

Progetto AWARE

*Ageing Awareness to Recuperate Employability*

**Le propensioni formative  
dei datori di lavoro e dei lavoratori *over 45*  
nella Provincia autonoma di Trento**  
*Tre studi di caso aziendali*

*settembre 2005*

Il presente rapporto costituisce il contributo dell'Ires nazionale all'analisi su prevista nella Working fase 1 (task 1.4) del progetto AWARE.

Il lavoro presentato è frutto della collaborazione fra: Maria Luisa Mirabile (direzione e coordinamento), Francesca Carrera (ricercatrice senior) e Silvia De Carli (realizzazione e stesura dei casi di studio e dell'indagine di campo).

L'equipe di ricerca ringrazia per la disponibilità tutti gli intervistati in qualità di testimoni privilegiati, assumendosi naturalmente la responsabilità delle interpretazioni e dei contenuti esposti.

## INDICE

<b>1. INTRODUZIONE.....</b>	<b>3</b>
1.1 IL CONTESTO	4
1.1.1. <i>Il nuovo mercato del lavoro ed i lavoratori over 45.....</i>	4
1.1.2 <i>La formazione in Europa e in Italia .....</i>	5
1.1.3 <i>La formazione aziendale in Italia.....</i>	7
1.2 IL TERRITORIO OGGETTO DI STUDIO: LA PROVINCIA DI TRENTO	8
1.3 ANTICIPAZIONE DEI RISULTATI	9
<b>2. CASI STUDIO.....</b>	<b>11</b>
2.1 IL SETTORE DELL'ARTIGIANATO	11
2.1.1 <i>L'artigianato in Trentino.....</i>	11
2.1.1.1 Definizione di "impresa artigiana" .....	11
2.1.1.2 Caratteristiche del settore .....	12
2.1.1.3 Caratteristiche dell'occupazione.....	15
2.1.2 <i>L'offerta formativa .....</i>	18
2.1.2.1. I destinatari delle azioni formative .....	19
2.1.2.2 La formazione dei lavoratori maturi .....	22
2.1.3 <i>Le relazioni industriali .....</i>	23
2.1.4 <i>Le opinioni dei lavoratori over 45 sulla formazione .....</i>	25
2.1.5 <i>Cenni conclusivi .....</i>	27
2.2 L'AZIENDA WHIRLPOOL (SETTORE METALMECCANICO)	30
2.2.1 <i>Whirlpool in Trentino.....</i>	30
2.2.1.1 Caratteristiche dell'azienda .....	30
2.2.1.2 Caratteristiche dell'occupazione.....	33
2.2.2 <i>L'offerta formativa .....</i>	38
2.2.2.1. I destinatari delle azioni formative .....	41
2.2.2.2 La formazione dei lavoratori maturi .....	45
2.2.3 <i>Le relazioni industriali .....</i>	46
2.2.4 <i>Le opinioni dei lavoratori over 45 sulla formazione .....</i>	47
2.2.5 <i>Cenni conclusivi .....</i>	49
Allegato: il questionario per valutare il corso di formazione	
2.3 L'AZIENDA VALMAN (SETTORE TESSILE)	53
2.3.1 <i>Valman in Trentino.....</i>	53
2.3.1.1 Caratteristiche dell'azienda .....	53
2.3.1.2 Caratteristiche dell'occupazione.....	55

2.3.2 <i>L'offerta formativa</i> .....	59
2.3.2.1. I destinatari delle azioni formative .....	60
2.3.2.2 La formazione dei lavoratori maturi .....	61
2.3.3 <i>Le opinioni dei lavoratori over 45 sulla formazione</i> .....	62
2.3.4 <i>Cenni conclusivi</i> .....	63
<b>3. CONCLUSIONI. LA FORMAZIONE PER GLI OVER 45 UN OGGETTO ANCORA INDISTINTO</b>	<b>53</b>
<b>APPENDICE METODOLOGICA</b> .....	<b>69</b>
1. LA STRATEGIA DI RICERCA: STUDIO DI CASI .....	69
2. METODOLOGIA DI RICERCA .....	69
2.1 <i>Analisi della letteratura</i> .....	70
2.2 <i>Identificazione e selezione dei casi di studio</i> .....	70
2.3 <i>Predisposizione di una griglia di rilevamento dati e informazioni sui casi di studio</i> .....	71
2.4 <i>Raccolta dei dati e delle informazioni (fonti)</i> .....	72
<b><u>ALLEGATI</u> GRIGLIE DI RILEVAZIONE</b> .....	<b>74</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>79</b>

## 1. INTRODUZIONE

Questo rapporto presenta i risultati dello studio “Le propensioni formative dei datori di lavoro e dei lavoratori *over 45*” condotto nell’ambito del progetto AWARE – *Ageing Workers to Recupere Employability*.

Lo studio si propone di analizzare le ragioni di fondo che caratterizzano le dinamiche formative nei luoghi di lavoro per poter disporre di elementi di conoscenza su cui basare successive indicazioni di *policy* nell’ambito della formazione. Nell’intento di individuare le politiche più efficaci per elevare la sensibilizzazione e la partecipazione del gruppo *target* (i lavoratori *over 45*) alla formazione, l’attenzione è puntata sul valore “risorsa formazione” approfondendo i seguenti aspetti:

- le propensioni dei datori di lavoro ad investire nella formazione della manodopera dei lavoratori maturi, verificando nel contempo le condizioni e le opportunità di formazione presenti nei contesti di lavoro;
- le propensioni alla formazione da parte dei lavoratori anziani, le motivazioni della partecipazione e non-partecipazione ad iniziative di riqualificazione e sviluppo professionale.

Lo studio è stato condotto su due casi-studio aziendali ed uno settoriale, selezionati all’interno del territorio oggetto d’indagine, la provincia di Trento, tra i settori economici e produttivi maggiormente rilevanti per il territorio stesso. Nello specifico, l’indagine ha coinvolto:

1. *Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento* per le piccole e micro-aziende del settore artigianato;
2. *Valman SpA*, media azienda operante nel settore tessile, localizzata in Trentino e in Veneto;
3. *Whirlpool SpA*, grande azienda multinazionale operante nel settore metalmeccanico.

Dato l’utilizzo di casi di studio aziendali, è importante sottolineare che questi casi, in quanto raffiguranti singole realtà aziendali, non possono né devono essere considerati rappresentativi del contesto settoriale cui afferiscono. Ciò nonostante, essi possono offrire un interessante spaccato del mondo produttivo trentino dei settori coinvolti, oltre che delle realtà aziendali di uguali o simili dimensioni.

Questo rapporto è così strutturato: dopo una breve introduzione al progetto ed al contesto sociale e geografico in cui lo stesso si inserisce (cfr, capitolo 1), vengono presentati e descritti i singoli casi di studio aziendali/settoriali (cfr., capitolo 2) e viene realizzata un'analisi complessiva e conclusiva dell'insieme dei dati raccolti, dai quali trarre indicazioni per futuri interventi di *policy* (cfr., capitolo 3).

## **1.1 IL CONTESTO**

### **1.1.1. IL NUOVO MERCATO DEL LAVORO ED I LAVORATORI OVER 45**

Da alcuni anni si sta rafforzando la consapevolezza che i modelli occupazionali della popolazione attiva, inclusa quella anziana, stanno cambiando significativamente. Il lavoro per tutta la vita, il cosiddetto “posto fisso”, sta divenendo un fenomeno del passato comportando la necessità, non solo da parte dei giovani ma anche e soprattutto dei lavoratori anziani, di adeguare e cambiare il lavoro più volte nel corso della vita.

Lo sviluppo tecnologico in atto ed i cambiamenti a livello organizzativo, inoltre, richiedono ai lavoratori continui e costanti aggiornamenti del loro sapere e delle loro competenze lungo tutto l'arco della vita professionale.

Se questi mutamenti strutturali pongono la priorità sul “lavoratore anziano” per le maggiori difficoltà che questi può incontrare nell'accedere al mercato del lavoro, i cambiamenti nella composizione demografica della popolazione rafforzano ulteriormente questa priorità. La popolazione giovane, infatti, sta diminuendo progressivamente a fronte di un aumento della popolazione anziana. E questo *trend* è destinato a proseguire in considerazione dell'invecchiamento dei figli del cosiddetto “baby-boom” degli anni Settanta.

La necessità di un intervento a favore dei lavoratori anziani è evidenziata anche da taluni atteggiamenti, spesso peraltro inconsapevoli, di scarsa attenzione nei confronti dei lavoratori anziani da parte dei datori di lavoro e, talvolta, anche dei colleghi più giovani. Questi comportamenti si sostanziano, nella pratica, anche in forme di discriminazione. Questo alimenta un circolo vizioso per cui i lavoratori anziani, essendo penalizzati sia in sede di assunzione che di partecipazione alle attività formative, presentano anche il maggior rischio di espulsione dal mercato del lavoro.

Sulla base delle considerazioni sopra esposte, il progetto AWARE – *Ageing Workers to Recupere Employability* si propone di aumentare l'occupabilità e/o le prospettive di carriera della popolazione anziana (con più di 45 anni), migliorandone l'accesso e la partecipazione alle opportunità di apprendimento e formazione e accrescendo la consapevolezza delle loro competenze (Lahn *et all.*, 1998: 5).

### **1.1.2 LA FORMAZIONE IN EUROPA E IN ITALIA**

Nell'ottica di migliorare le prospettive occupazionali dei lavoratori in questo nuovo scenario del mercato del lavoro, l'Unione europea e lo Stato italiano hanno messo a punto politiche di indirizzo ed interventi concreti volti a favorire la formazione continua lungo tutto l'arco della vita professionale.

Le politiche europee a sostegno della formazione continua si basano su due pilastri fondamentali:

- da un lato, la “Strategia europea dell'occupazione” (SEO), lanciata nel 1997 dal Consiglio europeo straordinario di Lussemburgo; e
- dall'altro, lo “Spazio europeo per l'apprendimento permanente”.<sup>1</sup>

Queste due politiche sono state rese maggiormente coerenti con la definizione della Strategia di Lisbona (marzo 2000), in cui si guarda strategicamente all'Unione Europea come ad un'“economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo entro il 2010”.

Nella nuova SEO, integrata e rilanciata nel 2003, non si punta l'attenzione esclusivamente sulla formazione continua quale “elemento essenziale dell'equilibrio tra flessibilità e sicurezza” del posto di lavoro, ma anche sull'apprendimento lungo tutto l'arco della vita. Proprio grazie all'unione di queste due componenti strategiche è possibile porsi come obiettivo

1. *procedere verso la piena occupazione con obiettivi intermedi per il 2005 quantificati in un tasso di occupazione medio della UE pari a 67%, del 57% per la donne e del 50% per i lavoratori anziani (tra 55 e 64 anni); [...]*

---

<sup>1</sup> Queste politiche sono state avviate nel 1996 e riassunte nel 2002 in una Risoluzione del Consiglio europeo.

Dall'enunciazione dell'obiettivo sopra esposto appare quindi evidente che, anche nella strategia europea per l'occupazione, la problematica dei lavoratori anziani rappresenta una priorità.

Queste iniziative comunitarie si sono tradotte, a livello nazionale, nell'introduzione di una serie continua di strumenti per la formazione continua.

*In primis* deve essere citata la legge 236/93<sup>2</sup> che, accanto alle misure FSE, rappresenta il canale principale della formazione continua nel nostro Paese. In questo contesto trovano spazio i piani formativi aziendali, settoriali, territoriali, individuali. Il *piano formativo* si inquadra come programma organico di azioni formative concordato dalle parti sociali e rispondente a esigenze aziendali, settoriali, territoriali o individuali. Questi possono applicarsi alla singola azienda o ad un gruppo di aziende, ad uno specifico settore, al territorio o a singoli lavoratori. A questi si affiancano i *progetti formativi aziendali* (o pluri-aziendali) che sono, invece, generalmente costituiti da un progetto esecutivo, all'interno del quale sono riportati i dati descrittivi e strutturali dell'azione formativa, solitamente accompagnati da un parere favorevole delle parti sociali.

Da quanto sopra riportato si evince come, nel meccanismo di programmazione ed attuazione degli interventi realizzati a partire dalla legge 236/93, le parti sociali giochino un ruolo attivo. Sebbene nel meccanismo della legge 236/93 siano individuabili tre distinti livelli di concertazione tra le organizzazioni di rappresentanza sociale e, o le parti sociali, o le istituzioni pubbliche, il ruolo delle parti sociali riveste sempre e comunque un'importanza preminente (ISFOL, 2003: 20).

Di recente, nel 2003, affianco alla legge 236 è stato introdotto un nuovo strumento: i *fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua*. I fondi interprofessionali rappresentano i nuovi organismi nati con l'obiettivo di promuovere la formazione continua di operai, impiegati, quadri e dirigenti per una larga parte delle imprese italiane. In particolare, l'attività dei fondi consiste nella promozione e finanziamento di piani formativi che le imprese, singolarmente o in forma associata, decidono/decideranno autonomamente di realizzare per i propri dipendenti.

---

<sup>2</sup> Decreto legge 20 maggio 1993, n. 14, convertito, con modificazioni, in legge 19 luglio 1993, n. 236 - "Interventi urgenti a sostegno dell'occupazione", pubblicata in G.U. n. 116 serie generale del 20 maggio 1993.

L'attività dei fondi è stata resa possibile grazie alle previsioni della legge 388/00, che consente alle imprese di destinare la quota dello 0,30% dei contributi versati all'INPS (il cosiddetto "contributo per la disoccupazione") alla formazione continua dei propri dipendenti.

I fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua richiedono e vedono l'impegno diretto delle organizzazioni dei lavoratori e dei datori di lavoro. Infatti, l'esperienza ha insegnato che la bilateralità è, nella pratica, il terreno più idoneo per una corretta identificazione dei fabbisogni professionali delle imprese.

I fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua si inseriscono quindi all'interno di un sistema più ampio e consolidato di strumenti di finanziamento e gestione delle iniziative per la formazione continua: un sistema che comprende il FSE (attraverso POR e Azioni di sistema del Ministero del Lavoro) e la 236/93. La complessità del nuovo sistema così creatosi, e le caratteristiche del *target* e degli obiettivi che caratterizzano i nuovi fondi paritetici interprofessionali, rendono necessaria una riorganizzazione complessiva del sistema. Questo è ancor più necessario anche in considerazione del fatto che non tutte le categorie di lavoratori sono interessate dall'azione dei Fondi. Si pensa in particolare ad alcune zone grigie quali, ad esempio, "[...] i lavoratori in età avanzata a rischio di obsolescenza professionale e in generale i lavoratori con basso livello di scolarità inseriti nei gradini più bassi della struttura aziendale." (ISFOL, 2003: 19)

### **1.1.3 LA FORMAZIONE AZIENDALE IN ITALIA**

Nel confronto con l'Europa, l'Italia presenta un'offerta formativa aziendale alquanto debole sotto il profilo quantitativo. Osservando la partecipazione alle attività formative dei lavoratori adulti in Italia<sup>3</sup>, la percentuale di partecipazione è pari al 3,1%, contro un valore massimo del 17,6% della Svezia ed uno minimo pari a 0,4% della Grecia (Lahn *et al.*, 1998: 7). Un dato che risulta essere più spiccato per i lavoratori di età avanzata (*over 45*).

Nonostante questo aspetto negativo, le aziende possono essere concepite come luogo di apprendimento nella prospettiva di rispondere alle esigenze di professionalizzazione provenienti dal sistema produttivo. In questa prospettiva, l'impresa dovrebbe indirizzare le proprie iniziative al fine di evitare il rischio di depauperamento ed obsolescenza delle competenze dei propri lavoratori. Per fare questo, l'azienda si dovrebbe adoperare sia

---

<sup>3</sup> Lo studio considera lavoratori anziani quelli con più di 30 anni di età.

cooperando alla crescita del sistema di competenze della comunità locale, sia evitando l'appesantimento del tessuto socio-economico territoriale, eventualmente dovuto alla perdita di capacità professionali dei lavoratori, ed in particolare di quelli anziani.

Tuttavia, il dibattito sull'offerta formativa aziendale per i lavoratori *over 45* non può prescindere dall'aspetto della domanda. Infatti, l'offerta e la domanda di formazione evidenziano come il punto centrale della discussione non sia solo l'accesso alle opportunità formative, ma anche e soprattutto la motivazione (Alexander, 1997).

Proprio per mettere in luce entrambi questi aspetti e per migliorare e meglio tarare gli interventi formativi per accrescere le competenze dei lavoratori anziani, si è deciso di intraprendere uno studio sulle "propensioni formative dei datori di lavoro (l'offerta) e dei lavoratori *over 45* (la domanda)".

## **1.2 IL TERRITORIO OGGETTO DI STUDIO: LA PROVINCIA DI TRENTO**

Le indicazioni genericamente fornite sullo stato dei lavoratori anziani in Europa ed in Italia devono essere ricondotte al territorio della provincia di Trento, cui lo studio si riferisce. I dati seguenti ne riassumono la situazione e permettono anche di avere un riferimento quantitativo dei termini del problema in provincia.

In base ai dati ISTAT sul mercato del lavoro (CNEL, 2003) riferiti al 2002, la popolazione di età superiore ai 45 anni residente in provincia di Trento ammonta a 122.200 unità, di cui 62.200 maschi e 60.000 femmine. L'incidenza di questa classe d'età sul totale della popolazione provinciale è del 30%.

La popolazione attiva compresa tra 45 e 64 anni risulta pari a 62.800 unità, di cui 41.400 maschi e 21.400 femmine, ed è così articolata:

- gli occupati sono pari a 61.400 unità;
- le persone in cerca di occupazione risultano 1.400 (l'incidenza di questo gruppo sul totale degli inoccupati in provincia è del 51%, quota che sale al 58% se si considera anche la componente femminile);

- la non-forza lavoro nella medesima classe d'età è di 59.000 unità, di cui 2.000 si sono dichiarate in cerca di occupazione, anche se non attivamente, e disponibili per un'eventuale occupazione.

Prendendo in considerazione la sola popolazione attiva, circa il 50% degli *over 45* possiede la sola licenza media inferiore o elementare, il 36% possiede una qualifica professionale o un diploma, il 14% ha conseguito un titolo di istruzione universitaria.

Quanto ai settori di occupazione, le quote più significative si rilevano nel comparto manifatturiero (15%) e commerciale (14%), ma anche e soprattutto nella pubblica amministrazione ed istruzione (18%).

I livelli di attività variano dal 71,5% per la classe d'età compresa tra 45 e 54 anni, al 27,4% per gli *over 55*.

In termini di disagio occupazionale si segnalano 960 persone iscritte nelle liste di mobilità nel 2002, che rappresentano il 47% dell'intero *stock* di lavoratori eccedenti rispetto ai fabbisogni aziendali. Gli *over 45* iscritte nelle liste di disoccupazione dal più di 24 mesi ammonta a circa 1.200 unità rispetto ad un volume complessivo di inoccupati pari a circa 4.900 unità.

Da questo quadro si evince come anche nel contesto trentino vi sia una tendenza generale al ritiro anticipato dal mercato del lavoro non appena la normativa lo consente. Questo è suffragato anche dal fatto che, nonostante i volumi di inoccupazione e di espulsione dai processi produttivi siano abbastanza contenuti, l'area del disagio occupazionale di tale fascia di popolazione attiva ha manifestato negli ultimi anni segnali di consolidamento ed ampliamento.

### **1.3 ANTICIPAZIONE DEI RISULTATI**

L'analisi dei casi studio ha permesso di evidenziare alcuni aspetti delle propensioni formative dei datori di lavoro e dei lavoratori *over 45* nelle aziende trentine oggetto di studio.

I casi considerati hanno coinvolto due aziende, una del settore metalmeccanico e l'altra del settore tessile, ed il settore dell'artigianato nel complesso con le sue micro e piccole aziende. In particolare, l'indagine ha coinvolto:

1. *Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento* per le piccole e micro-aziende del settore artigianato;

2. *Valman SpA*, media azienda operante nel settore tessile, localizzata in Trentino e in Veneto;
3. *Whirlpool SpA*, grande azienda multinazionale operante nel settore metalmeccanico.

