

Iniziativa Comunitaria EQUAL

II Fase

Progetto

La Costa della Conoscenza

Indagine di mercato realizzata nel periodo giugno 2006 – luglio 2007 atta alla rilevazione dei fabbisogni formativi per individuare figure di forte interesse nei seguenti ambiti :

- Commercio, Telecomunicazione, Conciario/Calzaturiero, Metalmeccanico, Cantieristica da diporto nelle province di Pisa, Livorno, Lucca, Grosseto e Massa Carrara.

Premessa

Con il progetto "La Costa della Conoscenza", le Province di Livorno, Pisa, Lucca, Grosseto e Massa Carrara hanno riservato attenzione agli occupati e alle aziende. In particolare a quei lavoratori scarsamente scolarizzati o con professionalità a rischio di obsolescenza, ai lavoratori stranieri e a quelli diversamente abili. L'intervento ha posto attenzione al capitale umano interessato nei settori a più forte competitività, quelli che maggiormente necessitano di rafforzamento e innovazione.

Il partenariato

Ha agito attraverso organi di indirizzo e gestione centrali e di gestione locali e ha coinvolto: le Amministrazioni Provinciali, i Comuni, le associazioni datoriali, i sindacati, gli organismi di Pari Opportunità, i rappresentanti dei soggetti svantaggiati (diversamente abili e immigrati). Ha operato secondo pratiche di **governance cooperativa**. Una **struttura di assistenza tecnica** ha garantito l'unitarietà e l'omologazione delle procedure di gestione amministrativa e finanziaria.

L'architettura complessiva

Il progetto si è articolato sul territorio della Toscana costiera e ha puntato a individuare e costruire modelli sperimentali di formazione continua integrati in un circuito di lifelong learning.

Partendo **dall'analisi del mercato del lavoro costiero**, si sono individuati i settori target per la sperimentazione, basando la scelta sui comparti con maggiore necessità di rilancio di competitività.

Ogni area provinciale ha individuato uno o più settori. **L'analisi dei fabbisogni** ha indicato le aree di intervento formativo per ciascun settore.

Completata la messa a punto dell'assetto organizzativo e l'individuazione dei settori e dei soggetti target, si è proceduto all'attivazione delle **sperimentazioni locali** Utilizzando l'"attrezzatura comune" ogni territorio provinciale ha realizzato piani settoriali e pacchetti individuali di formazione "su misura" costruito non solo sulla politica dell'offerta formativa, ma anche e soprattutto su quella della **domanda**. Attenzione è stata riservata alle nuove competenze di base della **società della conoscenza**. L'utenza diversificata (in termini di competenze in entrata, tempi di vita e di lavoro) e le dimensioni spesso ridotte delle aziende hanno imposto particolare

impegno nell'individuazione di formule per consentire l'accesso del maggior numero di soggetti in formazione.

Intervento dell'Ufficio Comune Valdera – Comune di Pontedera

L'analisi dei fabbisogni ha evidenziato le aree di intervento formativo per i settori del commercio, telecomunicazioni, conciario/calzaturiero e filiera moda, metalmeccanico e cantieristica da diporto.

La procedura ha utilizzato pratiche di **governance cooperativa**, più precisamente sono stati realizzati incontri con gli assessori allo sviluppo economico dei Comuni di Ponsacco (Renzo Profeti) Pontedera (Renzo Bartoli) e Lari (Marzio Caroti) con l'obiettivo di individuare quelle aziende che, attraversando, o potendo attraversare un periodo di crisi, avrebbero avuto più bisogno di un intervento formativo.

L'impegno è stato quello di favorire la flessibilità delle imprese e dei lavoratori, per consentire un'adeguata adattabilità ai cambiamenti sociali, economici e demografici.

Sono state così individuate, di concerto con gli assessorati allo sviluppo economico, liste di aziende con le caratteristiche sopra indicate e successivamente si sono realizzati contatti con i relativi titolari, per valutarne la disponibilità. Le imprese a cui è stato proposto l'intervento e somministrato un questionario sono state 50, in base all'interesse dimostrato e alla idoneità al progetto 15 hanno dato la disponibilità ad una serie di incontri individuali e con lo scopo di rilevare direttamente i fabbisogni.

