

Sistema formativo impresa e occupazione

Edizioni
Scientifiche
Italiane

**Pubblicazioni
del Centro Interdipartimentale
per gli studi aziendali, economici e sociali
dell'Università degli Studi del Sannio**

**Sezione
Atti
Convegni
Miscellanee**

8

Atti di Convegno sul tema:

Sistema formativo, impresa e occupazione

Auditorium - Via Calandra
Benevento, 11-12 ottobre 1996

Promosso da: **UNIVERSITÀ DI SALERNO, SEDE BENEVENTO**
Facoltà di Economia
Centro Interdip. per gli Studi Az. Econ. e Soc.
*con il patrocinio del Ministero del lavoro
e della Previdenza Sociale*

Il Convegno e la presente pubblicazione sono stati realizzati con il contributo di: Banca d'Italia, Camera di Commercio di Benevento, CGIL Benevento, Fed. Prov. Col. Diretti Benevento, Provincia di Benevento.

ELENCO PARTECIPANTI

AMENDOLA ADALGISO, professore, Fac. Scienze politiche, Salerno.
BENADUSI LUCIANO, professore, AF FORUM, Roma.
BENCARDINO FILIPPO, professore, Fac. Economia, Benevento.
CECCOTTI ENRICO, docente, Fac. Economia, Benevento.
CERFEDA WALTER, Segretario conf., CGIL, Roma.
CIAMBRIELLO SAMUELE, consigliere Regione Campania, Napoli.
DELL'ANNO DAVIDE, docente, Fac. Economia, Benevento.
D'AMATO ANTONIO, Confindustria.
DE LUCA TAMAJO RAFFAELE, professore, Fac. Giurisprudenza, Napoli.
DE SIMONE ENNIO, professore, Fac. Economia, Benevento.
FORGES DAVANZATI GUGLIELMO, dottore di ricerca, Fac. Economia, Napoli, Federico II.
GIRONE GIOVANNI, professore, Fac. Economia, Bari.
JESU FRANCESCO, provveditore agli studi, Benevento.
MASSELLI MAURO, dirigente di ricerca, ISTAT, Roma.
MELDOLESI LUCA, professore, Fac. Economia, Napoli.
MICOLINI PAOLO, presidente Coldiretti, Roma.
NAPOLI MARIO, professore, Fac. Ingegneria, Milano.
NASO VINCENZO, professore, Fac. Ingegneria, Napoli.
PERLINGIERI PIETRO, professore, Fac. Economia, Benevento.
PESCATORE TULLIO, professore, Fac. Scienze MM.FF.NN, Benevento.
RAFFA MARIO, professore, Fac. Ingegneria, Napoli.
RUSCIANO MARIO, professore, Fac. Giurisprudenza, Napoli.
SALMERI ANTONIO, dirigente, Gruppo ENI, Roma.
SANTUCCI ROSARIO, docente, Fac. Giurisprudenza, Catanzaro.
SAULLE MARIA RITA, professore, Fac. Economia, Roma.
SICCA LUCIO, professore, Fac. Economia, Napoli.
SUSI FRANCESCO, professore, Fac. Scienze delle Formazioni, Roma 3.
TESTA GIANLUIGI, dirigente FORRAD, Milano.
VASSILLO ANTONIO, professore, Istituto Univ. Navale, Napoli.
VENEZIANI BRUNO, Professore, Fac. Giurisprudenza, Bari.
VERZICCO LIANA, ricercatore, ISTAT, Roma.
ZOPPI SERGIO, sottosegretario Funzione pubblica e Affari regionali, Roma.
ZOPPOLI LORENZO, professore, Fac. Economia, Benevento.

ANTONIO SALMERI

LA FORMAZIONE AZIENDALE

Il tema sul quale desidero intervenire riguarda la formazione e, piú che una comunicazione, vuole essere un messaggio e soprattutto una proposta. Desidero riallacciarmi agli interventi della dottoressa Verzicco dell'ISTAT e del professor Ceccotti sull'inserimento dei neo-ingegneri nelle aziende ed i problemi che essi incontrano nei primi anni nello svolgimento della propria attività.

Accade spesso che il problema della formazione professionale venga ritenuto attinente ad una diversa strutturazione della scuola e dell'Università. Tale impostazione, benché non del tutto ingiustificata, sembra però piuttosto semplicistica.

In primo luogo bisogna infatti rilevare che l'istruzione svolge di fatto principalmente il compito di fornire una maturità culturale e degli strumenti metodologici che mettono in grado di affrontare con versatilità la grande varietà delle situazioni concrete nascenti nel mondo del lavoro. Ciò vale in buona parte anche per gli indirizzi di studio che, benché piú direttamente finalizzati a certi campi professionali, raramente possono tuttavia tenere il passo con la rapida evoluzione del mondo lavorativo, nel quale la competizione è in buona parte realizzata proprio sul terreno della continua innovazione.

In secondo luogo ben difficilmente potrebbe essere demandato all'istruzione secondaria o superiore quell'ampio campo della formazione professionale che esula dalle strette competenze culturali e riguarda invece la capacità d'inserirsi proficuamente in un ambiente di lavoro collettivo e di adempiere a tutti quei compiti di tipo comunicativo, amministrativo, contrattuale (e a maggior ragione manageriale) che spesso assorbono la maggior parte dell'effettivo tempo lavorativo. In particolare ci si accorge che alcuni principi basilari appresi all'Università sono a volte completamente ribaltati nell'ottica industriale proiettata fundamentalmente sul profitto, e del resto non potrebbe essere diversamente.