L'aspetto più significativo emerso dalla ricerca riguarda la dimensione della formazione, ovvero l'insieme delle attività formative dedicate ai lavoratori *over 45*. Tutti i casi considerati hanno evidenziato l'assenza di formazione specifica per i lavoratori appartenenti a questa classe d'età. Infatti, pur potendo frequentare i corsi organizzati dall'azienda per la categoria professionale cui questi lavoratori appartengono, non esistono specifici corsi o percorsi formativi volti alla formazione dei lavoratori con più di 45 anni. Questo aspetto sottolinea la scarsa, quando non inesistente, propensione formativa dei lavoratori *over 45* da parte del datore di lavoro. Questo atteggiamento si giustifica poiché il lavoratore è considerato non tanto per la sua età, ma per la sua competenza. La formazione è pensata e svolta, pertanto, mirando al miglioramento continuo delle competenze tecnico-professionali del lavoratore, indipendentemente dall'età anagrafica.

Per quanto riguarda la propensione formativa dei lavoratori *over 45*, anche in questo caso non risulta particolarmente accentuata. I lavoratori anziani, infatti, mostrano generalmente una scarsa propensione alla formazione per l'avvicinarsi dell'età della pensione e/o l'idea di possedere già la necessaria (e sufficiente) l'esperienza professionale proprio in virtù della loro età.

## **2. CASI STUDIO**

### **2.1 IL SETTORE DELL'ARTIGIANATO**

#### **2.1.1 L'ARTIGIANATO IN TRENTINO**

##### **2.1.1.1 Definizione di "impresa artigiana"**

Ai sensi della legge 8 agosto 1985, n. 443<sup>4</sup> che regola il settore artigianale:

È artigiana l'impresa che, esercitata dall'imprenditore artigiano nei limiti dimensionali di cui alla presente legge, abbia per scopo prevalente lo svolgimento di un'attività di produzione di beni, anche semilavorati, o di prestazioni di servizi, escluse le attività agricole e le attività di prestazione di servizi commerciali, di intermediazione nella circolazione dei beni o ausiliarie di queste ultime, di somministrazione al pubblico di alimenti e bevande, salvo il caso che siano solamente strumentali e accessorie all'esercizio dell'impresa.

[...]

L'impresa artigiana può essere svolta anche con la prestazione d'opera di personale dipendente diretto personalmente dall'imprenditore artigiano o dai soci, sempre che non superi i seguenti limiti:

- a) per l'impresa che non lavora in serie: un massimo di 18 dipendenti, compresi gli apprendisti in numero non superiore a 9; il numero massimo dei dipendenti può essere elevato fino a 22 a condizione che le unità aggiuntive siano apprendisti;
- b) per l'impresa che lavora in serie, purché con lavorazione non del tutto automatizzata: un massimo di 9 dipendenti, compresi gli apprendisti in numero non superiore a 5; il numero massimo dei dipendenti può essere elevato fino a 12 a condizione che le unità aggiuntive siano apprendisti;
- c) per l'impresa che svolge la propria attività nei settori delle lavorazioni artistiche, tradizionali e dell'abbigliamento su misura: un massimo di 32 dipendenti, compresi gli apprendisti in numero non superiore a 16; il numero massimo dei dipendenti può essere elevato fino a 40 a condizione che le unità aggiuntive siano apprendisti. [...];
- d) per l'impresa di trasporto: un massimo di 8 dipendenti;
- e) per le imprese di costruzioni edili: un massimo di 10 dipendenti, compresi gli apprendisti in numero non superiore a 5; il numero massimo dei dipendenti può essere elevato fino a 14 a condizione che le unità aggiuntive siano apprendisti.

---

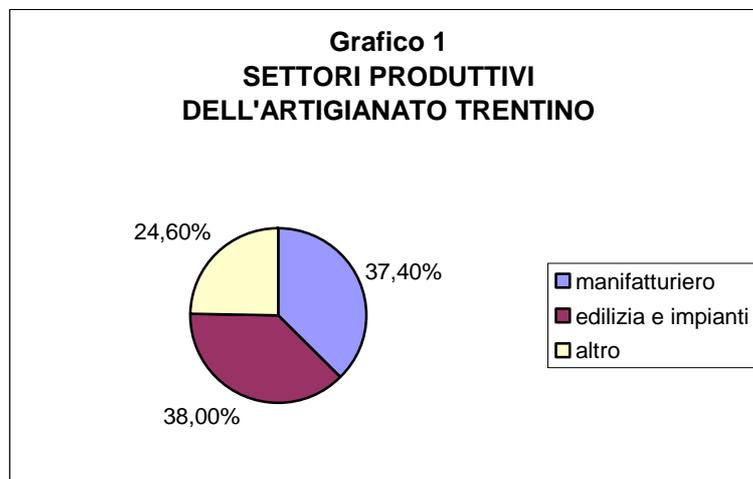
<sup>4</sup> Pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 24 agosto 1985, n. 199.

### 2.1.1.2 Caratteristiche del settore

L'*artigianato* svolge un ruolo importante e vitale nel contesto dell'economia provinciale.

Le *attività* censite in cui operano le imprese artigiane trentine comprendono:<sup>5</sup> alimentari ed affini; pelli e cuoio; tessili e abbigliamento; legno e derivati - arredamento; carta, stampa, arti grafiche; ottica e foto, fono incisioni; strumenti musicali; ferro e leghe; meccanica; oreficeria ed orologeria; vetro, ceramica e porcellana; estrattive e materiali edili; prodotti chimici, materie plastiche e gomma; edilizia; impiantistica; trasporti; estetica della persona; servizi e altre attività.

Tra queste, le attività maggiormente incidenti nella struttura artigiana locale sono quella manifatturiera e quelle relative all'edilizia ed installazione di impianti. I dati relativi al 1998<sup>6</sup> mostrano che il 37,40% dell'artigianato locale consiste di imprese operanti nel settore manifatturiero, nel quale risulta occupato il 45,50% di tutti i dipendenti censiti. Contemporaneamente, il comparto dell'edilizia ed installazione di impianti comprende il 38,00% di tutte le imprese, con il 35,40% del totale degli addetti.



Fonte: Albo delle Imprese Artigiane della Provincia Autonoma di Trento, 1998.

<sup>5</sup> Albo provinciale delle imprese artigiane: <http://www.artigianato.provincia.tn.it/attività.htm>.

<sup>6</sup> Ufficio Studi Statistiche e Prezzi della Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura – Trento (a cura di) (2000), *Scoprire il Trentino. Alcuni lineamenti sull'economia, la cultura e le opportunità del territorio*, Trento: CCIAA, p. 17.

Inoltre, è rilevante segnalare l'artigianato artistico. Le tradizioni culturali trentine trovano in queste produzioni la forma più naturale per esprimersi e, di conseguenza, di tramandarsi nel futuro. Particolarmente significativa è ancora la produzione di manufatti in rame (vasi, pentole ed accessori per la casa) ed in altri materiali metallici (ferro e peltro), storicamente collocate nella Valsugana e sull'asta dell'Adige. Altre produzioni da segnalare sono quelle della ceramica e del tessile.

Secondo i dati disponibili presso l' "Albo Artigiani" della Provincia di Trento,<sup>7</sup> a fine 1998 le imprese artigiane iscritte all' "Albo" ammontavano a 12.292, con oltre 32 mila addetti. Nello stesso periodo dell'anno precedente erano invece presenti sul territorio provinciale 12.005 aziende artigiane in cui trovavano occupazione 32.257 addetti.<sup>8</sup>

Questo *trend* di crescita del numero delle imprese si è invertito negli ultimi anni, pur con una tendenza contraria quanto al numero di addetti. Tra il 2003 ed il 2004 si è registrato infatti un fenomeno piuttosto singolare che associa alla diminuzione del numero di imprese censite, un aumento nella numerosità dei dipendenti. In altri termini, avviene che alla diminuzione della numerosità delle imprese complessive corrisponde un rafforzamento nella struttura della forza lavoro impiegata.

Questo dato risulta in maniera chiara dall'indagine campionaria semestrale condotta per conto dell'Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento (di seguito denominata Associazione Artigiani),<sup>9</sup> cui si riferisce la tabella sotto riportata.

---

<sup>7</sup> I dati reperibili sul settore artigianato in provincia di Trento sono piuttosto frammentari poiché varie sono le istituzioni e gli enti che se ne occupano e ne curano gli interessi. All'Albo delle imprese artigiane debbono obbligatoriamente iscriversi, entro 30 giorni dall'inizio dell'attività, tutte le imprese che possiedono i requisiti (soggettivi ed oggettivi) di impresa artigiana previsti dalla legge provinciale 12 dicembre 1977 n. 34. Per maggiori informazioni, consultare il sito internet: [http://www.artigianato.provincia.tn.it/default\\_albo.htm](http://www.artigianato.provincia.tn.it/default_albo.htm)

<sup>8</sup> Ufficio Studi Statistiche e Prezzi della Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura – Trento (a cura di), *Scoprire il Trentino. Alcuni lineamenti sull'economia, la cultura e le opportunità del territorio*, Trento: CCIAA, 2000, p. 17.

<sup>9</sup> BS Consulting (a cura di), *VIII indagine congiunturale sull'artigianato nella Provincia autonoma di Trento. Occupazione: tabelle e commenti - II semestre 2004*, Trento: Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento, 2005.

Periodo		Variazione % occupati rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente
2002	I semestre	-0,9%
	II semestre	+0,6%
2003	I semestre	+3,7%
	II semestre	+1,7%
2004	I semestre	+2,5%
	II semestre	+4,2%

Fonte: Osservatorio sull'artigianato trentino, II semestre 2004.<sup>10</sup>

Nel II semestre del 2004 si evidenzia una positiva espansione dell'indicatore sugli occupati, con un progresso di +4,2% rispetto al medesimo semestre del 2003. Questo esito si configura storicamente come la migliore risultanza ottenuta dall'indicatore.

I dati sulla *dimensione media delle imprese* artigiane trentine, ovvero il numero di addetti per impresa, forniscono ulteriore supporto. Nel 1998 la media provinciale della dimensione aziendale era di 2,69 addetti per impresa.<sup>11</sup> Lo stesso indicatore riferito al secondo semestre del 2004 mostra un numero medio di dipendenti pari a 4,0 per impresa. Si evidenzia pertanto un aumento netto degli addetti nelle imprese artigiane trentine.

Alcune differenziazioni devono tuttavia essere riportate per categorie d'attività. Tra le macrocategorie di attività identificate precedentemente, il comparto delle costruzioni e quello manifatturiero rappresentano i macrosettori con la dimensione media relativamente superiore (rispettivamente 4,3 e 4,1). Dall'altro lato, con un apprezzabile *gap*, la risultanza più contenuta è quella che interessa le aziende attive nel comparto dei servizi, con una media di 3,2 dipendenti per singola impresa artigiana censita.

---

<sup>10</sup> Tratto da: BS Consulting (a cura di), *VIII indagine congiunturale sull'artigianato nella Provincia autonoma di Trento. Occupazione: tabelle e commenti - II semestre 2004*, Trento: Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento, 2005, p. 8.

<sup>11</sup> La media tiene conto tanto delle imprese di grandi quanto di piccole dimensioni. Le imprese che, in base alle indagini camerali, superano i sette addetti sono in provincia di Trento 683, con 8.764 unità lavorative (in media 12,8 addetti/unità locale).

Per quanto riguarda la *localizzazione* delle imprese artigiane sul territorio provinciale, si può notare una sorta di distribuzione per distretti produttivi. Infatti, le imprese estrattive si localizzano principalmente nei Comprensori della Valle dell'Adige, dell'Alta Valsugana, della Vallagarina (il 77,91% con il 68,79% degli addetti del settore), data la concentrazione delle cave di porfido nei primi due e la presenza di marmo granulato nell'ultimo. E' interessante ricordare, inoltre, la presenza di cave di granito nel Comprensorio delle Valli Giudicarie (Val di Genova).

Le aziende manifatturiere in senso stretto si trovano principalmente nei Comprensori della Valle dell'Adige, della Vallagarina, della Val di Non ed in quello delle Giudicarie (il 64,53 con il 65,87 degli addetti presenti nel settore). La maggior parte delle ditte manifatturiere svolge attività connesse con le lavorazioni del ferro e meccaniche (41,98%) del legno (27,75%), alimentari (8,55%) e tessili (6,28%). In particolare, è interessante notare come la concentrazione di queste lavorazioni nei due Comprensori di fondovalle (Valle dell'Adige e Vallagarina) non è così alta come invece si è potuto osservare per le altre attività. Si tratta piuttosto di una realtà ben radicata su tutta la provincia. Ciò vale soprattutto per le aziende operanti nel comparto del legno. Infatti il 14,53% di queste aziende si trova nel Comprensorio della Val di Non, il 10,99% in quello della Val di Fiemme e il 10,68 nelle Valli Giudicarie, con un'occupazione complessiva pari al 25,82% del totale del settore. Per quanto riguarda i rimanenti rami d'attività, non si rilevano comportamenti particolari, ad eccezione della loro concentrazione nella Valle dell'Adige e in Vallagarina.

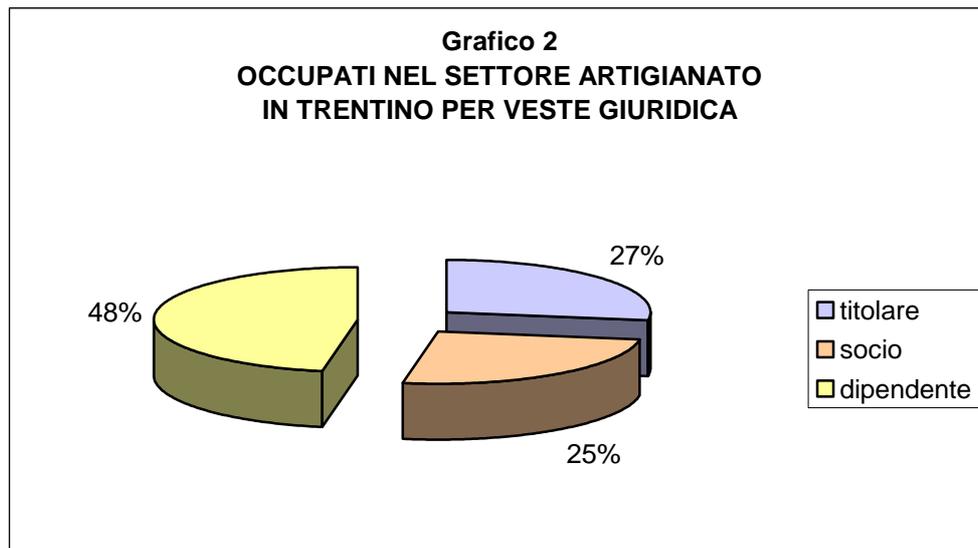
### ***2.1.1.3 Caratteristiche dell'occupazione***

Il settore dell'artigianato è il primo settore in provincia di Trento per occupazione, contando circa 1.000 unità in più rispetto al settore industriale.<sup>12</sup>

All'interno delle imprese artigiane, pur presentando ridotti numeri di occupati per un'unità imprenditoriale rispetto ad altri settori d'attività, si possono distinguere varie figure professionali. La classificazione tradizionale e più comune (effettuata anche dalla Associazione Artigiani) distingue gli addetti in tre categorie: titolari (di imprese artigiane), soci e dipendenti. Questi ultimi rappresentano la categoria più consistente e risultano essere circa 17.000.

---

<sup>12</sup> Intervista a Renzo Rensi, Dirigente Area Lavoro, Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento. Trento, 25 maggio 2005.



Fonte: Provincia Autonoma di Trento, Commissione Provinciale Artigianato; situazione al 31.12.2004.

Questa classificazione, tuttavia, mette in rilievo la veste giuridica all'interno della compagine societaria/d'impresa di ciascun occupato, ma non permette di distinguere e identificare il ruolo e le funzioni *professionali* svolte da ciascuno addetto, specie se dipendente, all'interno dell'impresa. Ciò nonostante, è possibile evidenziare questo aspetto in base al tipo di contratto, distinguendo cioè gli occupati del settore artigiano in: impiegati, operai, apprendisti e contrattisti in formazione-lavoro (CFL).<sup>13</sup>

*Impiegati:* la componente impiegatizia va assumendo un'importanza crescente all'interno della struttura complessiva dell'occupazione artigiana, poiché svolge un numero di funzioni sempre maggiori precedentemente svolte direttamente dal titolare. Questo ruolo crescente è reso necessario dall'espansione della struttura media dell'impresa artigiana locale, che mette in luce la progressiva specializzazione dei ruoli. Le funzioni amministrative e di gestione ordinaria vengono quindi sempre meno svolte dalla figura del titolare, che le delega invece a specifiche professionalità operanti all'interno della compagine aziendale.

*Operai:* rappresentano ancora e costantemente la maggioranza assoluta dei dipendenti delle imprese artigiane trentine. Le percentuali di occupati con mansioni di operai sono ancora in continua espansione.

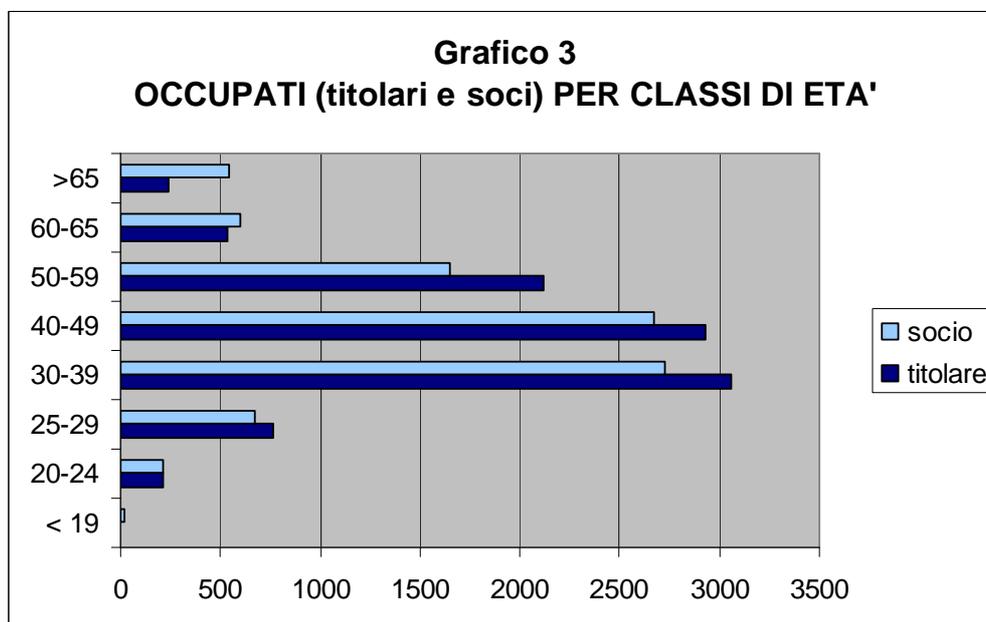
---

<sup>13</sup> BS Consulting (a cura di), *VIII indagine congiunturale sull'artigianato nella Provincia autonoma di Trento. Occupazione: tabelle e commenti - II semestre 2004*, Trento: Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento, 2005, p. 13-16.

*Apprendisti*: l'andamento altalenante registrato negli ultimi anni, sembra essersi attestato su *trend* lievemente positivi. Nonostante le modifiche legislative introdotte dalla legge Biagi (o forse proprio in funzione di esse), la crescita degli apprendisti può essere letta statisticamente come un diffuso sintomo delle necessità emergenti presso l'universo artigiano trentino di compiere assunzioni di manodopera presso le classi d'età più giovani, ancorché non ancora sottoposte a percorsi formativi di altro tipo.

*CFL*: questa categoria contrattuale continua la sua involuzione. Questo permette solo la constatazione del declino dei CFL che, oltre che irreversibile, appare ormai avviato verso la sua fase terminale.