La somministrazione di un questionario di rilevazione dati e fabbisogni alle aziende (predisposto dalla Provincia e successivamente ampliato) ed il buon esito della formazione realizzata hanno fatto emergere la necessità e il desiderio di implementare lo strumento di analisi.

La proposta di un modello intende rispondere all'esigenza di disporre di uno **strumento, che consenta una analisi dei fabbisogni formativi** al tempo stesso **rapida e personalizzata** rispetto alle esigenze dei beneficiari della formazione.

Il contatto diretto con le aziende ha avuto come risultato una buona risposta delle aziende alle sollecitazioni e ai questionari. E' emersa la richiesta di porre l'azienda al centro dell'intervento formativo, la necessità di una formazione su domanda e di una co-progettazione dell'intervento formativo preferibilmente "on site" e "just in time"

Infine è stata auspicata la creazione di un osservatorio/panel di esperti che aggiorni continuamente i dati prodotti. L'aggiornamento di questi è infatti fondamentale ai fini della loro efficacia, solo così sarà possibile avere una base di supporto per predisporre programmi di formazione adeguati sia alle esigenze delle aziende che ai futuri sviluppi dei mercati e dei saperi

Sviluppi del progetto : Analisi dei fabbisogni formativi come sistema in "progress"

L'elaborazione del modello può essere effettuata attraverso la consultazione di esperti ed operatori nel campo della formazione, che possono fornire informazioni, indicazioni e suggerimenti

Deve trattarsi di uno strumento che intende rispondere all'esigenza di modalità di analisi dei fabbisogni formativi rapide e personalizzate.

L'intento, certamente sperimentale e inevitabilmente parziale, è quello di collegare l'analisi dei fabbisogni alla progettazione formativa e pertanto di avvicinare quanto più possibile la formazione ai concreti attori che si rivolgono ad essa.

Ne può scaturire un modello flessibile, in un certo senso "eclettico", ma anche complementare rispetto ad altri approcci e quindi trasversale, che punta a rispondere

ad esigenze di rapidità di analisi e di personalizzazione che, nella prassi formativa, rischiano sempre, per motivi diversi, di non essere soddisfatte. Un modello, soprattutto, che deve avere come punto di forza l'adattamento alle situazioni concrete.

Secondo l'approccio proposto, nell'identificazione dei fabbisogni formativi debbono avere un ruolo centrale ed essenziale le prese di posizione degli attori coinvolti, le loro scelte e lo stesso processo del progettare.

Quest'ultimo, in particolare, deve diventare il luogo all'interno del quale, come in una situazione sperimentale *sui generis*, si possono rendere massimamente visibili i fenomeni che costituiscono l'oggetto di interesse dell'analisi dei fabbisogni formativi. In questo senso, il modello può rappresentare il tentativo di **superare la frattura** tra analisi dei fabbisogni formativi e predisposizione del **progetto formativo**.

Il modello "in progress" che si va a proporre prende in considerazione sia il **primato del contesto (analisi dei settori)** che il **sistema delle imprese** che la **centralità dell'individuo**.

Primato del contesto, analisi dei settori e sistema delle imprese

Caratteristica primaria del modello in esame è il **primato del contesto**, ovvero dell'insieme dei fattori sociali ed economici che incidono sulla vita e sulle scelte degli attori della formazione, determinandone i fabbisogni formativi. È il contesto, pertanto, più che l'applicazione pura e semplice di principi educativi e formativi, che rappresenta il punto di partenza dell'impostazione e dell'applicazione del modello qui presentato, e che incide nella definizione stessa di fabbisogno formativo.

Il primato del contesto è legato al fatto che si sono modificate in profondità le poste in gioco della formazione, soprattutto di quella rivolta ai soggetti che si confrontano con il mondo del lavoro.

Queste poste in gioco sembrano avere, innanzitutto, un versante individuale, rappresentato dalla minaccia, per le singole persone, di essere socialmente escluse, a causa della mancanza di determinate competenze e conoscenze, che può limitare seriamente la loro capacità di controllare l'ambiente professionale e di vita (si consideri, ad esempio, la questione delle *key competences*, affrontata al livello europeo e nei singoli contesti nazionali).