Si apprende ad esempio che in alcuni casi una soluzione progettuale, anche se largamente piú conservativa, ma decisa in tempi brevissimi, costa molto meno di una soluzione quantitativamente ottimale ma ottenuta in tempi piú lunghi e sovente inaccettabili.

Si scopre che per la risoluzione di alcuni problemi i dati bisogna selezionarli fra i moltissimi a disposizione ed alcuni bisogna ragionevolmente assumerli, nettamente in contrasto con la consuetudine di avere a disposizione nelle esercitazioni scolastiche tutti e soli i dati necessari per la risoluzione, cosa che semplifica notevolmente il compito. Un tecnico si rende conto che saper bene impostare una lettera è a volte piú importante che non saper risolvere con eleganza questioni tecniche.

Uno sguardo all'evoluzione del mondo del lavoro degli scorsi decenni mostra in effetti come gran parte del ruolo formativo specifico è stato svolto all'interno delle grandi aziende: in esse il neo-assunto veniva costantemente guidato, in modo piú o meno formale, ad acquisire quel complesso di capacità e di abitudini che lo rendevano professionalmente efficiente. Da una parte il bagaglio culturale veniva confrontato con le reali esigenze: per esempio tecniche esatte ma troppo dispendiose in termini di tempo venivano sostituite con tecniche piú rapide; sistemi di soluzione generale venivano affinati nelle direzioni specifiche realmente utili, conoscenze inevitabilmente obsolete venivano rimpiazzate da quelle via via piú aggiornate. Dall'altra parte, colui che entrava nel mondo del lavoro imparava gradualmente, sotto la guida dei responsabili e dei colleghi piú esperti, a svolgere tutti quei compiti addizionali che rendevano utilizzabile la sua competenza tecnica: per esempio scrivere le necessarie relazioni, stringere e mantenere rapporti con clienti, affrontare gli imprevisti e approntare soluzioni adeguate.

Tale lungo e complesso processo di apprendimento poteva svolgersi in effetti solo all'interno di una grande azienda: era lí che l'esigenza della produttività immediata doveva essere sacrificata a vantaggio di un investimento umano a lunga scadenza possibile perché facilmente ammortizzabile proprio dalle dimensioni dell'azienda. Le piccole aziende al contrario, non potendo disporre di un'organizzazione tale da garantire la necessaria formazione, potevano selezionare il proprio personale tecnico fra quello delle grandi aziende già con qualche anno d'esperienza.

In questi ultimi anni il panorama delle aziende ha subito grandi mutamenti: tra i fenomeni senza dubbio piú rilevanti va annoverato la netta contrazione delle loro dimensioni medie.

Non si tratta solo di un mutamento di scala, ma di una differente organizzazione globale: quelle che un tempo erano le grandi aziende, preferiscono ora per criteri di competitività, far svolgere all'esterno gran parte dei

lavori prima eseguiti all'interno, di modo che il loro ruolo diventa, quasi prevalentemente, di coordinamento. In tal modo si riescono a selezionare competenze piú qualificate ma limitatamente al periodo necessario per lo svolgimento di quella particolare attività.

Da qui lo svilupparsi di studi professionali o micro aziende, per le quali la concorrenza si traduce in piú rigidi criteri di produttività ed efficienza. Ora, almeno una buona parte dei problemi attuali della formazione professionale ci pare che siano legati a questa trasformazione: con il decadere del modello della grande azienda, si sta sempre piú restringendo anche il campo della formazione professionale immediata, e diventa anche piú difficile l'assunzione, soprattutto nelle piccole aziende, di persone che, per quanto culturalmente preparate, diminuirebbero per la loro inesperienza l'efficienza complessiva. In effetti, non è raro costatare come molte possibilità d'assunzione, soprattutto nelle piccole aziende, vengono in effetti vanificate dalla mancanza di candidati in possesso dei requisiti d'esperienza necessaria; un'esperienza che d'altro canto – quasi come un circolo vizioso – proprio le aziende dovrebbero permettere.

Esiste una strada d'uscita o perlomeno una possibilità di creare iniziative che vengano incontro alle necessità attuali? Una possibilità ci pare possa partire dalla considerazione che le esigenze di rapido ridimensionamento delle grandi società si sono realizzate in gran parte – come è noto – tramite programmi di prepensionamento. In tal modo è stato creato un considerevole serbatoio di persone in possesso di esperienze lavorative, che però, anche nel caso in cui sia stata scelta la strada della libera professione, di fatto rimangono inutilizzate nella loro potenzialità formativa. In effetti, proprio le persone che in un'ipotetica differente evoluzione del panorama aziendale adempirebbero a funzioni formative, si trovano sovente isolate e impossibilitate a trasmettere la loro esperienza.

È a queste persone che a nostro avviso potrebbero essere affidati corsi di formazione professionale, che evitino però il facile rischio di trovarsi ad essere un doppione dell'istruzione superiore. Le forme pratiche di realizzazione sono ovviamente tutte da pensare, ma non è da escludere che diversi professionisti potrebbero essere disposti ad offrire la loro opera in forma di volontariato, – e cioè fuori da una stretta logica economica – soprattutto in considerazione della forte valenza sociale di una loro collaborazione.