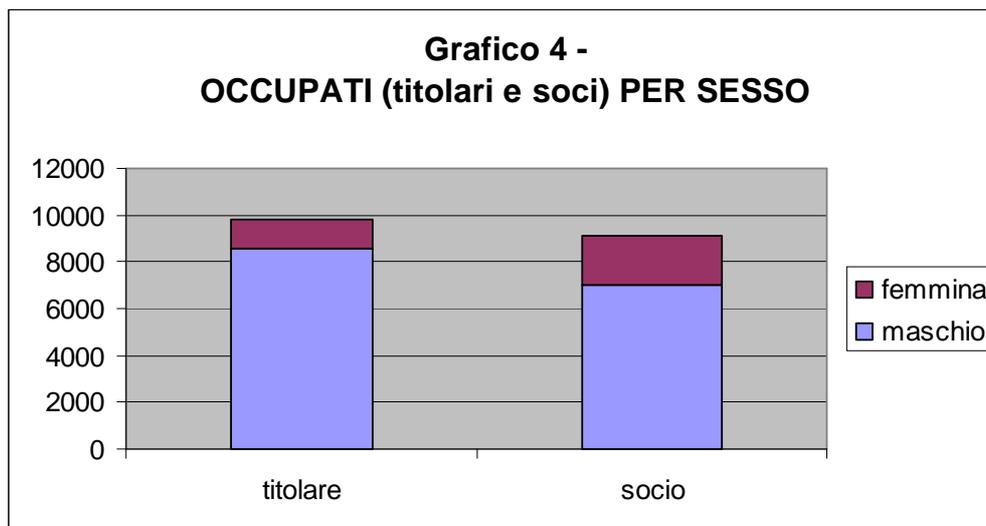
L'analisi degli occupati nel settore dell'artigianato in Trentino per classi d'età<sup>14</sup> mette in evidenza come i titolari e soci di età compresa tra i 30 ed i 39 anni costituiscano il gruppo più consistente. Ciò nonostante, appare di tutta rilevanza e sicuramente non trascurabile anche il dato relativo agli occupati titolari e soci di età compresa tra i 40 ed 59 anni, che per la maggior parte rientrano nel gruppo *target* di questa indagine, ovvero gli *over 45*.



Fonte: Provincia Autonoma di Trento, Commissione Provinciale Artigianato; situazione al 31.12.2004.

<sup>14</sup> I dati disponibili degli occupati per classi d'età riguardano solo i titolari ed i soci di impresa artigiana.

Un altro elemento importante è dato poi dalla componente di genere degli occupati (titolari e soci). Infatti, così come mostra il Grafico 4 sotto riportato, la maggior parte degli occupati, indipendentemente dalla loro veste giuridica di titolare o socio dell'impresa, è rappresentata da uomini (87% dei titolari ed 78% dei soci). La parte femminile costituisce in entrambi i casi una parte minimale, pur con una percentuale maggiore sul totale all'interno della categoria "socio" (22% contro 13%).



Fonte: Provincia Autonoma di Trento, Commissione Provinciale Artigianato; situazione al 31.12.2004.

### 2.1.2 L'OFFERTA FORMATIVA

Le dimensioni e la frammentazione del settore artigianale trentino non permettono di considerare una singola unità artigianale e di analizzarne le attività formative intraprese. In alternativa, abbiamo optato per l'analisi della realtà che, più di tutte le altre, rappresenta la categoria "artigiani" del trentino contando, tra i suoi membri, circa 36.000 addetti: l'Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento.<sup>15</sup>

L'Associazione Artigiani organizza e svolge corsi di formazione per gli addetti del settore, a cui possono partecipare tutti i membri dell'Associazione.

A seconda della fonte di finanziamento principale, i corsi rientrano nelle seguenti categorie:

- 1) corsi del Fondo Sociale Europeo (FSE);

---

<sup>15</sup> Materiale raccolto durante l'intervista a Renzo Rensi, Dirigente Area Lavoro, Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento. Trento, 25 maggio 2005.

- 2) corsi cofinanziati dall’Agenzia del Lavoro della Provincia Autonoma di Trento;
- 3) corsi autofinanziati.

Tutti i corsi e le attività formative sono progettate dall’Associazione stessa sulla base delle esigenze evidenziate, raccolte e/o espresse dagli artigiani membri. A seconda della tematica affrontata, questi vengono finanziati o co-finanziati con fondi comunitari, come è il caso del Fondo Sociale Europeo gestito a livello locale dalla Provincia autonoma di Trento, con fondi provinciali tramite l’Agenzia del Lavoro, oppure ancora autofinanziati dalla stessa Associazione.

Inoltre, a questi corsi si devono aggiungere quelli finanziati e svolti da ditte private, prevalentemente indirizzati all’addestramento professionale relativamente all’uso di specifiche apparecchiature o strumenti.

#### ***2.1.2.1. I destinatari delle azioni formative***

I destinatari degli interventi formativi nel settore sono in genere i lavoratori artigiani, senza distinzione di veste giuridica all’interno dell’azienda e senza limitazioni e restrizioni d’età. Non esiste nell’esperienza pregressa, né allo stato attuale, un percorso formativo specificamente indirizzato a lavoratori *over 45*.

La formazione proposta – secondo modi, tempi e struttura che variano da corso a corso – è volta a migliorare le competenze, e quindi la qualificazione professionale, del lavoratore artigiano, generalmente all’interno della sua area d’attività, ma indipendentemente dalla sua età anagrafica.

Tuttavia, si deve segnalare che taluni percorsi formativi, per loro natura, hanno visto la partecipazione di un numero più consistente di lavoratori *over 45* rispetto ad altri percorsi. Riportiamo di seguito alcuni dei corsi che hanno visto la partecipazione, o una partecipazione “più consistente” rispetto al normale, di lavoratori *over 45*.

Un posto di primo piano è occupato dalla ***formazione per aziende in crisi***. In questo caso i corsi sono rivolti a tutti i lavoratori, senza distinzioni, essendo i corsi rivolti alla qualificazione<sup>16</sup> degli addetti del settore. Di particolare rilievo sono i corsi di formazione

---

<sup>16</sup> Si tratta di qualificazione e non di ri-qualificazione; ovvero, *qualificazione professionale* nel medesimo ambito professionale e d’attività del lavoratore e non di *ri-qualificazione professionale* destinata all’inserimento del lavoratore in altri settori o attività.

organizzati per persone in sospensione temporanea d'attività. In questo caso si tratta di organizzare dei corsi formativi per quegli addetti che si trovano in un periodo di sospensione dal proprio lavoro a causa di una crisi. I corsi sono finalizzati a permettere di coprire, anche e soprattutto economicamente, questo periodo di sospensione o inattività professionale, sfruttandolo per la formazione (teorica). In questo modo il lavoratore riesce a percepire l'80% del proprio salario/stipendio, integrando la cassa integrazione guadagni (CIG). Questi interventi formativi vengono organizzati e svolti tramite l'Ente bilaterale.<sup>17</sup>

Gli interventi di questo genere restano, però, casi isolati. Il settore dell'artigianato in Trentino non sta attraversando, infatti, un periodo di crisi, come avviene invece nel resto d'Italia. Questo in quanto in Trentino non esistono consistenti e specifici distretti industriali attorno ai quali ruota l'indotto artigianale; come nel caso, ad esempio, di FIAT in Piemonte, oppure dell'industria cantieristica a Genova.

Tuttavia, restano da verificare le prospettive. Infatti, la crisi del settore tessile ha già prodotto una riduzione compresa fra 700 e 800 addetti; riduzione che, fortunatamente, è stata scaglionata nel tempo, permettendo un (ri)assorbimento di questi addetti in altri comparti. Il fenomeno, quindi, seppure in progressione, non appare per ora allarmante.

La situazione è stata anche calmierata dall'intervento dell'Agenzia del Lavoro, che dal 1990 ha erogato - attraverso il cosiddetto "Progettone"<sup>18</sup> - sussidi pari a circa 20-25 milioni alle aziende che hanno assunto lavoratori "in esubero".

**Il corso per la successione d'impresa** è invece indirizzato specificamente a giovani lavoratori artigiani che si apprestano ad entrare in azienda e subentrare al genitore (parente o affine) alla

---

<sup>17</sup> Gli Enti bilaterali sono "enti di fatto" e sono "volt[i] a favorire tanto una comunicazione più collaborativa fra le parti sociali [...], quanto e soprattutto l'effettività della tutela dei lavoratori attraverso l'erogazione diretta di prestazioni sia contrattuali che integrative di *welfare*, un miglior funzionamento del mercato del lavoro, un consolidamento della sindacalizzazione e del finanziamento delle organizzazioni rappresentative che lo compongono." (Leopardi, 2005: 25-26) Per approfondimenti sul ruolo e le funzioni dell'Ente Bilaterale, cfr: Leonardi, 2005; Bellardi, 1997; e, <http://www.ebna.it/enti/index.asp?nome=intro&titolo=il%20sistema%20degli%20enti%20bilaterali>. Sul ruolo degli Enti Bilaterali in Trentino, si veda invece: Provincia Autonoma di Trento – Agenzia del Lavoro (2002), *Interventi di politica del lavoro per il Trentino 2002-2004*, Trento: Provincia Autonoma di Trento, pp. 99.

<sup>18</sup> Il progetto, tecnicamente denominato "progetto speciale per l'occupazione attraverso la valorizzazione delle potenzialità turistiche ed ecologico-ambientali", è comunemente noto con il termine di "Progettone". Il progetto è attivo in Trentino dal 1990 e rappresenta un'esperienza unica in Italia, poiché si rivolge ai lavoratori "in esubero" espulsi dai processi produttivi; in altre parole, a coloro che hanno perso il lavoro e che, specie per l'età avanzata, si trovano in grande difficoltà. Il "Progettone" è servito a dare corpo ad un'esperienza unica, che ha saputo consolidarsi con gli anni, produrre lusinghieri effetti, ricadute, radicamenti sul territorio e fra la gente. Un progetto che si è migliorato, dimostrando capacità di adattamento alle continue e dinamiche modificazioni del mercato del lavoro, del tessuto sociale, delle condizioni di vita e delle domande di attività. Per maggiori informazioni, cfr: <http://www.ripristino.provincia.tn.it>

guida dell'attività. Ciò nonostante, il corso ha visto la partecipazione ed il coinvolgimento indiretto di lavoratori *over 45*. Infatti, colui che cede (o fa succedere qualcuno ne) l'impresa è un lavoratore anziano, solitamente titolare dell'impresa, di più di 45 anni. Il corso prevede pertanto il riconoscimento indiretto della figura del lavoratore anziano (*over 45*) che partecipa attivamente per spiegare l'attività e facilitare il passaggio. In questo modo si valorizza l'esperienza acquisita a vantaggio del lavoro futuro.

Le figure professionali a cui questo corso si rivolge sono di livello medio-alto, poiché lo scopo è quello di favorire il passaggio nella "gestione" dell'azienda. Le competenze che si formano sono pertanto di tipo gestionale. Pur non essendo necessariamente richiesto il diploma di laurea, il corso può essere equiparato – per competenze richieste e conoscenze fornite - ad un corso di livello Master.

Oltre alle competenze tecniche, l'aspetto importante del corso risiede nella dimensione psicologica della gestione del passaggio generazionale. L'incontro tra giovane lavoratore e lavoratore anziano (*over 45*) può facilitare il processo.

A parte questi corsi specifici, l'Associazione Artigiani e Piccole Imprese organizza prevalentemente corsi formativi per altri gruppi *target*.

Tra questi, i ***corsi per neo-assunti***, ovvero coloro che iniziano l'attività e devono essere formati tecnicamente, rivestono un'importanza centrale.

I destinatari sono sia operai (funzioni tecniche) che diplomati (funzioni impiegatizie). L'obiettivo dei corsi rivolti agli operai è la loro qualifica e la specificazione delle competenze tecniche acquisite durante gli anni di formazione scolastica. Per i diplomati, attenzione particolare è invece rivolta allo sviluppo di competenze interpersonali.

Affianco a questi percorsi specificamente indirizzati, esistono ***corsi di qualificazione professionale*** rivolti indistintamente a tutti i lavoratori artigiani. In questa categoria rientrano sia interventi seminariali, che corsi *full time*.

I seminari rappresentano la parte principale degli interventi formativi organizzati dalla Associazione Artigiani. Si tratta di interventi *spot*, settoriali e tematici, volti ad acquisire una specifica competenza in un dato settore professionale oppure ad approfondire conoscenze di base o generiche.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Un esempio di corsi-seminari organizzati è rappresentato dal corso di fotografia. Lo scopo è il miglioramento delle capacità tecniche dei professionisti, oppure la trattazione di un aspetto specifico della fotografia quale, ad esempio, il ritratto (corso in fase di organizzazione).

I seminari sono promossi, organizzati e finanziati dall'Associazione Artigiani. Tuttavia, per specifiche tematiche connesse all'utilizzo di determinati programmi/ apparecchiature, oppure per promuovere la formazione all'installazione di determinati prodotti, spesso le aziende si propongono e finanziano attività seminariali.<sup>20</sup>

I seminari si tengono solitamente in orario serale, così da permettere una partecipazione il più ampia possibile ai lavoratori, anche al di fuori dell'orario di lavoro.

I corsi *full time* sono invece più strutturati e coinvolgono un numero maggiore di partecipanti. Si tratta di veri e propri corsi di formazione, con partecipazione a tempo pieno e di durata intorno alle 160 ore complessive<sup>21</sup>.

### ***2.1.2.2 La formazione dei lavoratori maturi***

I corsi organizzati dall'Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento sono destinati ai lavoratori del settore senza distinzione d'età.

La classe di lavoratori anziani (ovvero *over 45*) non è mai considerata un *target* specifico. Questo non perché i lavoratori *over 45* siano presenti nel settore in quantità ridotta rispetto alle altre classi d'età, bensì perché si constata che questi lavoratori sono spesso reticenti alla formazione.

Come emerso dalle interviste, l'atteggiamento di reticenza comunemente mostrato dai lavoratori artigiani *over 45* deriva da due fattori.

In primo luogo, i lavoratori anziani ritengono di possedere già la necessaria competenza professionale in virtù dell'esperienza acquisita nel corso degli anni.

Secondo, gli *over 45* occupati nelle imprese artigiane sono generalmente dei "fiduciari", che hanno raggiunto tale posizione grazie ad una selezione interna informale nel corso del loro percorso professionale all'interno dell'impresa. Proprio in virtù di questo rapporto fiduciario con il titolare dell'impresa, i lavoratori *over 45* occupati nelle imprese artigiane difficilmente corrono il rischio di espulsione, se non in presenza di una crisi del settore/attività produttiva. E questo non li spinge ad un aggiornamento professionale costante, che rappresenta il punto

---

<sup>20</sup> A titolo di esempio, si possono citare i seminari della ditta Riello per l'installazione delle caldaie.

<sup>21</sup> Un esempio è dato dal corso per lattoniere organizzato nell'ambito della carpenteria in legno. Il corso si prefiggeva di formare i partecipanti alle nuove e più moderne tecniche dell'installazione.

di forza in caso di bisogno di ri-collocazione professionale. La forza della posizione raggiunta sta, quindi, proprio nel rapporto interpersonale con il datore di lavoro.

Questi due fattori, e ancor più la concomitanza di entrambi, determinano il fatto che l'esigenza e la volontà di formazione non siano – generalmente - caratteristiche di questo gruppo di lavoratori. Per queste ragioni, finora, non sono mai stati organizzati interventi specifici rivolti a questa categoria di lavoratori. L'assenza di un'esigenza specifica e la mancanza di un fabbisogno formativo hanno di conseguenza indotto l'Associazione a rivolgersi verso altri gruppi *target*, che hanno invece espresso tale esigenza.

Tuttavia, ciò non esclude la necessità dell'aggiornamento professionale, anche su specifici argomenti.

### **2.1.3 LE RELAZIONI INDUSTRIALI**<sup>22</sup>

La formazione per i lavoratori artigiani rientra sia nel contratto di lavoro nazionale che in quello provinciale. Tuttavia, non esiste una previsione specifica ed a se stante di formazione indirizzata ai lavoratori *over 45*. Questa, al contrario, è parte della formazione che spetta al lavoratore artigiano.

Il problema della formazione dei lavoratori artigiani *over 45* non rappresenta tuttavia un tema nuovo per il sindacato. Di questo se ne era già parlato in passato, in concomitanza con necessità di aggiornamento tecnico dei lavoratori più anziani e soprattutto in casi di crisi delle aziende. In quest'ultima circostanza, infatti, per far fronte alla crisi e proteggere i lavoratori si era profilata l'esigenza di riconversione professionale di dipendenti "in esubero" a rischio di licenziamento.

Per quanto riguarda le previsioni contrattuali generiche sulla formazione, esse possono dirsi sempre applicate e ben rispettate dalle aziende artigiane trentine. In realtà, si può ragionevolmente pensare che l'atteggiamento positivo e attivo delle imprese artigiane verso la formazione dei loro lavoratori – indipendentemente dall'età – sia dettato dalle ricadute in termini economici e produttivi che la formazione porta con sé. In altre parole, si è ormai presa piena consapevolezza del ruolo della formazione sull'accelerazione dei processi produttivi. E quindi, la formazione viene favorita ed incentivata.

---

<sup>22</sup> Intervista a Renzo Rensi, rappresentante sindacale di categoria presente all'interno dell'Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento. Trento, 15 giugno 2005.

Per ottemperare a quest'obbligo contrattuale, ci si avvale principalmente, escludendo i fondi propri, dei fondi provenienti dal Fondo Sociale Europeo e dall'Agenzia provinciale del Lavoro. Questi sono gli strumenti finanziari e normativi a sostegno della formazione più comunemente noti ed utilizzati.

Affianco a questi fondi, non si può dimenticare l'importanza dei più recenti fondi interprofessionali.<sup>23</sup> In termini di risorse disponibili, le imprese artigiane hanno una dotazione di circa €400.000,00 per anno. Tuttavia, allo stato attuale pare più consistente il cumulo di notizie che ruota attorno a questi fondi che non la loro applicazione pratica. Inoltre, l'uso di questi fondi richiede uno sforzo programmatico e progettuale maggiore rispetto a quello richiesto da altri fondi locali, o a gestione/erogazione locale (ad esempio il FSE). Ciò nonostante, entro il prossimo mese di settembre è prevista la presentazione, da parte dell'Associazione Artigiani e Piccole Imprese, di un progetto per poter realizzare interventi formativi grazie al supporto finanziario del fondo interprofessionale. Pertanto, allo stato attuale si può dire che, nonostante i fondi interprofessionali siano conosciuti sia dalle aziende che dalle rappresentanze sindacali, ed anche dall'Associazione Artigiani stessa, il loro livello di utilizzo sia scarso.

Diversamente dai fondi interprofessionali, molto più conosciuti dalle aziende ed utilizzati dagli stessi lavoratori sono il diritto allo studio e alla formazione. Tuttavia, i loro livelli di utilizzo restano scarsi e con andamento decrescente. Ciò è dovuto principalmente all'innalzamento dei livelli di scolarizzazione, specie con l'obbligo scolastico a 15 anni, che ha causato una riduzione dell'utilizzo dei permessi per il diritto allo studio, specie per il conseguimento del diploma di scuola media inferiore (le cosiddette 150 ore). Attualmente, le richieste riguardano principalmente permessi per la frequenza di corsi di scuola media superiore e anche per l'università, contemplando sia la frequenza dei corsi, sia per la preparazione ed il sostenimento degli esami.