Inoltre, sul versante pubblico, le poste in gioco riguardano particolarmente la possibilità di assicurare un equilibrio tra la competitività economica e l'equità sul piano sociale. Le complesse dinamiche tra competitività ed equità possono, come è noto, avere manifestazioni sia all'interno

di un determinato Paese (si pensi, ad esempio, in Europa a questioni come la sopravvivenza e la crescita delle piccole e medie imprese, oppure a quelle legate al dialogo sociale), sia tra Paesi, soprattutto nel quadro dell'allargamento dell'Unione Europea. Tale contesto è costituito da processi quali i **mutamenti demografici**, la **globalizzazione** (e anche una sistematica connessione tra la dimensione globale e quella locale), la **rivoluzione tecnico-scientifica**, nonché l'avvento della **società della conoscenza**, con la crescita della rilevanza dei fattori cognitivi e immateriali all'interno della vita sociale e della stessa componente economica e conseguenti ripercussioni sulla concezione del **lavoro** e del mercato del lavoro.

Analisi dei settori

Precedentemente alla somministrazione dei questionari è stata effettuata una analisi dei settori al fine di individuare le criticità e le potenzialità correlabili alla mancanza/disponibilità di specifici profili professionali e/o di competenze a carattere specialistico. Le fasi operative dell'indagine sono state:

Una ricerca bibliografica per la raccolta di documentazione e base dati. Inoltre, per realizzare una "mappa" delle imprese sono stati richiesti gli elenchi delle imprese

operanti sul territorio sia alle associazioni di categoria che ai Comuni. Si è fatto inoltre riferimento ad internet, in particolar modo alle pagine gialle.

(Azione auspicata) Panel di esperti del settore intervenuti in qualità di interlocutori privilegiati : assessori alle attività produttive, consulenti del lavoro, rappresentanti associazioni di categoria, formatori

50 interviste semi-strutturate ad un campione "pilotato" di aziende del settore

Invio di questionari alle altre aziende presenti sul territorio

Aziende contattate:

Per il settore **nautico**: Duerre s.r.l., Pratelli e C s.n.c. **ArredoMare s.r.l.** V. Sarzanese Valdera 439 Calcinaia (PI) 0587 755539 **Degl'Innocenti Samuele** V.Bagnaia 27 Ponsacco (PI) 0587 734109

Duerre s.r.l. V. Piemonte 59 Perignano di Lari (PI) 0587 617559 Pratelli

Per il settore **commercio**: Lupi Estintori, Venus Fratelli Pettinelli srl, Ortopedia Sanitaria, Centro Ortopedico di Fallani Eliana e C sas, Autovega, New Autosprint srl, Panificio Cappelli, SMA, Maxi-Tracce, Italpneus di Canalini Giovanni e C snc **Tessieri Srl** 56038 Ponsacco (PI) - Via Gello 0587 734339 **Federighi s.p.a.** V. D'Acquisto 1, Pontedera (PI) 0587 56592 **Il Fotoamatore** Via G. Verne Pontedera (PI) 0587 52349

Per il settore **metalmeccanico**: Metaltek s.r.l., Ghiara Meccanica s.r.l. **Donati M.p.a. Di Donati Massimiliano & C. Snc Assemblaggi Montaggi Meccanici**

56031 Bientina (PI) - Via A.volta, 5 0587 489818 **Pieracci Meccanica S.P.A** Via Enrico Fermi 21 Fornacette Calcinaia - Pi Tel. 0587 420269 **SLIMEC srl** Via del palazzotto 7/9 Bientina (PI)

Per il settore **calzaturiero**: Lion shoes

TELECOMUNICAZIONI

Tecnologie di Comunicazione Tecnom s.r.l. Via M.Buonarroti, Capannoni (PI) 0587 606148

T.R.C. s.r.l. Via Prov. Francesca Santa Maria a Monte (PI) 0587 606148

ABtelematica s.r.l. Via Campania (Gello) Pontedera (PI) 0587 295073

FILIERA MODA

Eurolab Via del Chiesino 42, Pontedera (PI) 0587 59218

Paris Pronto Moda s.r.l. V. Firenze Ponsacco (PI) 0587 732607

Linea 3 s.r.l. V.di Mezzo 55 Calcinaia (PI) 0587 489285

Gli imprenditori contattati, esclusi pochi casi di scetticismo, hanno mostrato collaborazione convinta.