In sintesi, la formazione aziendale nel settore dell'artigianato in Trentino non desta, allo stato attuale e dal punto di vista delle rappresentanze sindacali, preoccupazioni particolari. La formazione viene fatta, anche se non specificamente per il lavoratori *over* 45. Casi in cui le

---

<sup>23</sup> I fondi interprofessionali costituiscono uno degli strumenti fondamentali per sviluppare il peso e la qualità della formazione dei lavoratori nel nostro paese. Essi utilizzano lo 0,30% del monte salari che le imprese versano all'INPS per la realizzazione di piani formativi aziendali, settoriali, territoriali e individuali (formazione continua dei lavoratori). Per ulteriori approfondimenti, cfr: [http://www.cgil.it/ffr/Formazione/formazione\\_continua.htm](http://www.cgil.it/ffr/Formazione/formazione_continua.htm).

rappresentanze sindacali sono intervenute a sostegno di attività formative specifiche per questo gruppo *target* si sono avuti in passato, ma solo in concomitanza con periodi di crisi.

#### **2.1.4 LE OPINIONI DEI LAVORATORI OVER 45 SULLA FORMAZIONE** <sup>24</sup>

Il primo dato sulla formazione dei lavoratori artigiani è la distinzione tra formazione tecnico-pratica (che chiameremo per semplicità “addestramento professionale”) e formazione teorica o tecnico-generale (“formazione” *tout court*).<sup>25</sup> Questa distinzione appare di importanza essenziale quando affrontiamo il tema della formazione nel settore dell’artigianato. Infatti, mentre i titolari o soci dell’impresa artigiana - che hanno generalmente anche funzioni e ruoli gestionali - e gli occupati nel ramo impiegatizio fanno formazione, gli operai seguono esclusivamente (o prettamente) percorsi di formazione tecnica volti all’addestramento professionale. Questa distinzione non riguarda solo i lavoratori *over 45*, ma tutti gli addetti del settore.

I partecipanti alle offerte formative proposte dall’Associazione possono essere sia soci e titolari, che dipendenti e collaboratori dell’impresa artigiana.

I *titolari e soci* seguono i corsi organizzati dall’Associazione in maniera prevalente rispetto al gruppo dei dipendenti, per i quali si predilige la formazione interna all’azienda. In linea generale e teorica, questo è dovuto al fatto che titolari e soci hanno funzioni e ruoli più organizzativi e gestionali, che richiedono una formazione specifica non realizzabile in azienda.

La motivazione che muove a seguire i corsi proposti è dettata da necessità contingenti all’interno dell’azienda, e che richiedono un aggiornamento o un approfondimento specifico. E’ questo il caso, ad esempio, del *Corso sperimentale artigianato ed immigrazione*, indirizzato alla gestione e migliore integrazione dei lavoratori extra-comunitari. Evidentemente, uno dei settori maggiormente interessati dal fenomeno è il settore edile, che registra un’alta percentuale di addetti provenienti da Paesi terzi. E ancora, il corso denominato *Progetto Innovazione per l’impresa artigiana*, seguito da chi aveva in programma o in corso

---

<sup>24</sup> Interviste con: titolare impresa artigiana (settore costruzioni), Trento, 9 giugno 2005; socio d’impresa artigiana (settore produzione serramenti), Trento, 10 giugno 2005; e titolare impresa artigiana (settore impianti elettrici), Trento, 14 giugno 2005.

<sup>25</sup> La distinzione è tra “apprendere qualcosa” e “apprendere a fare qualcosa”, ovvero tra “sapere” e “saper fare”.

un progetto/programma di innovazione all'interno della propria impresa, e che ha permesso – a detta dei partecipanti – di saper e poter meglio affrontare i processi d'innovazione.

Talvolta, la motivazione specifica è sostituita o accompagnata da una motivazione generica, come nel caso del *Corso per la gestione dell'impresa artigiana del legno*. In questo contesto, la necessità è sorta da una carenza formativa scolastica nello specifico campo. Si pensi, ad esempio, a coloro che hanno ricevuto una formazione scolastica di base (scuola dell'obbligo) oppure di tipo tecnico-professionale e che, trovatisi a gestire un'impresa, hanno dovuto colmare lacune in materie di tipo organizzativo e gestionale.

Esistono, infine, motivazioni personali legate ad interessi particolari del singolo, curiosità personale e/o professionale o ad attività extra-professionali (ovvero estranea all'attività svolta in azienda). Un esempio per tutti è dato dal *Corso per delegati e rappresentanti*, che ha coinvolto principalmente chi svolge tale ruolo e vuole migliorare le proprie capacità.

Data la rilevanza della componente “lavoro” per l'imprenditore artigiano, i corsi vengono seguiti solo se realmente necessari ed utili ai fini dell'attività professionale svolta. Le opinioni raccolte circa i corsi seguiti sono quindi sempre positive, soprattutto quanto a utilità e ricadute concrete sul lavoro quotidiano. Sebbene talvolta sia difficile poter quantificare il grado di soddisfazione per corsi formativi a basso contenuto tecnico-pratico, come quelli comunemente seguiti dai titolari o soci dell'impresa artigiana, resta l'importanza dell'opportunità che questi momenti offrono per il confronto con altri colleghi.

L'unico aspetto negativo più volte sottolineato riguarda la struttura e cadenza dei corsi. È stata sottolineata a più riprese l'importanza – nonché necessità – della continuità della formazione. Spesso, infatti, si prediligono interventi *spot una tantum* fine a se stessi, con trattazione degli argomenti scelti poco approfondita o comunque ulteriormente approfondibile. Pur nel contesto di una formazione continua, assolutamente da prediligere sono gli interventi formativi di forma seminariale o modulare, con impegno nel tardo pomeriggio o in serata se infra-settimanali, oppure il sabato. Questo è l'auspicio segnalato da lavoratori *over 45* che hanno livelli di studio superiori (scuola superiore).

In generale, si può constatare che i lavoratori *over 45* con un basso livello di scolarizzazione (dalla scuola dell'obbligo alle professionali) tendono a prediligere corsi di formazione generale, mentre coloro che hanno livelli di studio superiori (scuola superiore) preferiscono corsi specialistici. Tutti hanno comunque seguito altri corsi negli ultimi anni e sarebbero interessati a seguirne altri, per mantenersi aggiornati o migliorare le proprie prestazioni e

*conoscenze* (diverso da *competenze*). Naturalmente, anche nel contesto della formazione futura, i livelli medio-bassi preferirebbero corsi generici (ad esempio: gestione, contabilità, marketing e commercializzazione del prodotto), mentre i livelli superiori tendono a rivolgersi a tematiche settoriali e specifiche (per esempio, bilancio etico e sociale).

Gli *addetti tecnici* (operai) che seguono corsi di formazione, prediligono o vengono indirizzati verso attività seminariali volte all'apprendimento di tecniche specifiche o all'addestramento all'uso di macchinari particolari.

Tali corsi possono essere organizzati all'interno dell'impresa, oppure esternamente. In questo caso, il referente principale resta l'Associazione Artigiani, che talvolta organizza – anche per conto o su proposta delle stesse ditte produttrici/costruttrici – seminari *ad hoc*. Tuttavia, la tendenza prevalente in atto è rivolta verso interventi di addestramento all'interno dell'azienda per questa categoria di lavoratori.

La formazione che si fornisce agli operai riguarda comunque materie strettamente inerenti il piano tecnico-pratico, ovvero il “fare”. Per questo motivo, i corsi per i livelli tecnici possono essere classificati come indirizzati al “saper fare”. Per quanto concerne corsi a maggior contenuto teorico, invece, la formazione più comune riguarda la sicurezza sul luogo di lavoro, oppure la qualità del prodotto o del processo. Anche in questi casi i corsi vengono organizzati internamente all'impresa.

### **2.1.5 CENNI CONCLUSIVI**

L'analisi fin qui condotta ha cercato di mettere a fuoco lo stato della formazione dei lavoratori *over 45* all'interno del settore artigiano, evidenziando in particolar modo la propensione alla formazione da parte sia dei datori di lavoro che dei lavoratori maturi.

Lo studio ha preso avvio da una presentazione del settore oggetto d'indagine: l'artigianato. I risultati ottenuti, che sono allo stesso tempo il punto di partenza dello studio, descrivono l'artigianato trentino come un settore prettamente maschile, con una componente di lavoratori *over 45* consistente, ad alto contenuto di lavoro e con competenze di natura prevalentemente tecnica.

Questo si traduce in un'assoluta rilevanza, per le aziende, del “saper fare” sul “sapere”.

In termini formativi, questa constatazione ci permette di rilevare una distinzione importante: la predominanza dell'addestramento sulla formazione *tout court*, ovvero la predilezione della

competenza sulla conoscenza. In altre parole, l'azienda che seleziona percorsi formativi da intraprendere preferisce un tipo di formazione pratica anziché teorica. L'unica eccezione da segnalare è rappresentata dalla categoria impiegati, che sta lentamente crescendo pur rimanendo numericamente limitata rispetto alla categoria operai, che per sua natura richiede una formazione più teorica.

L'importanza della componente "lavoro", poi, fa sì che i percorsi formativi preferiti ed in genere privilegiati siano quelli di breve durata, ma concreti nei contenuti (ad esempio, seminari). Ovvero, una formazione più specialistica che generica.

Tra propensione alla formazione dei datori di lavoro e dei lavoratori *over 45* pare esserci comunque una sostanziale convergenza. Mentre i primi parlano di importanza della formazione tecnica, ovvero dell' "addestramento", dei propri lavoratori, i secondi si esprimono in termini di "competenza" da prediligere sulla conoscenza. Seppure con terminologia diversa, in sostanza entrambi sottolineano la necessità del "saper fare". E questo sia per i dipendenti che per titolari e soci, sempre e comunque indipendentemente dal livello d'istruzione. Aspetto, questo, che talvolta spinge i lavoratori più anziani a non sentire il bisogno di formazione in virtù dell'esperienza professionale acquisita negli anni.

Questo aspetto spiega perché né i datori di lavoro, né i lavoratori (*over 45*) hanno espresso l'esigenza di una formazione specifica per i lavoratori *over 45*. Il ruolo e l'importanza delle capacità professionali, e quindi della competenza da acquisire anche e soprattutto grazie alla formazione, sono l'elemento chiave per i lavoratori del settore artigiano, indipendentemente dall'età anagrafica. Per questo viene ribadita con insistenza l'importanza e la necessità della formazione continua a tutte le età. Unico elemento che permette di mantenere nel tempo le proprie competenze e la propria professionalità, contro ogni possibile evenienza e contro gli imprevisti e le congiunture del mercato del lavoro.



## **2.2 L'AZIENDA WHIRLPOOL (SETTORE METALMECCANICO)**

### **2.2.1 WHIRLPOOL IN TRENTINO**

#### ***2.2.1.1 Caratteristiche dell'azienda***

Lo stabilimento Whirlpool di Trento appartiene alla multinazionale Whirlpool Corporation con sede a Benton Harbor in Michigan (USA), *leader* mondiale nella produzione e commercializzazione dei principali elettrodomestici.

La Whirlpool Corporation si è sviluppata a partire dal 1911. Dagli umili inizi è divenuta un'impresa multinazionale con stabilimenti in ogni continente, vendite annuali per un valore superiore a \$12 miliardi, 68.000 dipendenti, e quasi 50 centri di produzione e ricerca tecnologica in tutto il mondo. La società commercializza marchi quali Whirlpool, KitchenAid, Brastemp, Bauknecht, Consul ed altri marchi importanti in più di 170 paesi.

Whirlpool ha raggiunto la sua posizione di *leadership* nel mercato della produzione di elettrodomestici grazie all'attenzione per i bisogni dei consumatori e ad una mirata politica aziendale. Per sostenere la riduzione dei costi nelle operazioni produttive, tutti gli stabilimenti – ovunque localizzati – sono stati sottoposti ad un processo di “eccellenza operativa” basato su competenze e capacità produttive. L'organizzazione tecnologica ed informatizzata della società utilizza strumenti internet che riducono la complessità e tagliano i costi delle attività condotte per Whirlpool e per i suoi *partner* commerciali. La piattaforma che Whirlpool utilizza, unica nel suo genere, permette alla società di trasferire innovazioni e processi chiave ad ogni regione e linea produttiva.

Grazie ai continui successi del processo d'innovazione globale, introdotto nel 1999, Whirlpool ha introdotto innovazioni uniche in tutto il mondo. Negli ultimi tre anni Whirlpool ha costruito ed introdotto nella sua azienda multinazionale le competenze e capacità necessarie per scoprire, sviluppare e portare rapidamente al mercato innovazioni concrete. Queste innovazioni stanno dando ai marchi aziendali un sostanziale vantaggio competitivo sul mercato e nel contempo stanno creando un valore aggiunto per i consumatori, i *partner* commerciali e gli azionisti.

Lo stabilimento Whirlpool di Trento è uno dei dieci stabilimenti della multinazionale presenti in Europa ed uno dei sei presenti in Italia. Gli altri stabilimenti italiani si trovano a Cassinetta di Biandronno (VA), Comerio (VA) – centro operativo Italia -, Napoli e Siena.

Nato nel 1969 come IGNIS, lo stabilimento si trova in località Spini di Gardolo, nella periferia industriale del capoluogo provinciale. L'insediamento produttivo copre un'area di 210.000 mq, di cui 70.000 coperti.

Lo stabilimento trentino produce frigoriferi e congelatori, sia da incasso che da libera installazione, per 26 marchi (tra cui IGNIS, Whirlpool e Bauknecht). La sua attuale capacità produttiva è di circa un milione di pezzi l'anno, con un'occupazione pari a 755 unità. All'interno dello stabilimento vengono condotti i processi necessari alla realizzazione del prodotto finito: dal modellamento delle lamiere e fusione del materiale plastico fino all'imballaggio finale (figura 1).<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Il ciclo produttivo ha due punti di partenza: la lamiera e la plastica. Queste convergono nel momento del premontaggio. Con la lamiera si preparano i fianchi e le porte del mobile. Arriva alla fabbrica in bobine da industrie metallurgiche italiane ed estere e subisce qui una prima trasformazione in "quadretti" attraverso un impianto provvisto di un dispositivo di spianatura e di una cesoia di taglio. Tramite due linee di profilatura completamente automatiche in cui vengono inseriti i "quadretti" precedentemente tagliati, si ottengono sia i pannelli laterali del mobile che le porte. Le linee completano poi il particolare nella foratura, sagomatura, bombatura e saldatura. Il passaggio successivo è quello della verniciatura. Periodicamente vengono effettuati dei controlli sullo spessore della vernice risultante e delle prove di resistenza alla corrosione in ambiente aggressivo.

Parallelamente alla lavorazione della lamiera si ha anche la lavorazione della plastica. Il materiale viene fornito in granuli e depositato in silos collocati in prossimità dei reparti produttivi. Con la plastica vengono sagomati gli interni dei frigoriferi e dei congelatori e vengono prodotti i cassetti e le mensole da inserirvi. I granuli vengono lavorati ad alte temperature per essere trasformati, attraverso il processo di estrusione, in lastre dallo spessore costante. Quindi, attraverso il processo di vacuumatura, si modellano nella forma desiderata. Si ottengono così celle e controporte.

A questo punto si passa al premontaggio in cui vengono assemblati i componenti che compongono la struttura del prodotto. Il circuito refrigerante è realizzato con particolari macchine che formano l'evaporatore "impaninato", ideato proprio nella fabbrica di Trento. Nella successiva fase, denominata dell'iniezione dell'espanso, si dà solidità strutturale e insolazione al mobile. L'interstizio tra plastica e lamiera viene infatti riempito di una miscela di resine che, reagendo, formano una schiuma chiamata poliuretano espanso.

Infine, nell'ultima fase del montaggio vero e proprio il frigorifero viene completato in tutte le sue parti. Vengono collegati i vari componenti elettrici ed idraulici, viene caricato il refrigerante e collaudato il prodotto, sia da un punto di vista estetico che funzionale. Al termine del collaudo, se superato, al prodotto viene apposta la targhetta identificativa. Il prodotto è così pronto per l'imballaggio ed il trasferimento al magazzino "prodotto finito" dove avviene lo stivaggio su vagoni ferroviari e camion.

Ad ogni fase del processo produttivo corrisponde una figura professionale, più o meno specializzata a seconda delle mansioni da svolgere.

FIGURA 1

IL CICLO PRODUTTIVO ALL'INTERNO DELLO STABILIMENTO WHIRLPOOL DI TRENTO



Nel corso degli anni la capacità produttiva ed il volume di produzione dello stabilimento hanno subito variazioni. A fronte di un aumento della capacità produttiva, peraltro costante dal 2000, si evidenzia una riduzione progressiva del volume di produzione. Da quest'ultima variazione è dipesa e dipende tuttora la dotazione di forza lavoro impiegata nello stabilimento.

FIGURA 2

DATI SIGNIFICATIVI

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004 (prev.)
<b>Area di insediamento totale*</b>	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000
<b>Area coperta*</b>	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
<b>Capacità tecnica**</b>	1.080	1.080	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150
<b>Volume di produzione**</b>	1.018	1.018	1.058	990	929	881	830

Legenda: \* in mq;

\*\* x 10<sup>3</sup> pezzi

Fonte: Whirlpool, Trento.

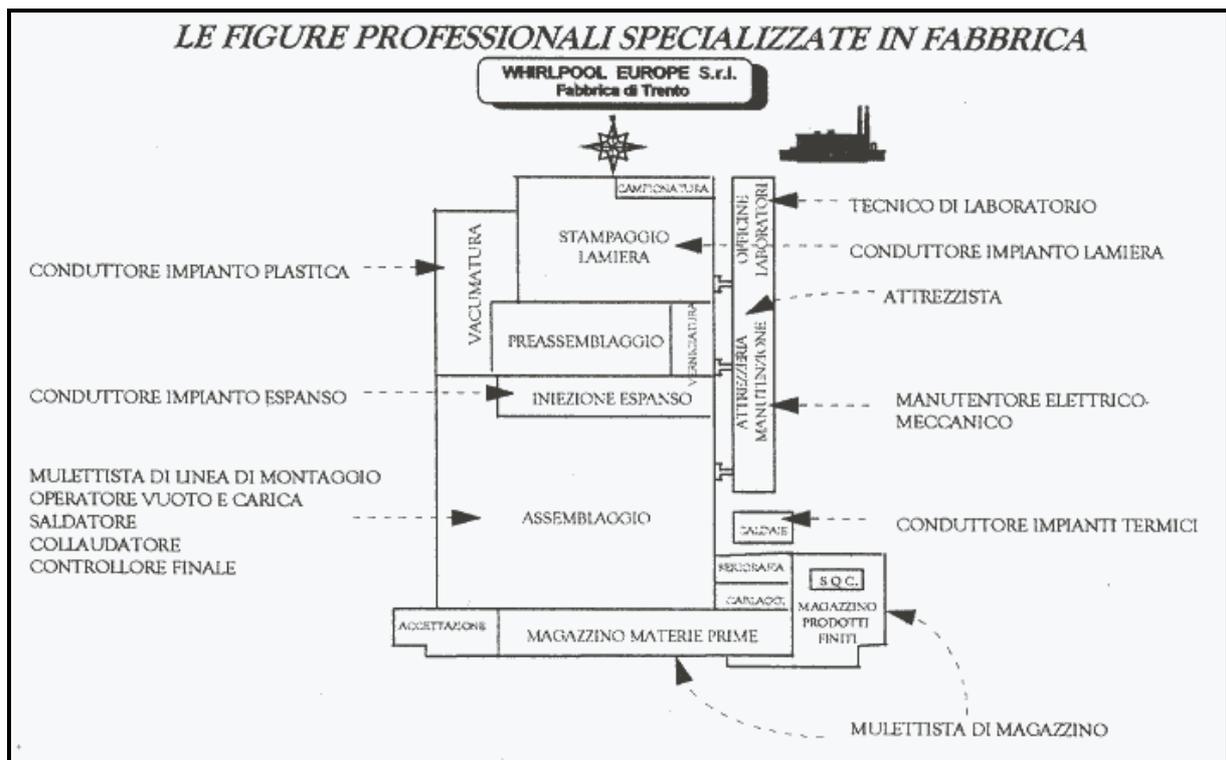
### 2.2.1.2 Caratteristiche dell'occupazione

Lo stabilimento Whirlpool di Trento ha attualmente 755 dipendenti<sup>27</sup> con diversi profili professionali ed occupazioni.

La componente più importante per la produzione in senso stretto è rappresentata dalle figure professionali specializzate. Queste ruotano attorno al processo produttivo ed hanno un ruolo e compito ben specifico in ogni momento del ciclo di produzione.

**FIGURA 3**

**LE FIGURE PROFESSIONALI SPECIALIZZATE PER FASE DEL CICLO PRODUTTIVO  
NELLA FABBRICA WHIRLPOOL DI TRENTO**

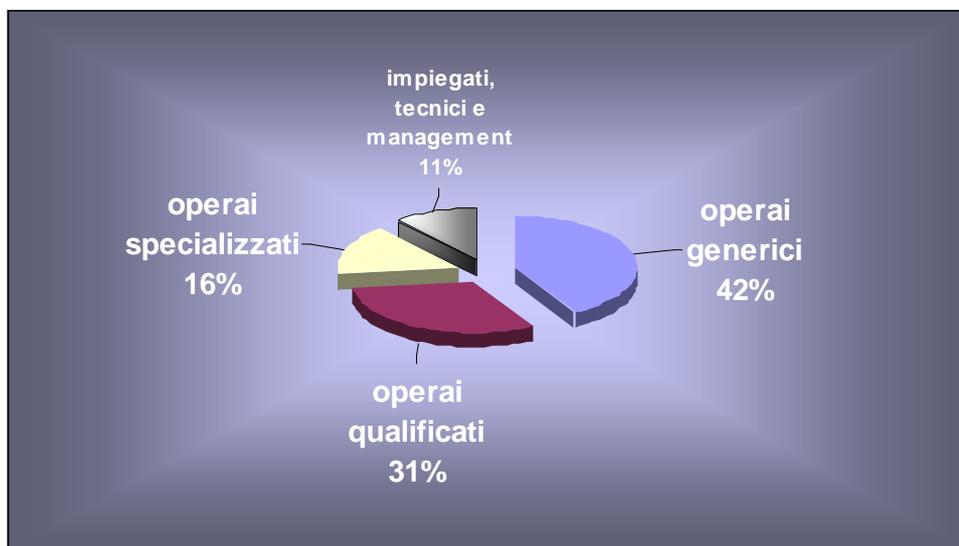


<sup>27</sup> Dati aggiornati al 31/05/2005.

Tutto il personale impiegato nello stabilimento di Trento è inquadrato con riferimento al contratto collettivo nazionale del settore metalmeccanico.

Gli addetti alle attività specialistiche sono principalmente operai, con vari livelli di qualifica. In particolare, gli operai che operano nello stabilimento Whirlpool di Trento sono 669, di cui 119 sono operai specializzati (5 livello), 234 sono operai qualificati (4 livello) e 316 sono invece operai generici (2 livello).

**GRAFICO 1**  
**OPERAI E LORO QUALIFICA SUL TOTALE DEGLI OCCUPATI**



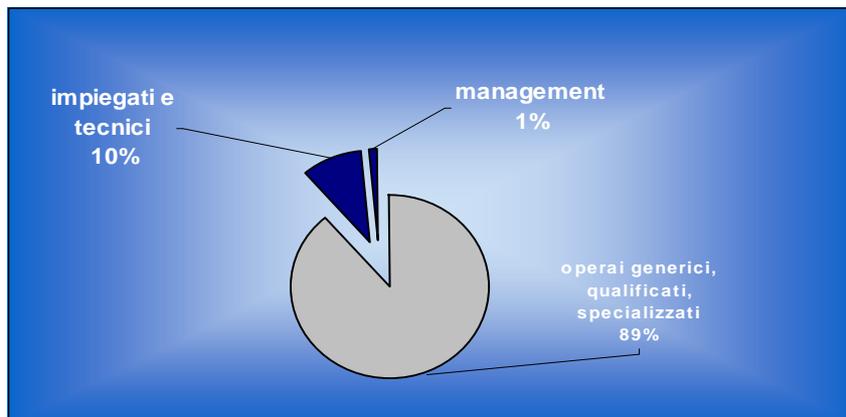
Fonte: Elaborazioni IRES su dati Whirlpool, Trento.

A supporto dell'attività pratica della costruzione del prodotto finito, esiste poi l'apparato amministrativo e organizzativo, che coordina e gestisce la produzione e l'andamento della fabbrica in senso lato. Tra queste attività, figurano la contabilità, la logistica, il *marketing*, la gestione acquisti e materie prime, la gestione e amministrazione delle risorse umane, la loro formazione, il *design*, la ricerca tecnologica, ed altri settori ancora.

In questi settori operano prevalentemente impiegati e tecnici ed il *management* aziendale. Anche queste figure professionali sono inquadrare professionalmente secondo il contratto collettivo nazionale del settore metalmeccanico. Sul totale, 76 sono impiegati e tecnici, mentre solo 10 rientrano nel *management*.

## GRAFICO 2

### IMPIEGATI/MANAGEMENT SUL TOTALE DEGLI OCCUPATI

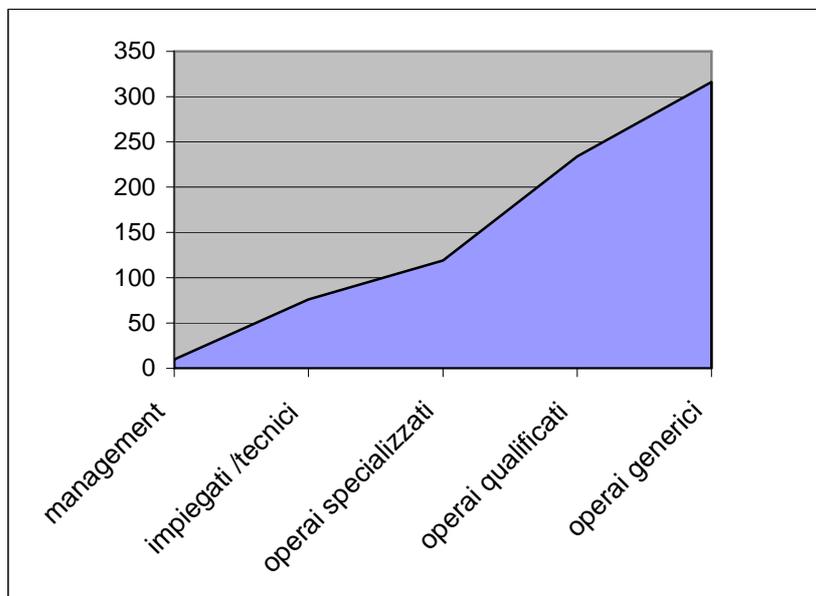


Fonte: Elaborazioni IRES su dati Whirlpool, Trento.

In sintesi, la forza lavoro dello stabilimento Whirlpool di Trento, concordemente alla qualifica professionale, è così composta.

## GRAFICO 3

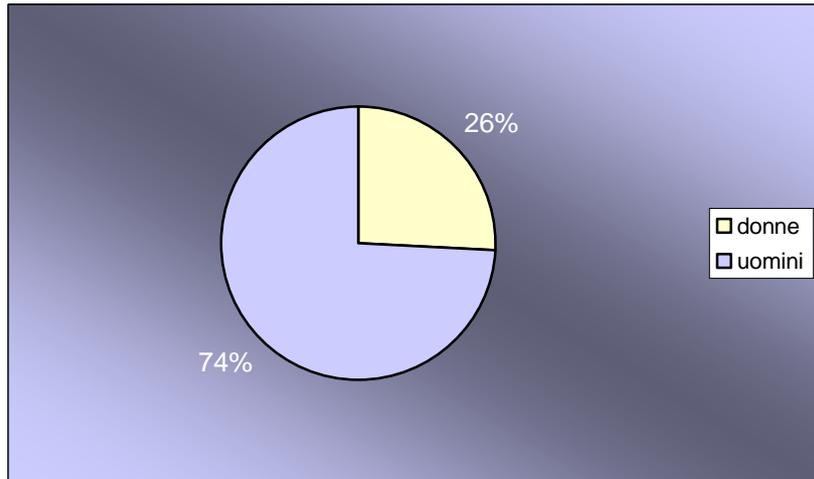
### OCCUPATI PER QUALIFICA PROFESSIONALE



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Whirlpool, Trento.

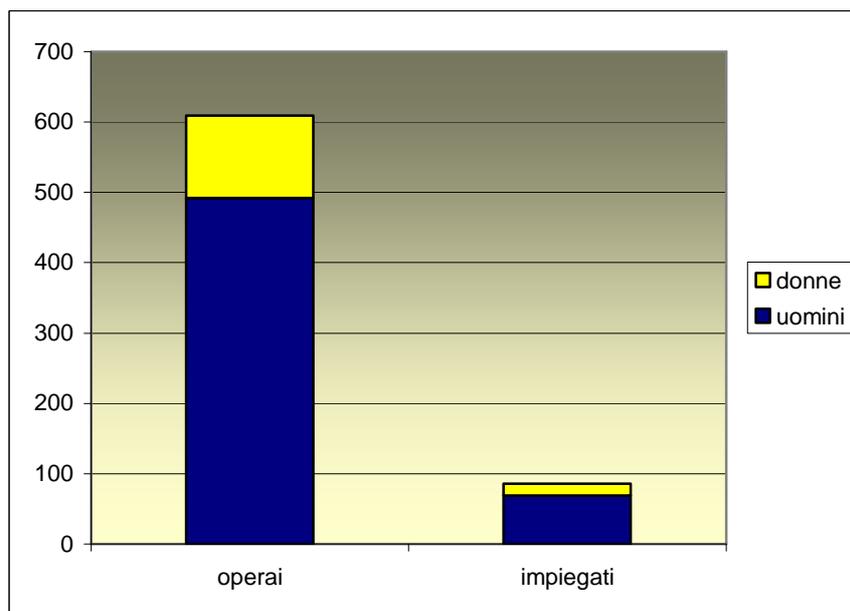
Per quanto riguarda l'aspetto di genere, sul totale degli occupati 194 sono donne e 561 sono uomini. Anche la specificazione del genere per qualifica professionale mette in risalto la netta prevalenza della componente maschile su quella femminile. Tra gli operai, infatti, si contano 492 unità maschili contro le 177 femminili. Tra gli impiegati, invece, 59 sono uomini e 17 donne.

**GRAFICO 4**  
**OCCUPATI PER GENERE**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Whirlpool, Trento.

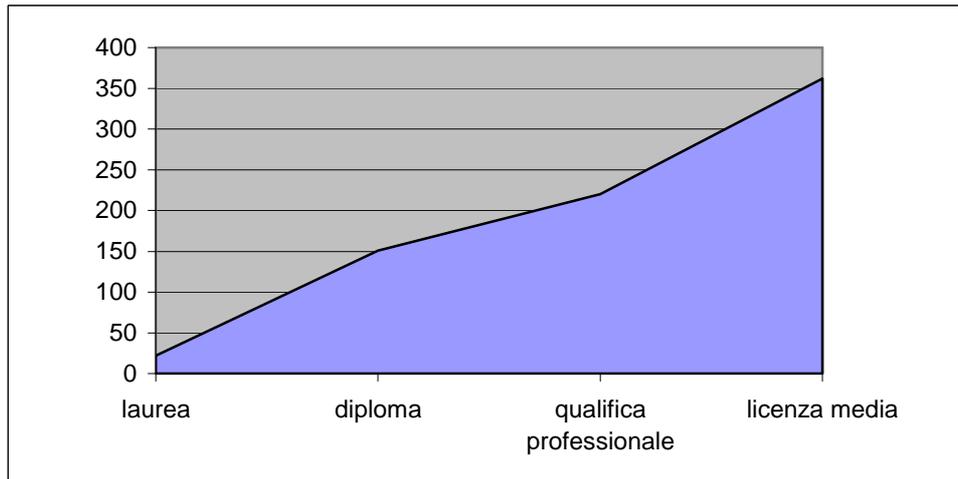
**GRAFICO 5**  
**GENERE DEGLI OCCUPATI PER QUALIFICA PROFESSIONALE**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Whirlpool, Trento.

Analizzando ancora l'intera forza lavoro dello stabilimento Whirlpool di Trento ed il titolo di studio posseduto, si può notare che i laureati sono 22, i diplomati (scuola superiore quinquennale) 151, i possessori di diploma di scuola professionale 220, mentre 362 sono i licenziati di scuola media.

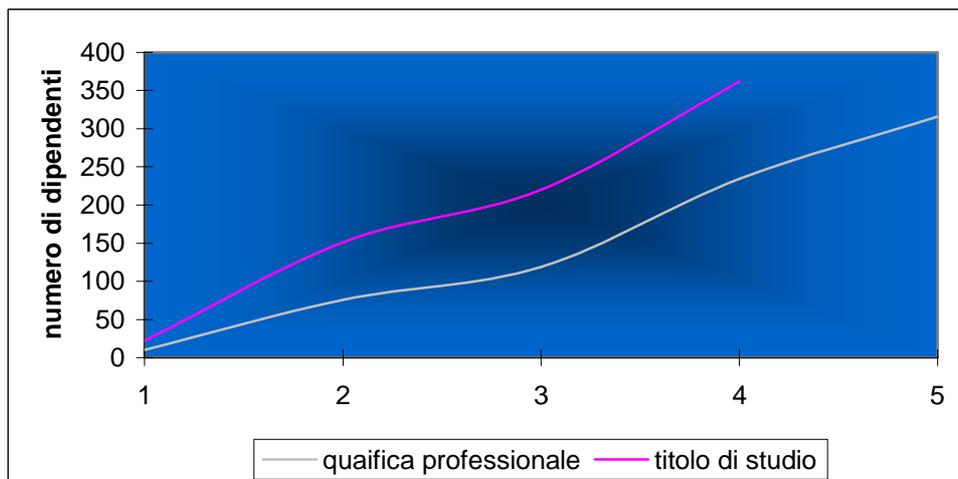
**GRAFICO 6**  
**OCCUPATI PER TITOLO DI STUDIO**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Whirlpool, Trento.

Interessante è notare che, confrontando i grafici 3 e 6, si osserva una curva sostanzialmente simile, ovvero l'andamento è crescente sia al diminuire del livello di titolo di studio posseduto che al diminuire della specializzazione professionale.

**GRAFICO 7**  
**TITOLO DI STUDIO E QUALIFICA PROFESSIONALE A CONFRONTO**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Whirlpool, Trento.

La sostanziale similitudine delle due curve suggerisce che la qualifica professionale degli occupati corrisponde a quella attesa in riferimento al titolo di studio posseduto.<sup>28</sup>

### **2.2.2 L'OFFERTA FORMATIVA**<sup>29</sup>

Lo stabilimento Whirlpool di Trento, quale componente della Whirlpool Europe srl e della multinazionale Whirlpool Corporation, dedica un'attenzione particolare alla formazione dei propri dipendenti, a prescindere dal loro profilo professionale. Questo si rileva da alcuni fattori.

Primo, per la realizzazione delle sue attività formative, lo stabilimento Whirlpool di Trento destina ed impiega una parte di fondi propri (ovvero interni) alla formazione. Nel corso degli ultimi tre anni, sono stati allocati, rispettivamente, €28.405 (2002), €28.405 (2003) e €25.500 (2004). Inoltre, Whirlpool utilizza le risorse finanziarie messe a disposizione sia dalla comunità europea (attraverso il Fondo Sociale Europeo) che dall'amministrazione provinciale (tramite l'Agenzia per il Lavoro). La formazione in Whirlpool viene quindi finanziata in maniera diretta attraverso fondi interni e fondi FSE (progetti specifici presentati per finanziamento). Una parte di formazione – altrimenti non sostenibile - viene indirizzata verso i corsi FSE accessibili tramite *bonus* formativi (fonte indiretta).

Secondo, è da rilevare che esiste, all'interno di ogni stabilimento – come in quello di Trento – un responsabile della formazione, che si dedica esclusivamente all'organizzazione e gestione degli interventi formativi per il personale aziendale.

Terzo, esistono piani di formazione aziendale che sono predisposti con una programmazione *ad hoc* basata su criteri temporali (piani annuali e/o pluriennali), spaziali (organizzazione a livello locale e/o centrale – italiano, europeo, ma anche globale), e professionali (formazione individuale e/o per categoria professionale o mansione lavorativa). Questo aspetto sottolinea già in sé l'importanza attribuita alla formazione.

Infine, una strategia di formazione basata su una pianificazione di medio-lungo periodo richiede necessariamente un monitoraggio ed una valutazione delle attività intraprese e

---

<sup>28</sup> La comparazione va considerata con le dovute cautele, poiché le due grandezze sono espresse in unità di misura diverse e quindi in sé non comparabili.

<sup>29</sup> Intervista con Alessio Radice, responsabile risorse umane, stabilimento Whirlpool di Trento, Trento, 14 giugno 2005; e Francesca Osti, responsabile formazione (dal 1994), stabilimento Whirlpool di Trento, Trento, 14 giugno 2005 e 16 giugno 2005.

realizzate, soprattutto per valutarne gli esiti. In questo frangente, Whirlpool ha predisposto due tipi di questionario:

- il primo per rilevare il gradimento e la soddisfazione del corso. Ha natura prettamente qualitativa, ed è utilizzato per i corsi destinati alle figure impiegatizie e superiori;
- il secondo misura invece l'apprendimento. Ha pertanto natura più quantitativa, ed è destinato ai frequentanti i corsi tecnici (operai).

Mentre i contenuti del questionario di gradimento restano pressoché invariati da un corso all'altro, quelli di apprendimento variano ovviamente in funzione dei contenuti del corso.

A titolo di esempio, si riporta al termine del capitolo un questionario di gradimento tipo.

Pur constatando che non viene condotta una formazione specifica per i lavoratori *over 45*, riteniamo comunque importante dare ampio spazio al sistema formativo adottato dall'azienda in quanto in questo contesto rientrano anche le attività formative seguite dai lavoratori anziani (*over 45*).

La formazione in Whirlpool è concepita come un percorso che deve accompagnare il lavoratore/dipendente lungo tutto il corso della sua carriera professionale in azienda, e che lo deve condurre ad un miglioramento continuo e progressivo delle sue prestazioni, indipendentemente dalla sua figura professionale. Quest'ultima, ovviamente, incide invece sul tipo di formazione che viene data al lavoratore.

Per i dipendenti con profili e livelli professionali medio-alti (dal 7° livello in su), vengono stilati piani di formazione individuali, annuali, che comprendono spostamenti anche al di fuori del contesto locale (stabilimento) presso la sede centrale italiana (Comerio, centro direzionale) o altre sedi nel mondo. Si tratta in questo caso di formazione globale, finalizzata all'aggiornamento, al miglioramento delle capacità specifiche e generali – dalle conoscenze tecniche e gestionali alla gestione del cambiamento. In sintesi, la formazione riservata a queste professionalità viene riassunta dalla locuzione, usata dalla stessa azienda, “skills and competences”.

Diversamente, per le figure di livello medio-basso (operai o mansioni impiegatizie al di sotto del 7° livello), vengono predisposti piani formativi locali. Questi sono finalizzati a far acquisire conoscenze e competenze esclusivamente tecniche, e strettamente correlate alle mansioni svolte. Si tratta, in altre parole, di addestrare al lavoro e di tenere aggiornati i lavoratori sulle innovazioni tecniche introdotte. Talvolta, e comunque solo previo riscontro

delle necessità dell'azienda, un dipendente può essere addestrato a svolgere mansioni diverse dalle proprie. In questi casi è quindi possibile accogliere anche richieste di cambiamento di mansioni e formazione in altra area avanzate dai dipendenti.

A livello locale (ossia in fabbrica) si tengono corsi per diversi profili tecnico-pratici. A titolo di esempio si ricordano i corsi per saldatori ed i corsi per mulettisti. Questi corsi si compongono di una parte teorica, generalmente 4 ore, che si svolge il sabato, a cui fa seguito una parte di attività pratico-applicativa, che si svolge invece durante l'orario di lavoro. Materie e contenuti insegnati sono prevalentemente tecnico-pratici, e indirizzati al lavoro, pur non tralasciando aspetti non secondari quali la qualità e la sicurezza nello svolgimento delle mansioni assegnate.