Un'analisi dei settori propedeutica alla individuazione dei fabbisogni formativi dovrebbe poi essere implementata attraverso:

1) Ricognizione del processo produttivo

Le ricognizioni al fine mettere a fuoco per ogni settore:

- le principali tipologie di prodotto;
- le fasi caratteristiche del processo (progettazione del prodotto/servizio e del processo; produzione; manutenzioni; qualità), senza escludere le altre aree di attività (amministrativa; commerciale e marketing; programmazione della produzione/logistica);
- le innovazioni in atto e prevedibili: tendenze del mercato; evoluzione del prodotto; nuovi materiali; evoluzione dei processi tecnologici; tendenze dell'organizzazione della produzione interna ed esterna alle aziende.

2) Seminari/incontri per l'individuazione delle figure di riferimento

Per ogni settore potrebbero svolgersi successivamente incontri o seminari per ottenere

- una classificazione delle aziende, in termini di *prodotto/servizio* e di *attività*,
- una scheda sulla situazione e le tendenze del settore, ricavata dai rapporti di ricognizione e dalle valutazioni emerse
- una scheda sugli aspetti salienti del ciclo di realizzazione del prodotto/servizio, ricavata dai rapporti di ricognizione
- l'elenco delle figure di riferimento del settore

Per tutte le figure, settore per settore è possibile ricavare una **scheda** (attraverso l'utilizzo del questionario) che raccoglie le indicazioni e le descrizioni fornite dalle imprese, nella media e nelle diverse classi dimensionali. Ogni scheda contiene: il tasso di presenza (% imprese); il tasso di ricorso a risorse esterne (% imprese); l'indice di tensione "Spin" (variabile tra -100 e +100), che misura il livello di interesse in una prospettiva di medio termine (due anni); il peso attribuito alle diverse competenze (scala da zero a 10); il livello di istruzione ritenuto adeguato (% imprese); la modalità di formazione ritenuta più adeguata (% imprese).

Confrontando i dati con le schede ISFOL, JOBTEL, EBT, Profili Regionali e le banche dati Excelsior delle Camere di Commercio è possibile così distinguere nella zona specifica di intervento, a seguito della erogazione del questionario, **figure di forte interesse** (ad esempio nell'area amministrativa e commerciale, nell'area della qualità e ambiente, nell'area dello sviluppo/progettazione di prodotto e di processo, nell'area della logistica, nell'area della produzione e delle manutenzioni; **figure in forte declino** (ad esempio addetto contabilità, addetto segreteria/ufficio, magazziniere tradizionale).

Successivamente si possono mettere in evidenza:

le competenze richieste e le modalità formative

Ad esempio se risultano prevalenti le competenze tecniche specifiche, o il peso attribuito alle capacità di tipo diagnostico (reperimento, interpretazione, trattamento delle informazioni), relazionale (capacità di comunicare e di collaborare efficacemente), decisionale (capacità di fronteggiare situazioni impreviste). Si può rilevare se le imprese intervistate attribuiscono in ogni caso un'importanza rilevante alla formazione pratica, per affiancamento, o in alternanza tra studio e lavoro. Importante è anche individuare il periodo di erogazione della formazione e la possibilità di erogare formazione just in time (evidente difficoltà nella progettazione finanziata)

I livelli di istruzione

In relazione ai livelli di istruzione, le figure di interesse che richiedono una formazione superiore al diploma; quelle che richiedono il diploma; quelle che richiedono una qualifica professionale

confronto tra esigenze delle imprese e offerta formativa

Rispetto ai fabbisogni di formazione espressi occorre verificare se il potenziale di risposta appare adeguato. Il problema potrebbe essere di mancanza di strutture oppure di riqualificare e selezionare l'offerta formativa, finalizzandola alle effettive esigenze di sviluppo del sistema produttivo locale.

Circa le esigenze di aggiornamento/riqualificazione del personale in forza alle aziende intervistate i temi di maggiore interesse riguardano in genere la qualità, il controllo di gestione, la gestione finanziaria e credito, le tecniche di gestione della produzione, l'ambiente e sicurezza, l'aggiornamento tecnologico. Sussistono poi esigenze specifiche legate al particolare settore. Ad esempio: i temi del commerciale/export nei comparti delle calzature.

Esempio del settore nautico

Dai rilievi effettuati in Valdera si riscontrano enormi potenzialità di sviluppo che però passano necessariamente per una riqualificazione dell'offerta in senso ampio. A tal proposito si pone l'esigenza per le imprese, di disporre di personale qualificato in grado di far fronte adeguatamente alle richieste della clientela.