L'obiettivo generico della formazione è di incrementare e migliorare la professionalità del dipendente, indipendentemente dal suo profilo professionale. Il criterio con cui si pianificano e organizzano i corsi, nonché i criteri di selezione dei partecipanti, è quello della necessità del corso per le funzioni/mansioni lavorative svolte o da svolgere. L'età non rientra tra i criteri con cui si selezionano i partecipanti. Per questo, anche gli *over 45* sono coinvolti in corsi di formazione e professionalizzazione, ma non esclusivamente. La scelta dei percorsi formativi proposti ai dipendenti si basa, pertanto, sulla logica di produzione, ovvero sulle necessità individuate dall'azienda stessa, in stretta collaborazione con i responsabili dei vari reparti e fasi del processo produttivo.

Non esiste una procedura specificamente rivolta alla raccolta, approfondimento ed analisi dei fabbisogni formativi dei singoli dipendenti, anche se eventuali richieste dirette dei lavoratori vengono attentamente valutate. In generale, per i livelli professionali medio-bassi (operai) vale comunque la regola del "fabbisogno produttivo", mentre per i livelli medio-alti si tende a dare più spazio ai "fabbisogni del lavoratore". In altre parole, si può dire che la formazione per la prima categoria si rivolge alla *specializzazione professionale*, mentre per la seconda mira piuttosto a rafforzare e completare le conoscenze possedute.

Se gli interventi proposti dal lavoratore sono valutati utili ai fini di una possibile o potenziale ricaduta sul lavoro svolto, l'azienda accoglie di buon grado queste proposte e, laddove possibile e compatibilmente con gli strumenti disponibili, le sostiene. Questo può significare:

- se il corso è interno all'azienda:
  - a) acconsentire alla partecipazione al corso;
- se il corso è esterno all'azienda:

- b) acconsentire alla partecipazione e finanziare direttamente il corso;
- c) favorire la partecipazione al corso (pur non potendo finanziarlo), giustificando o acconsentendo l'assenza del dipendente (ferie o permessi).

Per i corsi che non sono organizzati in azienda, e specie per le figure medio-basse, l'azienda indirizza i propri lavoratori verso i corsi organizzati dal Fondo Sociale Europeo, ed in particolare agli interventi di cui possono beneficiare i residenti sul territorio trentino attraverso i cosiddetti *bonus* formativi. Questi *bonus* possono essere spesi presso i centri convenzionati per seguire corsi di lingua straniera e informatica.

In tema di fabbisogni formativi si è potuto constatare che l'attitudine verso la formazione dei lavoratori *over 45* è nettamente diversa da quella dei giovani. Mentre questi ultimi sono intellettualmente curiosi, i primi hanno una *forma mentis* limitata e poco incline al mettersi in gioco. Questo è probabilmente dovuto all'esperienza professionale, in forza della quale il lavoratore *over 45* non sente la necessità di "tornare sui banchi di scuola".

Se questo è vero in generale, tuttavia, anche all'interno di classi d'età omogenee si possono rilevare attitudini diverse. Questa constatazione lega quindi la richiesta e volontà di formazione, non tanto a ragioni legate all'età, quanto piuttosto all'attitudine personale e professionale. In questo contesto, infatti, si possono trovare lavoratori *over 45* proiettati verso la formazione continua, e allo stesso tempo giovani che seguono svogliatamente i corsi che vengono proposti. In generale, il mantenimento di un'attitudine positiva nei confronti della formazione si trova tra i livelli professionali e di studio superiori.

### ***2.2.2.1. I destinatari delle azioni formative***

I destinatari delle azioni formative organizzate da Whirlpool nello stabilimento trentino sono vari, includendo tutti i dipendenti e loro qualifiche professionali. Per dare conto di quanto viene fatto, si riportano di seguito tre tabelle riepilogative degli interventi/corsi attuati nel corso degli ultimi tre anni. I partecipanti (o destinatari) sono individuati concordemente con i contenuti dei singoli interventi formativi.

**Tabella 1 – anno 2002**

<b>TITOLO DEL CORSO</b>	<b>N. di SESSIONI</b>	<b>N. di PARTECIPANTI</b>	<b>DURATA (in giornate)</b>
Apprenticeship (in classe) – esterni II anno	1	2	14,37
Apprenticeship (in stabilimento) – II anno	1	2	40
Mulettisti	1	10	0,5
Scuola Whirlpool	1	23	20
Metal Sheet Training – Codatto	1	5	5
Green Belt (Comai)	2	15	3
Titz	1	1	5
Poli Machine	1	4	2
Neo-assunti	10	90	0,25
Formazione per neo-assunti	10	90	2,5
Sicurezza per rappresentanti dei lavoratori (RLS)	1	1	4
Lavori su macchine elettriche	1	1	1
Forward Simultaneous Engeneering	1	1	2
Negoziazione e conflitto	1	1	2
Aggiornamento sull'uso del "Carro ponte"	1	15	0,5
Formazione squadre di soccorso	1	14	1
Apprenticeship (in classe) – I anno	1	7	9
Conformità della macchina alle regole	1	1	1
Formazione per sostituzioni per le vacanze	150	150	1,4621
Formazione per neo-assunti	15	15	0,954
Training for foremen substitutes	2	13	4,81
Training for foremen	1	5	1,675
Formazione per saldatori	1	8	4,938
Formazione per addetti impianto plastica (vacumatura)	4	4	1,813
Formazione per collaudatori	7	7	1,794
Formazione per controllo finale	4	12	4,136
Solder-brazing testing	3	3	1,292
Mulettisti	1	5	4,5
Formazione per conduttori impianto espanso	1	8	2,242
Operatore Inner Liner	1	4	3,2
Formazione per riparatori	1	3	11,29

**Tabella 2 – anno 2003**

<b>TITOLO DEL CORSO</b>	<b>N. di SESSIONI</b>	<b>N. di PARTECIPANTI</b>	<b>DURATA (in giornate)</b>
Apprenticeship (in classe)	1	5	30
Apprenticeship (in stabilimento)	10	4	40
Auditors	1	3	3
Scuola Whirlpool	1	21	18
Foremen substitute	1	1	5
Add. Prof. Reggiatrice	1	1	12
Controllo finale	1	4	1,5
Riparatori	3	3	7,5
Formazione per mulettisti	1	4	13,5
Foam-injection	1	1	12
CFL	1	7	10
Formazione per neo-assunti a tempo determinato	10	49	5
Metal sheet training	10	6	16,5
La gestione delle scorte	1	1	2
Set-up time reduction	1	1	2
Il capo che migliora la produttività	1	1	2
La leadership emozionale	1	2	1
Da capo intermedio a team leader	1	3	2
Privacy	2	63	0,25
Tritz	1	1	3
Lotus notes key users	1	15	0,25
Illuminator training	1	1	3
Formazione WHS	1	2	3
Consultative approach	1	1	2
Coachers	1	54	0,38
English + multimedia	1	29	2,25
Aggiornamento mulettisti	1	65	1
Neo-assunti		160	4

**Tabella 3 – anno 2004**

<b>TITOLO DEL CORSO</b>	<b>N. di SESSIONI</b>	<b>N. di PARTECIPANTI</b>	<b>DURATA (in giornate)</b>
Apprenticeship (in classe)	1	7	30
Apprenticeship (in stabilimento)	10	10	40
Azionamento motori	1	5	3
Scuola Whirlpool	1	21	18
Foremen substitute	1	1	5
Saldatori		3	5
Controllo finale	1	2	4
Vacuum forming training	3	5	22
Formazione per mulettisti	1	2	8,5
Foam-injection	1	2	8
CFL	1	1	6
Neo-assunti	10	90	0,25
Formazione per neo-assunti	10	90	2,5
Workshop 5s	1	2	2
Communication getting across	1	1	2
Communication getting across	1	11	0,5
Interpersonal relationship	1	1	2
Office automation	1	15	8
Updating for warehouse people	1	6	0,03
Thermodynamics	1	9	1
Women self-empowerment	1	3	2
Communication getting across	1	1	2
From foremen to leader	1	1	2
Personnel outsourcing	1	1	1
Coachers	1	54	2,25
English + multimedia	1	29	4,78
Neo-assunti (da luglio)	1	49	5,1
Self-empowerment for women	1	5	16,2
Vacuum forming technology	1	2	3

### **2.2.2.2 La formazione dei lavoratori maturi**

Nonostante i lavoratori *over 45* rappresentino circa il 30% del totale della forza lavoro di Whirlpool Trento, la loro formazione rientra nella normale pianificazione formativa aziendale. Non esiste infatti una specifica formazione per questo gruppo *target*, ma la loro formazione è compresa nell'insieme delle iniziative proposte dall'azienda.

Generalmente, l'esperienza insegna che il ricorso alla formazione specifica di lavoratori maturi (*over 45*) avviene prevalentemente in situazioni di crisi aziendale o di settore, in cui risulta imprescindibile un taglio del personale, che necessariamente ricade sui dipendenti più anziani. In questi casi si tende a promuovere corsi di *ri-qualificazione* dei lavoratori in esubero, in maniera che possano trovare una nuova collocazione in altri settori o altre attività ad di fuori dell'azienda di appartenenza.

Questa circostanza, pur nei vari momenti di crisi attraversati dallo stabilimento, non si è mai verificata, né applicata. L'unico momento che ha richiesto un intervento di riqualificazione del personale si è verificato nel 2003, in concomitanza con l'introduzione di nuovi prodotti. Tuttavia, la riqualificazione non ha interessato lavoratori in esubero per problemi aziendali, ma piuttosto tutti i lavoratori afferenti ad una determinata linea produttiva. Infatti, si era resa necessaria la sostituzione dei macchinari. Nella fattispecie, si è trattato quindi di inviare alcuni dipendenti nello stabilimento Whirlpool tedesco, dove già erano utilizzati i nuovi macchinari, per apprendere il funzionamento, e trasferire così il *know how* acquisito allo stabilimento di Trento.

Resta poi da sottolineare che la decisione di non dedicare una formazione specifica ai lavoratori anziani (o maturi) rappresenta una scelta mirata. Esistono, infatti, delle resistenze psicologiche di questi lavoratori di fronte a determinati argomenti formativi; ad esempio, l'informatica e le lingue straniere.

Inoltre, a giudizio dell'azienda una formazione specifica per questa classe d'età potrebbe introdurre (o accentuare, laddove già esistenti) delle forme di *ghettizzazione*, isolamento o marginalizzazione, finanche di discriminazione, del lavoratore anziano. Lavoratore che, spesso, già si trova ad affrontare – psicologicamente - un difficile momento di passaggio della sua vita con l'avvicinarsi della pensione.

Infine, per un'azienda in cui il *focus* della formazione durante tutto l'arco della vita lavorativa è e resta la "professionalizzazione", interventi formativi specifici per i lavoratori più anziani non sono necessari. Questi lavoratori sono coinvolti nella formazione - al pari di tutti gli altri lavoratori - al fine di continuare ad accrescere la qualificazione e specializzazione professionale, laddove ciò si rende o si rendesse necessario.

### **2.2.3 LE RELAZIONI INDUSTRIALI**<sup>30</sup>

L'attività dei rappresentanti sindacali in azienda parte da e si muove sulla base di segnalazioni che provengono dai dipendenti. In questo senso, non sono mai pervenute richieste di pressioni sull'azienda per l'organizzazione di specifici corsi per i lavoratori *over 45*, o comunque "anziani". Per questa ragione non esiste, nel contratto integrativo aziendale, alcuna previsione circa la formazione per gli *over 45*.

La non esigenza di formazione per gli *over 45* è supportata anche dalla presa d'atto che, con il crescere dell'età, il lavoratore "tende ad adagiarsi" sull'esperienza acquisita. Come emerso dalle interviste, questo atteggiamento deriva da due elementi concorrenti: da un lato il fatto di ritenersi già esperti, e di non avere quindi bisogno di ulteriore apprendimento; dall'altro l'avvicinarsi della pensione, che porta il lavoratore a non mettersi in gioco.

Questo atteggiamento, inoltre, è sostenuto ed aggravato dal riscontro che l'azienda preferisce puntare sui giovani, ai quali è dedicata gran parte della formazione e dell'addestramento. Si crea così un circolo vizioso per cui, da un lato l'azienda non investe sul lavoratore anziano perché in procinto di lasciare l'azienda (per la pensione), e dall'altro il lavoratore non investe perché percepisce che l'azienda predilige i giovani, e si sente per questo emarginato.

Tuttavia, c'è un aspetto importante da sottolineare e che andrebbe recuperato, rivalutato e privilegiato: l'esperienza acquisita dai lavoratori *over 45*. Per la formazione delle giovani reclute bisognerebbe partire proprio da qui, dall'esperienza dei più anziani, restituendo così a questi ultimi una dignità professionale prima della pensione. Fino a 6-7 anni fa, questo rappresentava un processo naturale, che veniva chiamato "affiancamento". Oggi, con la crisi e la conseguente riduzione del personale, questo passaggio è venuto meno; con il pericolo di perdita di *know how* per la fabbrica e per il settore. In particolare, allo stato attuale questo problema riguarda soprattutto il comparto impietistico.

---

<sup>30</sup> Intervista al rappresentante sindacale all'interno dello stabilimento Whirlpool di Trento. Trento, 16 giugno 2005.

Il recupero della dimensione dell'affiancamento permetterebbe altresì di ristabilire il giusto equilibrio tra formazione interna e formazione esterna.

Per quanto riguarda la conoscenza degli strumenti contrattuali che permettono di coltivare la formazione sia all'interno che all'esterno del contesto aziendale, ancora poco conosciuti risultano i fondi interprofessionali. Più conosciuto, e applicato laddove richiesto, è invece il diritto allo studio.

#### **2.2.4 LE OPINIONI DEI LAVORATORI OVER 45 SULLA FORMAZIONE**<sup>31</sup>

La formazione organizzata e svolta da Whirlpool viene considerata positivamente dai dipendenti contattati ed intervistati, indipendentemente dal loro livello di istruzione e funzione professionale. Sia i lavoratori di alta che di bassa qualifica professionale la reputano utile e di buon livello. Sebbene taluni corsi, specie per i livelli alti, abbiano finalità e contenuti generalistici, si fa notare comunque che Whirlpool rappresenta una delle migliori aziende a livello mondiale, incluso dal punto di vista della formazione.

Tendenzialmente, la formazione viene privilegiata nei primi anni dell'inserimento professionale in azienda. La maggior parte degli interventi formativi proposti dall'azienda si concentrano infatti in età professionale "giovanile".

La formazione in Whirlpool comincia per tutti i dipendenti con i corsi per neo-assunti. Questi sono organizzati periodicamente e sono tenuti a tempo pieno. Nel prosieguo della vita professionale, i corsi sono invece organizzati per gruppi di professionalità e livelli professionali. La figura professionale, e quindi il livello di istruzione, del dipendente giocano un ruolo importante quanto alla qualità e quantità della formazione fornita.

I dipendenti di livello alto frequentano in genere da uno a due corsi per anno, che il dipendente può scegliere, in accordo con l'azienda, tra una lista di corsi annualmente proposta dall'azienda stessa. Tra questi vi sono corsi organizzati internamente, altri esterni, ed altri ancora la cui organizzazione e svolgimento sono dati in *outsourcing*. Tra questi ultimi, figurano corsi organizzati da primarie società di formazione nazionali ed internazionali, quali ad esempio Galgano. La maggior parte dei corsi per questo livello di dipendenti, comunque, si tiene presso il centro direzionale nazionale di Varese.

---

<sup>31</sup> Interviste con: segretaria di direzione e ingegnere nel settore *design*, stabilimento Whirlpool di Trento. Trento, 16 giugno 2005.

I corsi offrono spesso l'occasione di potersi incontrare con colleghi di altre sedi e di confrontarsi su varie tematiche professionali. Allo stesso tempo, i corsi permettono lo scambio di informazioni e di esperienze. Questa rappresenta senza dubbio la migliore utilità che la formazione aziendale offre. Quanto ad altri aspetti utili, più strettamente e direttamente collegati al lavoro, la genericità e ripetitività degli argomenti proposti non permettono – nel lungo periodo – reali ed efficaci ricadute sul lavoro. Ciò nonostante, l'occasione di scambio e confronto rivestono un'importanza fondamentale, anche in termini di ricadute professionali.

L'elevata pianificazione formativa di Whirlpool è stata, specie in passato, un po' limitante quanto alle scelte formative. Infatti, la tendenza era di proporre-imporre i corsi. Con il passare del tempo, invece, alle proposte formative aziendali si sono affiancate anche le richieste, accolte. Inoltre, dopo vari anni di servizio in azienda, nei lavoratori *over 45* diminuisce anche l'interesse ad intraprendere nuove iniziative formative. Le ragioni sono da addurre principalmente alla sostanziale costanza della lista dei corsi proposti dall'azienda, cui si aggiunge il fatto che i pochi nuovi corsi inseriti non sono di particolare interesse.

La formazione per le figure di profilo basso e medio-basso si differenzia dagli alti livelli. Ha natura prettamente tecnica ed è mirata al tipo di attività svolta in azienda. I corsi sono organizzati a livello locale, salvo rare eccezioni. Gli operai seguono pertanto corsi di specializzazione, mentre le segretarie o addette di segreteria vengono indirizzate verso corsi di lingua straniera (inglese) e informatica. In quest'ultimo caso, la motivazione che spinge i dipendenti ad intraprendere i corsi proposti è principalmente dovuta al bisogno di rispondere all'*input* dell'azienda e quindi di migliorarsi in determinati ambiti, cui si aggiunge – in alcuni casi – la curiosità. Certo non si può dire che la frequenza dei corsi sia o sia stata utile al fine della progressione di carriera.

I corsi di inglese ed informatica sono strutturati su un periodo compreso tra ottobre e maggio/giugno, con lezioni di un'ora due volte la settimana. L'ultimo corso svolto aveva un orario compreso tra le 16.30 e le 17.30, così da comprendere metà tempo lavorativo e metà extra. Altri corsi organizzati in passato, al contrario, prevedevano il corso in orario di lavoro.

I corsi di inglese sono organizzati per moduli di livello progressivo, in maniera tale da consentire una continua progressione ai partecipanti. Per quelli di informatica, al contrario, si prevedono moduli diversi con la trattazione dei diversi strumenti informatici.

Con il crescere dell'età, l'azienda tende a ridurre i corsi di formazione proposti per le categorie di lavoratori di livello medio-basso, ad eccezione degli aggiornamenti tecnico-

professionali. Questo atteggiamento si può riscontrare tuttavia anche nel lavoratore anziano. Infatti, la filosofia di fondo dei lavoratori *over 45* di medio-basso profilo è quella di “mettere a disposizione dell’azienda la propria esperienza acquisita negli anni”, venendo per contro meno lo stimolo ad intraprendere nuove iniziative formative. Quelle seguite sono solo ed esclusivamente quelle proposte dall’azienda, mentre si tende a non proporre i propri interessi. L’avvicinarsi della pensione, poi, rappresenta un elemento sempre chiaro e presente nella mente ed atteggiamento di tutti i lavoratori anziani, specie di medio e basso profilo.

### **2.2.5 CENNI CONCLUSIVI**

Gli argomenti fino a qui trattati hanno permesso di tracciare il quadro della situazione riguardante la formazione dei lavoratori *over 45* all’interno dell’azienda Whirlpool.

Dopo una breve introduzione sull’azienda ed il settore produttivo interessato, si è dato conto del personale impiegato in azienda presentandone le caratteristiche qualitative più importanti per il nostro studio, come qualifica professionale, titolo di studio ed aspetti di genere.

Si è passati quindi a trattare la formazione.

L’analisi compiuta ha permesso di verificare che nessun tipo di formazione mirata e specificamente indirizzata agli *over 45* viene compiuta all’interno dell’azienda. Anche questi lavoratori rientrano nelle normali attività formative predisposte e proposte dall’azienda.