E' emersa la necessità di fare formazione direttamente da parte dell'imprenditore, la necessità di tempi lunghi per ottenere una forte professionalità e il problema del segreto professionale (soprattutto per la formazione inter-aziendale)

Criticità comune a tutti i comparti è la mancanza di specializzazione settoriale delle figure professionali. Ciò spiega come mai le figure più frequentemente indicate come "critiche" siano state classificate come inadeguate. Il problema avvertito dagli imprenditori è relativo al fatto che generalmente, la manodopera disponibile sul mercato non è "vocata" per il settore ma piuttosto possiede competenze "generiche".

Infatti, ad esempio, l'impresa del settore nautico non necessita del semplice falegname ma di figure più specialistiche quali il falegname/allestitore, e cioè colui che è in grado di riparare e realizzare mobili e provvedere a lavori allestimenti interni ed esterni di bordo e l'ebanista/mobiliere, colui che realizza, costruisce e assembla mobili ed accessori di arredamento da montare a bordo di imbarcazioni da diporto.

Nel corso dell'analisi è emerso che l'inadeguatezza delle figure professionali esistenti sul mercato è in parte attribuibile anche all'insufficiente presenza sul territorio di istituti tecnici nautici.

Per quanto riguarda i comparti in modo specifico, le maggiori problematiche sono legate a quello della produzione/costruzione, anche se, nella maggior parte dei casi, sia per la fase di produzione che per quella di manutenzione le figure professionali sono le medesime.

Per l'area dei servizi alla persona e per quella dei servizi commerciali non si rilevano particolari considerazioni, probabilmente perché per questi servizi, non vengono ancora affrontate in maniera adeguata le esigenze e le richieste della clientela effettiva e potenziale.

E' opportuno sottolineare un ulteriore dato rilevato: la richiesta di specializzazione delle figure professionali cresce con la dimensione aziendale; le piccole aziende – a differenza delle grandi – avvertono l'esigenza di una figura "polivalente" che, cioè, racchiuda in sé più competenze.

Inoltre, dal confronto con le imprese è emerso che quelle a conduzione familiare hanno un bisogno prevalentemente orientato a figure di più basso profilo, mentre le imprese di maggiori dimensioni avvertono l'esigenza anche di figure impiegate

Nelle aziende medio-grandi si investe molto nell'area della commercializzazione: la vendita di una imbarcazione si realizza infatti anche intraprendendo ed orientando le esigenze del cliente e dunque il personale impegnato a svolgere questa funzione deve possedere competenze tecniche specialistiche ed adeguate capacità di relazione.

Per la descrizione dei profili professionali identificati come critici le schede sono state reperite presso ISFOL, JOBTEL, EBT, Profili Regionali Toscana - Piemonte (in allegato Scheda di rilevazione dati – questionario)

Centralità individuo

Il Singolo individuo deve adeguarsi alle nuove tendenze di mercato (non più politica del **posto-fisso**)

Un aspetto di fondamentale importanza che può caratterizzare il seguente modello è il riconoscimento di quella che potrebbe essere definita come una nuova centralità dell'individuo nel nuovo contesto del mercato del lavoro, in cui **tende a decrescere** la possibilità per gli individui di fare un **riferimento stabile a specifiche realtà organizzative e professionali**, mentre aumenta, anche drammaticamente, la

necessità di elaborare continuamente proprie forme di crescita personale e di adattamento a una realtà lavorativa in continuo cambiamento. Questo avviene in un costante confronto (diretto o indiretto) degli individui con una **pluralità di attori** che comprende, ad esempio, non solo le organizzazioni ove si lavora in un periodo dato, ma anche gli enti preposti alle politiche pubbliche, le agenzie del lavoro, le agenzie e i professionisti della formazione e altri ancora.

Il modello è volto soprattutto a rilevare i fabbisogni della vasta, e crescente, area dei **soggetti a rischio di esclusione sociale** (neolaureati, donne in rientro nel mercato del lavoro, immigrati qualificati, neo-piccoli imprenditori, ecc.), nel quadro della realizzazione di **politiche** e di programmi di formazione e di sostegno nei loro confronti. In tal senso, il modello si pone come strumento **complementare**, rispetto alle modalità di analisi dei fabbisogni al livello "macro", come ad esempio quelle centrate, in vario modo, sulla "domanda" all'interno di specifici settori del mercato, o sulla tipologia di competenze necessarie per l'inserimento lavorativo in determinati contesti professionali.