Per quanto riguarda la formazione generalmente intesa, il primo aspetto evidenziato è la distinzione piuttosto netta che viene compiuta tra livelli professionali bassi e medio-bassi (operai e impiegati fino al 6° livello) e livelli alti (tecnici e impiegati oltre il 6° livello e *management*). Mentre il primo gruppo viene indirizzato ad una formazione tecnica volta ad accrescere le competenze per lo svolgimento delle mansioni assegnate ad ogni lavoratore all’interno del ciclo produttivo (e.g., operai) o dell’attività quotidiana svolta (e.g., addette di segreteria), il secondo gruppo viene indirizzato verso una formazione più completa.

In altre parole, questa pianificazione formativa può essere sintetizzata come segue: addestramento tecnico rivolto alla specializzazione per gli operai, formazione per l’acquisizione di “skills and competences” per impiegati, tecnici ed il *management*.

L’obiettivo dell’azienda, che programma e pianifica su base annuale gli interventi formativi per i propri addetti, è quello di puntare alla professionalizzazione e professionalità in linea con le necessità aziendali. Questo aspetto spiega in parte l’assenza di corsi specificamente rivolti

ai lavoratori *over 45*. Infatti, ogni singolo lavoratore viene considerato non in funzione della sua età, ma per le sue capacità di contribuire al ciclo produttivo aziendale.

Tuttavia, si deve segnalare che l'età giovanile rappresenta il momento centrale e privilegiato per la formazione. Questo è certamente l'atteggiamento tenuto dall'azienda, ma anche dalla maggior parte dei lavoratori *over 45* – specie di medio-basso livello. Infatti, con l'avanzare dell'età questi lavoratori mostrano una propensione alla formazione sempre più ridotta in quanto ritenuta non più utile al fine della loro attività in azienda. L'avvicinarsi della pensione determina quindi un atteggiamento di scarsa propensione alla formazione.

(Allegato)

**QUESTIONARIO PER VALUTARE IL CORSO DI FORMAZIONE**

Titolo del corso seguito:

Questo è un questionario di valutazione per il corso che Lei ha appena seguito.  
 La preghiamo di compilarlo in tutte le sue parti con sincerità; le informazioni che ne ricaveremo ci saranno utili per le attività future.

Nome e Cognome del partecipante (facoltativo):

Mansione:

Data:

1. Un'esperienza formativa come quella da Lei fatta è:

	<b>no</b>	<b>in parte</b>	<b>si</b>	<b>molto</b>
utile				
interessante				
necessaria				
facile				

Le risposte alle seguenti domande dovranno essere date utilizzando lo schema qui riportato:

**SODDISFAZIONE**

	1	2	3	4
2. Nel suo complesso, il corso è stato un'esperienza positiva?				
3. Il corso, così come è stato condotto, ha corrisposto alle sue aspettative iniziali?				
4. gli argomenti trattati durante il corso sono stati interessanti?				
4.a) se sì, specificare quali:				
4.b) avrebbe voluto che qualche argomento fosse maggiormente approfondito? se sì, specificare quali				
5. i contenuti appresi sono, secondo Lei, applicabili nella Sua realtà lavorativa?				
6. La durata del corso è stata sufficiente in relazione agli argomenti trattati?				

**DOCENTI**

7. I docenti hanno trattato ed approfondito gli argomenti del corso in modo chiaro e facilmente comprensibile?				
8. i docenti hanno instaurato fin dall'inizio un dialogo, prestando attenzione ai vostri bisogni e difficoltà, al fine di costruire il corso sulla base delle effettive esigenze?				
9. I docenti sono riusciti a coinvolgerLa in modo attivo, ad esempio attraverso discussioni di gruppo, esperienze, simulazioni, ecc.?				

**APPRENDIMENTO/CAMBIAMENTO DELL'INDIVIDUO**

10. Ritiene di essere cambiato rispetto al giorno in cui ha iniziato il corso?				
11. In che termini tale cambiamento si è verificato?				
- conoscenze utili al Suo lavoro;				
- efficienza personale;				
- qualità del Suo lavoro;				
- assunzione di comportamenti di autonomia e responsabilità;				
- diversificazione del Suo ruolo;				
- motivazione ed entusiasmo al lavoro.				

Legenda: 1=assolutamente no; 2=solo in parte; 3=sì; 4=assolutamente sì.



## **2.3 L'AZIENDA VALMAN (SETTORE TESSILE)**

### **2.3.1 VALMAN IN TRENTINO**

#### ***2.3.1.1 Caratteristiche dell'azienda***

VALMAN è un'azienda che opera nel settore tessile. Le sue attività principali sono la produzione, la lavorazione e la vendita di biancheria per la casa, tessuti, semilavorati, attività di assemblaggio di apparecchiature per l'automazione tessile.

L'attività di produzione e lavorazione del prodotto è incentrata su una struttura verticalizzata: ciò significa che la lavorazione del cotone parte dal batuffolo per arrivare, dopo le varie e distinte fasi di lavorazione della materia prima, alla consegna dell'articolo confezionato. Sotto questo aspetto, VALMAN è una delle poche realtà produttive tessili italiane ad integrare, nel proprio ciclo produttivo, tutti i processi che consentono - partendo dalla fibra - di ottenere il prodotto confezionato. La commercializzazione avviene con il marchio VALMAN.

La forma giuridica attuale dell'azienda è la società per azioni, con un capitale sociale versato di 3,3 milioni di euro.

L'azienda nasce a Mezzolombardo (TN), nel 1949 con il nome di "Tessitura R. Valenti". Fino al 1953 lavora per conto terzi. Nel 1954 si trasforma in "Manifattura Valenti". In origine il prodotto realizzato dalla tessitura, che ha garantito lo sviluppo negli anni cinquanta, è un tipo di garza utilizzata per riparare le foglie del tabacco dalle intemperie.

Nel 1959 viene acquistato lo stabilimento di Mezzolombardo e, con l'ingresso di un nuovo socio, l'azienda cambia forma giuridica e si trasforma in società per azioni. Negli anni successivi si ampliano le fasi del processo produttivo: oltre la tessitura, vengono avviate la carderia e la filatura ad anello. Successivamente, l'opificio originale è integrato con ulteriori fasi del ciclo produttivo. In questi anni si avvia la produzione di flanella, l'articolo che permetterà all'azienda di crescere ed espandersi fino alle attuali dimensioni.

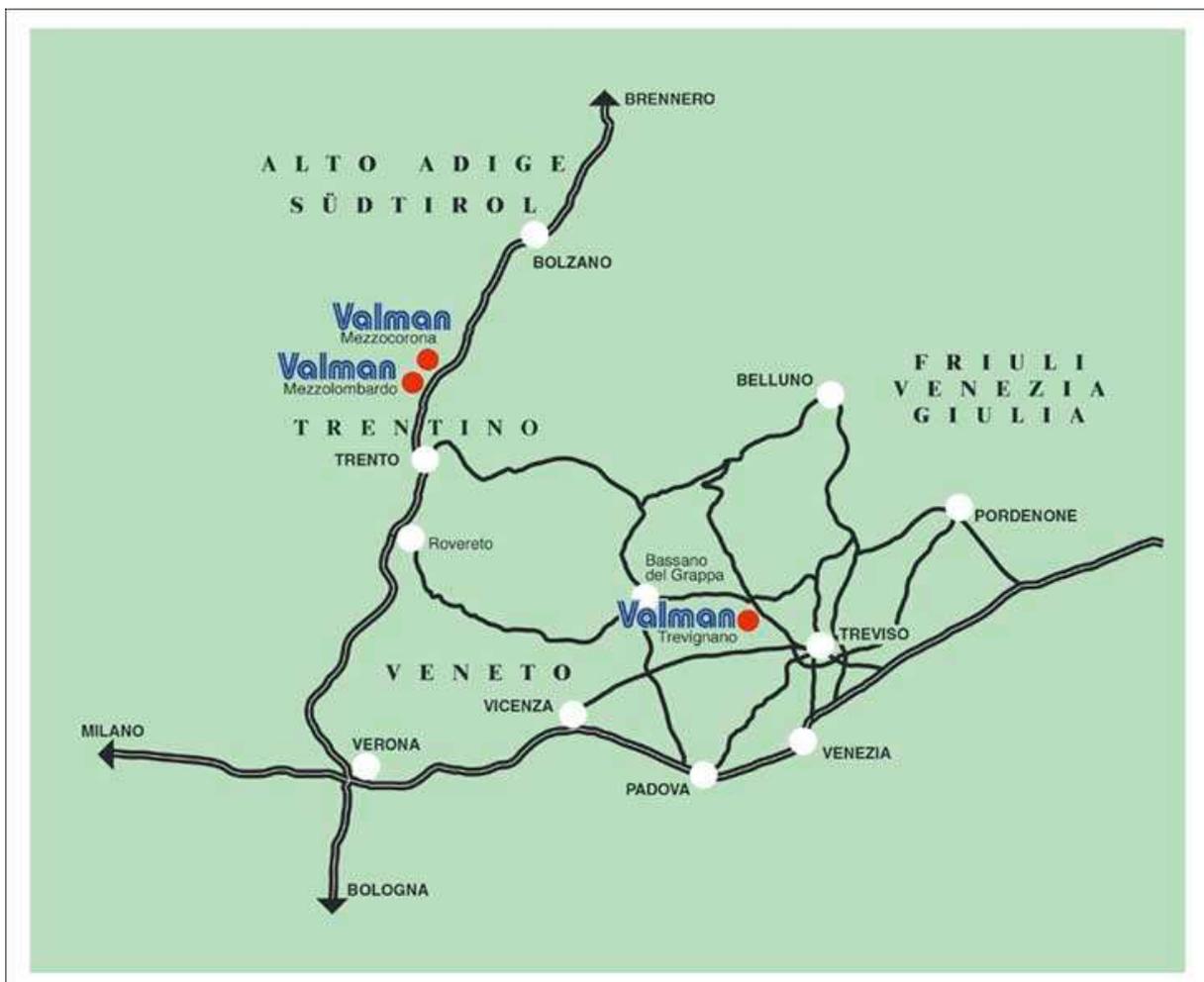
Nel 1973 viene acquistato lo stabilimento a Trevignano (TV). Si mettono così in funzione una carderia a "capelli", una filatura ad anello ed una tessitura. Successivamente, la filatura ad anello viene trasformata in filatura a rotore.

Nel 1976 la ragione sociale della ditta viene trasformata in “VALMAN S.p.A.”. L’azienda si estende ulteriormente nel 1979 con l’avvio delle lavorazioni di finissaggio, candeggio, tintoria e stampa dei tessuti.

Nel 1980 viene acquistato lo stabilimento di Mezzocorona (TN), che viene adibito a confezione, magazzino e uffici. Questo consente un ampliamento della capacità produttiva dello stabilimento di Mezzolombardo.

Nel 1995 la filatura di Mezzolombardo è stata riorganizzata completamente, ed oggi conta ben sette filatoi a rotore del tipo automatizzati.

Nella sua veste attuale, quindi, l’azienda si compone di tre stabilimenti: due situati in Trentino nella piana rotaliana (Mezzocorona e Mezzolombardo) e uno in Veneto (Trevignano di Treviso).

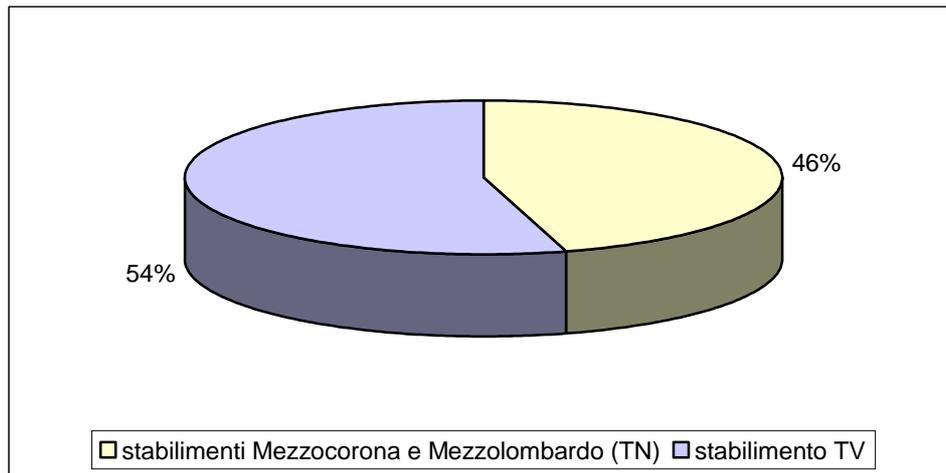


Fonte: [http://www.valman.com/pagine\\_ita/mappa.html](http://www.valman.com/pagine_ita/mappa.html).

### 2.3.1.2 Caratteristiche dell'occupazione

Il totale degli addetti nei tre stabilimenti VALMAN è di 160 unità, di cui 73 impiegate negli stabilimenti trentini di Mezzolombardo e Mezzocorona.

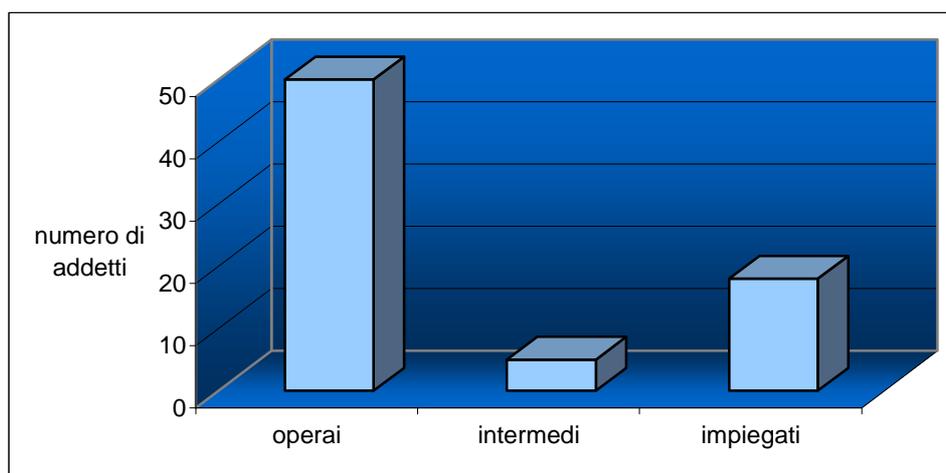
**GRAFICO 1**  
**TOTALE OCCUPATI PER DISLOCAZIONE STABILIMENTO PRODUTTIVO**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

Dei 73 addetti degli stabilimenti trentini, 50 (68%) sono operai, 18 (25%) impiegati e 5 (7%) intermedi<sup>32</sup>.

**GRAFICO 2A**  
**OCCUPATI PER FIGURA PROFESSIONALE (valore assoluto)**

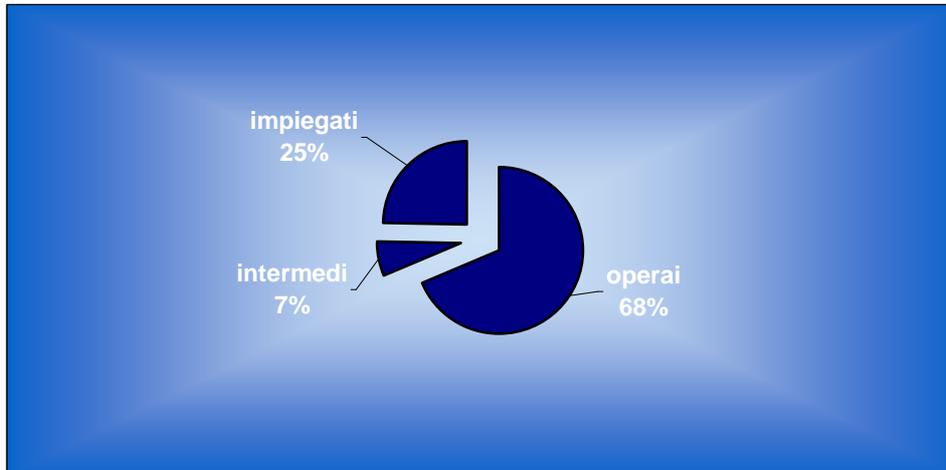


Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

<sup>32</sup> La qualifica di intermedi comprende i capi reparto dei vari settori delle fasi produttive.

### GRAFICO 2B

#### OCCUPATI PER FIGURA PROFESSIONALE (valore percentuale)



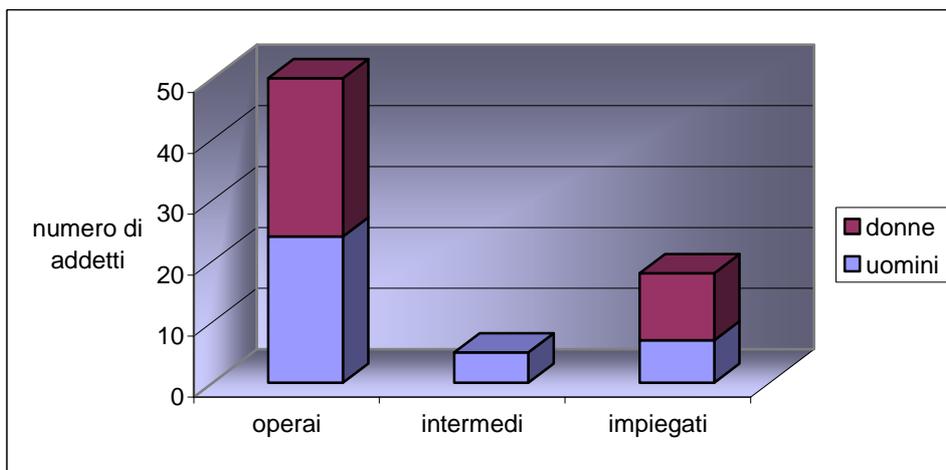
Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

Prendendo in considerazione il genere degli addetti dell'azienda in Trentino, si nota una sostanziale uguaglianza: 36 sono uomini e 37 donne.

Per quanto riguarda la loro distribuzione tra le varie figure professionali, si nota che il genere femminile prevale nelle occupazioni impiegatizie (11 donne contro 7 uomini), mentre quello maschile detiene tutte le posizioni riferibili alla figura di intermedio (o capo reparto). Le due componenti risultano invece sostanzialmente identiche nell'ambito dell'attività di operaio: 24 donne e 27 uomini).

### GRAFICO 3

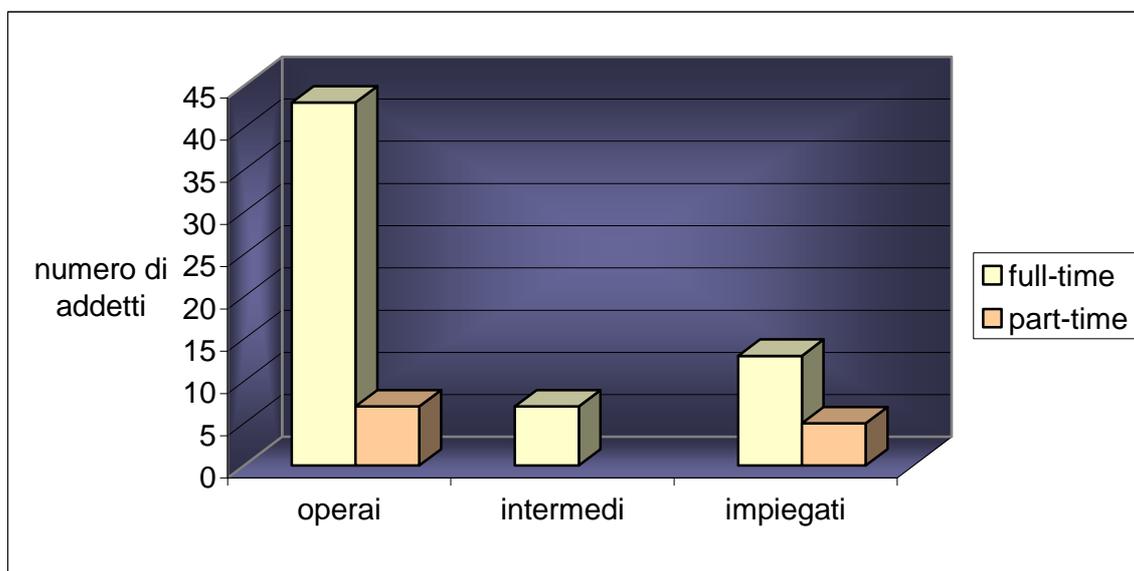
#### OCCUPATI PER FIGURA PROFESSIONALE E GENERE



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

Non tutti gli addetti sono però occupati con il medesimo tipo di contratto in termini di ore lavorate. E' quindi interessante evidenziare la distribuzione di figura professionale per tipo di contratto, ovvero *full-time* e *part-time*. L'analisi dei dati a disposizione mette in risalto la totale assenza di contratti *part-time* tra gli intermedi, mentre questo tipo di contratto esiste sia tra gli operai che tra gli impiegati. Tra gli operai, 7 persone risultano impiegate con contratto di lavoro *part-time*; tra gli impiegati, il numero scende a 5.