Il modello, oltre all'analisi del contesto e del sistema delle imprese, si poggia, per la realizzazione della centralità dell'individuo, su due strutture.

Le due strutture sono, in particolare:

– gli **approcci definiti "probabilistico" e "interazionista"**, che servono a operare il passaggio dall'individuazione dei rischi che riguardano gli individui ai loro fabbisogni formativi;

– le **aree di fabbisogni formativi** a cui il modello fa riferimento.

In questo modo si va a definire l'**attività formativa** come uno specifico modo (certo non l'unico, ma con una sua particolare rilevanza) di **controllare i "pericoli" di esclusione sociale** che gli individui affrontano, **trasformandoli in "rischi"** noti e gestibili, **in chiave di fabbisogni formativi** che possono essere identificati all'interno di alcune **aree**.

Un approccio probabilistico

Il primo approccio può essere definito "probabilistico". In effetti, i fabbisogni formativi sembrano rilevabili all'interno di aree di rischio che mostrano una loro costanza di tipo empirico.

Molte ricerche, infatti, rivelano un collegamento tra i fabbisogni formativi e l'esistenza di alcuni insiemi o *cluster* di rischi per gli individui, che vanno fronteggiati. Si pensi, tra l'altro, alle ricerche svolte in ambito comunitario sulle *key competences* (ovvero i pacchetti di conoscenza, abilità e attitudini indispensabili per l'inclusione sociale, il lavoro e lo sviluppo personale); o, ancora, alle ricerche sugli effetti sociali della globalizzazione, sui nuovi rischi della società della conoscenza e delle tecnologie dell'informazione (che può creare, oltre ad evidenti vantaggi ed opportunità, anche nuove forme di emarginazione), sulle dinamiche delle migrazioni internazionali e altre ancora.

Sembra, insomma, che esistano alcuni insiemi di fattori di rischio, o aree di rischio, che tendono a essere ricorrenti, in quanto legate a processi e fenomeni rilevanti per le nostre società (vedi sopra), oppure in quanto connessi a specifici sistemi di relazioni sociali, strutture antropologiche, significati e valori diffusi. Si tratta di aree che possono anche essere facilmente riconoscibili nella prassi formativa.

In questo quadro, si sono potute identificare 9 di queste aree, a cui è stata aggiunta, come si vedrà, una decima, riferita alla dimensione del confronto tra i soggetti e le politiche. Tali aree, indicate con una denominazione convenzionale che verrà spiegata in seguito, sono le seguenti:

- conoscenza (il confronto con la dimensione della conoscenza, a vari livelli);
- realtà (il contatto diretto con la realtà);

- responsabilità (l'esercizio di responsabilità e di spirito di iniziativa);
- decisionalità (il *decision-making* e il confronto con i dilemmi-chiave della vita personale e lavorativa);
- linguaggi (la padronanza di linguaggi che consentono di partecipare alle dinamiche comunicative, relazionali e operative dei diversi contesti professionali; i problemi cruciali della lingua);
- capitale sociale (la consapevolezza del ruolo che può avere una rete di relazioni fiduciarie; la sua eventuale creazione e la sua cura; il peso dei cosiddetti "legami deboli");
- organizzazione (la comprensione e la gestione delle dinamiche organizzative);
- identità professionale (il rinnovamento e il rafforzamento dei saperi specializzati e delle relative pratiche);
- esperienza lavorativa (la pratica del lavoro);
- politiche (il confronto con gli effetti delle politiche di lotta all'esclusione sociale e della. Esse rappresentano, in un certo senso, altrettanti "campi di probabilità" all'interno dei quali i fabbisogni formativi *tendono* a manifestarsi, in modo anche molto differenziato.

Queste aree possono essere considerate una sorta di "catalizzatore" che aiuta ad anticipare e a prevedere, ma anche a far emergere e a formalizzare, i fabbisogni formativi (compresi quelli non previsti) degli attori della formazione.

Un approccio interazionista

Prima di esaminare in dettaglio le aree di rischio citate, è indispensabile parlare del secondo approccio, strettamente interconnesso al primo, definibile, in un senso lato, "interazionista".

Le aree di cui si sta parlando, in effetti, non sono soltanto dei "luoghi" ove si aggregano *cluster* di rischi. Esse sono contesti di significato in riferimento ai quali gli individui, interagendo, e dunque comunicando e confrontandosi con altri soggetti, producono proprie rappresentazioni, che sono legate a specifiche poste in gioco, che sono fatte di attese, timori, esigenze, ecc.

Di conseguenza, si può dire che le aree di rischio hanno un senso inter-soggettivo, e sono facilmente identificabili e comprensibili, non solo dai ricercatori e dai formatori, ma, evidentemente, anche dagli stessi utenti della formazione e da altri attori operanti nel campo delle politiche (decisori, committenti, dirigenti di organizzazioni, ecc.).

Queste aree sono quindi luoghi in riferimento ai quali è possibile, appunto inter-soggettivamente la consapevolezza dei rischi da parte dei diversi attori coinvolti nella formazione, in un quadro "costruttivista", e quindi identificare fabbisogni formativi riconoscibili e condivisi, anche per-ché, in sostanza, i fabbisogni formativi devono formalizzarsi in vere e proprie domande di formazione.

Sulla base di tale modalità di identificazione di fabbisogni è più facile progettare e realizzare iniziative formative pertinenti, in una prospettiva *problem-solving* nei confronti dei beneficiari, ovvero cercando soluzioni "ad hoc" nei loro confronti.

Occorre sottolineare che, tra queste aree, le prime 4, ovvero quelle denominate conoscenza, realtà, responsabilità e decisionalità (e soprattutto quella della conoscenza) sembrano rivestire un'importanza particolare, nel senso che presentano una maggiore intensità, nel quadro di quella che è stata definita, in vario modo, società della conoscenza, società post-moderna, società del rischio, ecc. Esse, infatti, hanno a che vedere, non tanto o non solo con un insieme di competenze più o meno sofisticate, indispensabili per l'inserimento dei soggetti nel mercato del lavoro o in determinati contesti professionali, quanto, più in profondità, con l'identità di tali soggetti, e quindi con la capacità che essi possono avere o meno di controllare a largo raggio il loro ambiente professionale e di vita.

In ogni modo, come sarà forse più chiaro nelle pagine successive, tutte queste aree, nel loro insieme, possono rappresentare una sorta di *back –ground* che collega l'analisi dei fabbisogni e la progettazione formativa, favorendo probabilmente anche modalità di coprogettazione tra gli attori coinvolti nella formazione.

Le aree, infine, non sono legate a specifici modelli di attività formative, ma possono essere utilizzate in maniera flessibile, a seconda delle esigenze dei formatori, e integrandosi eventualmente con altre modalità di analisi.

Le 10 aree per l'analisi dei fabbisogni formativi

Per ogni area si possono presentare, in forma sintetica:

- i motivi della sua importanza ed elementi di descrizione
- alcuni tipi di rischi che tendono ad emergere in riferimento all'area;
- alcuni tipi di fabbisogni formativi rilevabili al suo interno

Per quanto riguarda i tipi di rischi, in particolare, ne esistono alcuni, si potrebbe dire, trasversali rispetto alle aree, che vale la pena citare qui, senza ripeterli area per area. Tali rischi sono, tra gli altri, la disoccupazione, la sottoccupazione, la dequalificazione, l'isolamento e l'emarginazione

personale e professionale e altro ancora.

In sostanza, tutte le dieci aree riguardano fabbisogni che, se non soddisfatti, possono produrre gravi danni agli individui, come, ad esempio, la sottoccupazione o la dequalificazione. I danni sono causati, appunto, da una scarsa cura delle proprie conoscenze, da una incapacità di decidere, da una mancanza di competenze rispetto a specifici linguaggi, dall'assenza di una rete sociale di sostegno, e così via.

1. Conoscenza
2. Realtà
3. Responsabilità
4. Decisionalità
5. Linguaggi
6. Capitale sociale
7. Organizzazione
8. Identità professionale
9. Esperienza lavorativa
10. Politiche

Definizione analisi fabbisogno formativo

L'analisi dei fabbisogni formativi rappresenta, dunque, più che un elemento propedeutico alla progettazione e alla prassi formativa, un loro elemento intrinseco, se non addirittura il fattore-chiave.

Di conseguenza, una corretta individuazione dei fabbisogni formativi risponde alla crescente esigenza di assicurare un'elevata qualità della formazione.

Le definizioni di fabbisogno formativo sono per lo più legate al concetto di gap da superare tra le abilità, conoscenze, competenze, attitudini, performance che occorre idealmente garantire per svolgere un determinato lavoro e quelle attualmente possedute dal soggetto che lo dovrebbe fare.

Il gap che le azioni formative sono chiamate a colmare si può riferire o meno a determinati standard (attuali o desiderabili) e può avere diverse intensità, che vanno rilevate in sede di analisi.

I fabbisogni formativi, inoltre, sono anche stati definiti come le necessità, esplicite o implicite, di "adattare" le risorse umane alle strutture organizzative e alle modalità di lavoro dell'azienda, in funzione delle esigenze del momento o di determinati scenari.

È stato notato come l'analisi dei fabbisogni formativi venga effettuata in riferimento a un numero tutto sommato relativamente ristretto di modelli.

Ci si chiede, pertanto, se un fabbisogno formativo possa essere definito, non tanto come una semplice "mancanza" o come un gap in qualche modo statico, quanto piuttosto come un'entità dinamica, che include certamente un gap ma è più ampia di esso; un'entità dotata di una sua reale esistenza e consistenza di natura sociale, legata alla posta in gioco dell'inclusione o, al contrario, dell'esclusione sociale. In altre parole, un fabbisogno formativo potrebbe essere rappresentato come un'area di rischio per gli attori, che la formazione è chiamata a gestire. Sulla base di quanto detto, si può proporre una definizione provvisoria di fabbisogno formativo che, dal punto di vista sociologico, potrebbe essere considerato una precisa area di rischio interiorizzata – quindi una rappresentazione introiettata, fatta di domande, aspettative, sogni, timori, esigenze, ecc. – e sotto controllo intersoggettivo.

Analisi fabbisogni formativi e diversi approcci all'attività formativa

In effetti, secondo una distinzione consolidata, si possono identificare vari approcci all'attività formativa: quello per cui la formazione è tesa a garantire (si potrebbe dire, in un quadro "funzionalistico") determinate prestazioni professionali in specifici contesti lavorativi; quello per cui la formazione deve mirare all'accrescimento del potenziale professionale degli individui; quello, infine, che considera la formazione nella prospettiva dello sviluppo complessivo della persona.

A tale riguardo, si può sottolineare che il modello in esame è legato al tentativo di proporre quella che si può definire una formazione integrata. In effetti, secondo il punto di vista che è alla base del modello, è opportuno considerare in un contesto unitario tutti e tre i tipi di approccio alla formazione, nella consapevolezza che nessuno di essi sia in grado, da solo, di rispondere alle esigenze formative degli individui all'interno del quadro, estremamente dinamico, che si è tentato qui di illustrare brevemente

Il modello in esame consiste in un'analisi dei fabbisogni formativi che procede di pari passo con la progettazione di un corso, l'analisi del sistema delle imprese e dunque, come già detto, con il tentativo di "mettere a regime" alcuni pericoli di esclusione sociale riguardanti i partecipanti.

In tal senso, nell'analisi dei fabbisogni formativi hanno una particolare rilevanza aspetti quali il legame tra la conoscenza e la pratica (della progettazione e della formazione in generale), le interpretazioni e le decisioni degli attori coinvolti (soprattutto i formatori e i corsisti), in un quadro complesso, che richiede continui adattamenti e aggiustamenti

Come si noterà, il percorso progettuale e di analisi dei fabbisogni prevede che vengano operate man mano, ma anche gestite consapevolmente, alcune indispensabili "riduzioni del campo", legate, da una parte alle intenzionalità dei diversi attori coinvolti (dai committenti fino ai corsisti) e, dall'altra, a una serie di vincoli e di opportunità propri di ogni intervento formativo, quali il budget, i tempi prefissati, le risorse umane coinvolte e altro ancora.

Il percorso è caratterizzato, inoltre, dal riconoscimento reciproco e da un pieno coinvolgimento di tutti gli attori, da una forte negoziazione tra di essi (tramite l'attuazione di un'analisi partecipata), da un confronto tra le diverse esigenze individuali e organizzative, dalla produzione congiunta di senso, dall'interazione tra le agende dei vari attori, così come viene messo in evidenza dagli studi più avanzati nel campo dell'*adult education*.