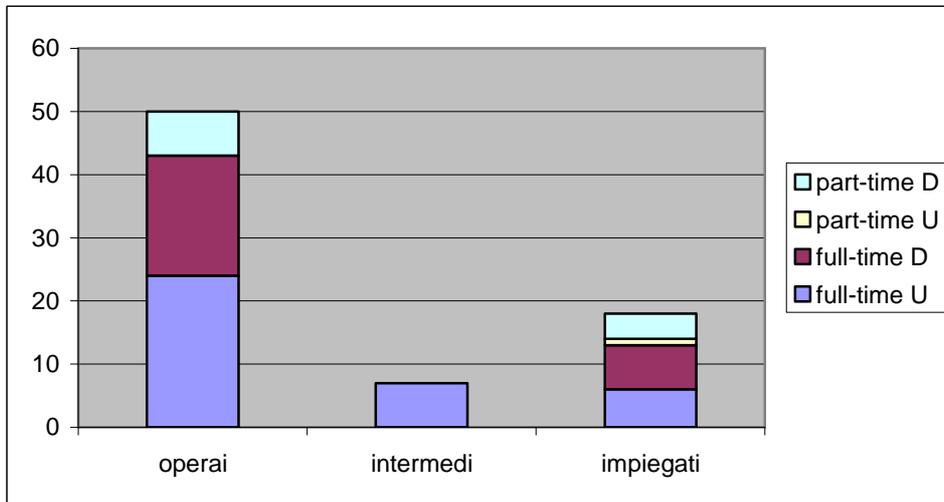
**GRAFICO 4**  
**OCCUPATI PER TIPO DI CONTRATTO (*FULL-TIME/PART-TIME*)**  
**E FIGURA PROFESSIONALE**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

Ad eccezione di un caso tra gli impiegati, coloro che beneficiano di contratti di lavoro a tempo parziale, indipendentemente dalla qualifica, sono donne (cfr. Grafico 5).

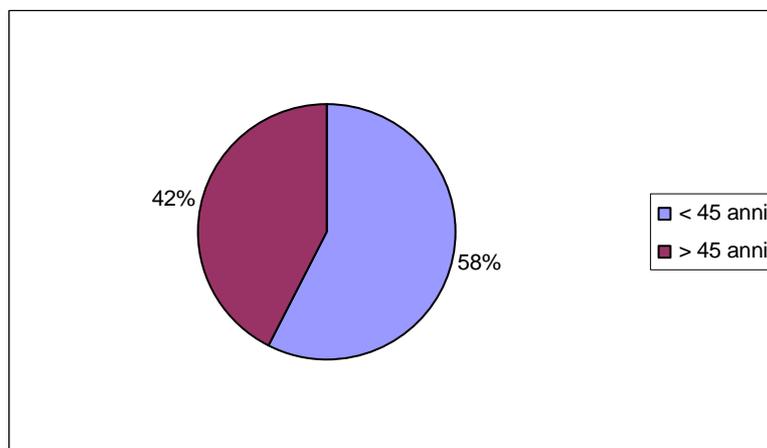
**GRAFICO 5**  
**OCCUPATI PER FIGURA PROFESSIONALE**  
**E TIPO DI CONTRATTO (*FULL-TIME/PART-TIME*) E GENERE**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

In termini di età, infine, l'azienda occupa principalmente persone con età inferiore ai 45 anni, sebbene la differenza con il numero di addetti per la classe d'età superiore (ovvero superiore ai 45 anni) non sia particolarmente marcata: 42 contro 31 addetti. Il rapporto in termini percentuali risulta di 58 a 42 (cfr. Grafico 6).

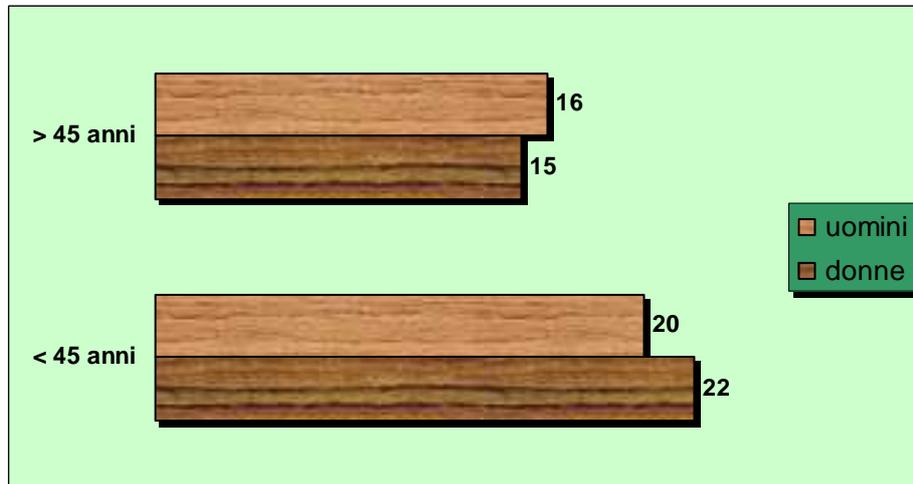
**GRAFICO 6**  
**OCCUPATI PER CLASSI D'ETÀ**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

Osservando contemporaneamente anche la variabile di genere, si constata che la componente femminile prevale tra gli addetti con meno di 45 anni, mentre quella maschile prima tra i lavoratori anziani.

**GRAFICO 7**  
**OCCUPATI PER CLASSI D'ETÀ E GENERE**



Fonte: Elaborazioni IRES su dati Valman, Mezzocorona.

Il contratto collettivo nazionale di riferimento è quello dell'industria cotoniera e liniera.

### 2.3.2 L'OFFERTA FORMATIVA <sup>33</sup>

La formazione del personale della VALMAN viene curata internamente all'azienda, ad eccezione di alcuni corsi di aggiornamento che riguardano tematiche specifiche, generalmente legate all'uso di determinati strumenti e/o programmi. In questo caso, la formazione è delegata alle società esterne che forniscono o gestiscono le macchine e/o i programmi. In tutti gli altri casi, invece, la formazione è curata dal personale dell'azienda in un'ottica di "addestramento" più che di formazione vera e propria.

Lo scopo degli interventi formativi, siano essi interni o esterni, è di permettere al lavoratore di acquisire una competenza completa, specifica e costantemente aggiornata nel particolare settore in cui è impiegato. Nella maggior parte dei casi, specie per operai, capi reparto, addetti

---

<sup>33</sup> Intervista con Anna Valenti, stabilimento Valman di Mezzocorona, Trento, 14 luglio 2005; e responsabile del personale, stabilimento Valman di Mezzocorona, Trento, 1 agosto 2005.

commerciali, questo si può raggiungere attraverso un buon affiancamento al momento dell'entrata in azienda, che consente una prima conoscenza del mestiere e delle sue modalità di svolgimento. Per alcune categorie, come gli operai e gli impiegati, fanno poi seguito altri interventi formativi mirati, per migliorare le prestazioni nell'utilizzo della strumentazione d'uso quotidiano. La formazione non prosegue per determinate categorie di lavoratori, se non si presentano necessità specifiche (ad esempio per gli addetti commerciali).

Oltre a questi interventi strettamente e direttamente legati all'attività professionale, esistono poi i corsi di formazione richiesti dalle disposizioni legislative vigenti quali, ad esempio, la legge 626 sulla sicurezza nel luogo di lavoro, le nozioni di primo soccorso oppure di comportamento in caso di incendio.

Le attività formative non sono programmate attraverso piani temporali (annuali, mensili, ecc.), ma organizzate *una tantum* a seconda delle esigenze. Ad eccezione dell'affiancamento professionale, tra le attività più frequenti rientrano le giornate di studio e/o seminari di una o mezza giornata gestiti da enti/società esterni.

Poiché i corsi rispondono ad esigenze professionali e lavorative contingenti, nessun monitoraggio e/o valutazione della formazione intrapresa viene effettuato. Il controllo sull'efficacia e validità delle attività formative si riscontra con il lavoro svolto quotidianamente dal personale che ha partecipato alle iniziative formative stesse.

La formazione è finanziata con fondi propri dell'azienda ad eccezione di alcune specifiche iniziative richieste per legge, per le quali VALMAN ha fatto e fa tuttora ricorso a finanziamenti provinciali (ad esempio per i corsi sulla Legge 626 oppure sul primo soccorso).

### ***2.3.2.1. I destinatari delle azioni formative***

I destinatari delle attività formative sono tutti i lavoratori dell'azienda, secondo le specifiche esigenze evidenziate. Tutte le tipologie di lavoratori sono sottoposte ad addestramento iniziale, generalmente basato sull'affiancamento da parte di personale più anziano ed esperto, a cui fanno seguito i corsi richiesti dalla legge per singola categoria professionale e contrattuale.

Per quanto riguarda altri corsi di formazione, essi sono riservati principalmente agli utilizzatori di specifici macchinari, programmi e procedure. Tra questi rientrano, ad esempio, i corsi per l'utilizzo di specifici *software* o programmi informatici. Questo tipo di corsi si tiene

all'esterno dell'azienda, a cura di società specializzate che solitamente sono anche i fornitori dei *software*/apparecchiature.

Tra i corsi organizzati da VALMAN negli ultimi anni, si possono citare, per categoria professionale-contrattuale:

per operai/intermedi:

- corso sulla qualità (per il cliente);
- corso di gestione del magazzino;
- corso per carrellisti;
- corso anti-incendio;
- corso sulla sicurezza sul luogo di lavoro.

per impiegati:

- corso INAS paghe;
- corso di fiscalità internazionale;
- corso sui congedi parentali;
- corso sui conguagli;
- corso base di contabilità;
- corso per la compilazione della dichiarazione dei redditi;
- corso per l'invio del modello 770;
- corso per la compilazione del CUD.

### ***2.3.2.2 La formazione dei lavoratori maturi***

Come si è già detto nei paragrafi precedenti, la formazione viene organizzata sulla base di esigenze lavorative specifiche e spesso contingenti. Questo comporta che non vi sia una distinzione delle attività formative da intraprendere per classi d'età, quanto piuttosto per figura professionale e, nello specifico, per mansione svolta dal singolo.

In questo contesto, quindi, i lavoratori maturi, altrimenti definiti *over 45*, non vengono considerati come gruppo a se stante. Infatti, ai fini delle mansioni lavorative, non hanno esigenze diverse dai lavoratori di età inferiore. Anzi, è spesso riscontrabile che, proprio ai fini

dell'attività da svolgere in azienda, i lavoratori maturi siano più esperti, e quindi necessitano di meno formazione. Proprio per questo, i lavoratori *over 45* sono spesso impiegati per l'attività di addestramento dei più giovani e delle nuove reclute.

### **2.3.3 LE OPINIONI DEI LAVORATORI OVER 45 SULLA FORMAZIONE**<sup>34</sup>

I lavoratori dell'azienda intervistati si sono dichiarati soddisfatti della formazione fornita dall'azienda, pur evidenziando il fatto che gran parte del lavoro formativo, specie di aggiornamento professionale, viene interamente delegato al singolo in autonomia.

Le attività formative in senso stretto (ad esclusione cioè dell'addestramento iniziale e dei corsi previsti *ex-lege*) consistono in giornate di studio o seminari della durata di una o mezza giornata, organizzati da società esterne. Tuttavia, non si tratta di società propriamente dedite alla formazione del personale, quanto piuttosto delle stesse aziende che forniscono il materiale (*software*, macchinari, programmi) le cui modalità d'utilizzo sono oggetto del corso.

La partecipazione ai corsi è proposta dall'azienda in caso di aggiornamenti di leggi sui programmi utilizzati.

Anche il singolo dipendente può tuttavia avanzare richiesta per la partecipazione ad uno o più corsi nel caso lo reputi necessario o interessante per la propria attività professionale. In questi frangenti, il responsabile dell'azienda valuta caso per caso l'effettiva utilità e necessità della partecipazione stessa e, se risulta positiva, permette al dipendente di frequentare il corso. In questi casi, generalmente, l'azienda si fa carico dei costi del corso. Inoltre, se compatibili con le esigenze di lavoro, il dipendente è autorizzato a frequentare il corso in orario di lavoro (solitamente h. 9-12). In caso contrario, il lavoratore può seguire il corso compatibilmente con il proprio orario di lavoro.

A parte questi corsi di aggiornamento professionale, gran parte del lavoro di formazione avviene in maniera autonoma da parte del dipendente. In questo contesto, un ruolo di primo piano viene svolto dalla formazione tramite le circolari inviate dall'Associazione Industriali e dalla Associazione Cotoniera e Liniera, che permettono prevalentemente un aggiornamento normativo e/o fiscale sulle materie inerenti, rispettivamente, l'industria in generale e quella cotoniera e liniera in particolare. Questo tipo di approfondimento formativo riguarda, naturalmente, il personale con mansioni prettamente impiegatizie.

---

<sup>34</sup> Interviste con: responsabile del personale e impiegata ufficio paghe, Valman SpA, Trento, 1 agosto 2005.

Un altro aspetto importante per la formazione del personale, di tutti i comparti, è quello della pratica. Infatti, la pratica dell'attività giornaliera è ancora l'elemento formativo prevalente all'interno dell'azienda, poiché permette a ciascun dipendente di acquisire conoscenze pratiche ed esperienza nel proprio settore di competenza.

Le ricadute sul lavoro di questi interventi formativi vengono in generale repute intermedie. Si tratta infatti di formazione *spot*, organizzata *una tantum* per far fronte prevalentemente a necessità di aggiornamento professionale contingente. Pertanto, le ricadute sono spesso riscontrabili nell'immediato, ma non permettono una crescita professionale di lungo periodo o avanzamenti di carriera. La finalità della formazione fornita è infatti quella di consentire ad ogni dipendente un migliore ed efficace svolgimento delle mansioni assegnate.

Ciò nonostante, i dipendenti intervistati hanno generalmente definito la formazione aziendale sufficiente, sebbene per taluni argomenti sarebbe necessario un maggior grado di approfondimento. "Di formazione, infatti, c'è sempre bisogno!"

#### **2.3.4 CENNI CONCLUSIVI**

L'analisi del caso studio dell'azienda Valman ha avuto come obiettivo principale la conoscenza della situazione riguardante la formazione dei lavoratori *over 45* all'interno del settore. In particolare, si sono messe a fuoco la propensione alla formazione da parte sia dei datori di lavoro che dei lavoratori maturi.

Lo studio del caso aziendale ha preso le mosse dalla presentazione delle caratteristiche dell'azienda oggetto di analisi, con enfasi posta soprattutto sull'occupazione. In questo frangente si è potuto constatare che non esiste una distinzione netta quanto al genere degli occupati, con una sola lieve predominanza delle donne tra le professioni impiegate. Quanto all'età, gli addetti con meno di 45 anni sono presenti in numero maggiore rispetto ai colleghi di età superiore.

Per quanto riguarda la formazione, si segnala la netta prevalenza del "saper fare" sul "sapere". Questo si traduce sulla relativa importanza attribuita alla formazione *tout court* rispetto all'addestramento tecnico, quest'ultimo volto a favorire la competenza rispetto alla conoscenza.

Tuttavia, si rileva come – rispetto ad altre realtà aziendali analizzate in questo rapporto – l’addestramento tecnico non è solo rivolto agli operai, ma anche ad altre categorie professionali quali gli impiegati. L’addestramento, infatti, permette un tipo di formazione pratica anziché teorica.

In questo contesto, quindi, i percorsi formativi preferiti e privilegiati sono di breve durata, ma concreti e pratici nei contenuti. Questi sono organizzati in linea con le necessità aziendali a cui contribuiscono tutti i lavoratori. Questo aspetto spiega anche l’assenza di corsi specificamente rivolti ai lavoratori *over 45*. Sia il datore di lavoro che i lavoratori (*over 45*) non hanno espresso la necessità di formazione specifica per i lavoratori *over 45*. Infatti, ogni dipendente viene considerato in funzione delle sue capacità di contribuire al ciclo produttivo aziendale.

Ciò nonostante, i lavoratori *over 45* intervistati – pur considerando soddisfacente la formazione fornita dall’azienda - hanno espresso la necessità, su determinati aspetti del lavoro, di approfondimenti formativi, mostrando quindi un atteggiamento propenso alla formazione per migliorare il proprio bagaglio di conoscenza e le capacità operative.

### **3. CONCLUSIONI. LA FORMAZIONE PER GLI OVER 45: UN'OGGETTO ANCORA INDISTINTO**

Lo studio intrapreso si è posto come obiettivo l'analisi delle ragioni di fondo che caratterizzano le dinamiche formative nei luoghi di lavoro. In particolare, gli aspetti approfonditi sono:

- le propensioni dei datori di lavoro ad investire nella formazione della manodopera dei lavoratori maturi, verificando nel contempo le condizioni e le opportunità di formazione presenti nei contesti di lavoro;
- le propensioni alla formazione da parte dei lavoratori anziani, le motivazioni della partecipazione e non-partecipazione ad iniziative di riqualificazione e sviluppo professionale.

I casi aziendali analizzati mostrano tre realtà imprenditoriali operanti nel territorio trentino in tre diversi settori produttivi: artigianato, tessile e metalmeccanico. Inoltre, i tre casi testimoniano l'atteggiamento nei confronti della formazione in tre realtà aziendali di dimensioni diverse: piccole e micro imprese, media azienda e grande azienda multinazionale, rispettivamente. L'insieme di questi elementi ha concorso alla definizione delle caratteristiche della formazione per il lavoratori anziani e delle propensioni formative che ruotano attorno ad essi.

L'aspetto più importante da evidenziare riguarda la dimensione della (o quantità di) formazione dedicata ai lavoratori *over 45*. In tutti i casi analizzati è emerso che non esiste una formazione specifica per i lavoratori appartenenti a questa classe d'età. Essi possono tuttavia accedere e frequentare i percorsi formativi organizzati dall'azienda nel quadro della formazione offerta alla categoria professionale cui, singolarmente, appartengono. In questo contesto è chiaro che la propensione alla formazione dei lavoratori *over 45* da parte del datore di lavoro è piuttosto scarsa, se non inesistente. Questo atteggiamento si giustifica se si pensa che il lavoratore è considerato non tanto per la sua età anagrafica, che può costituire presupposto per una maggiore esperienza professionale, quanto piuttosto per la sua competenza. In quest'ottica, la formazione del lavoratore viene indirizzata verso un continuo miglioramento delle sue competenze tecnico-professionali, elemento indipendente dall'età.

Parimenti, a fronte della scarsa propensione alla formazione del lavoratore maturo da parte del datore di lavoro, si constata una propensione formativa dei lavoratori *over 45* non particolarmente accentuata. I lavoratori anziani, infatti, mostrano una scarsa propensione alla

formazione per una serie di fattori, tra cui spiccano l'avvicinarsi dell'età della pensione e/o l'idea di possedere già la necessaria (e sufficiente) esperienza professionale, proprio in virtù dell'età.

Questo atteggiamento da parte dei lavoratori *over 45* prevale comunque in situazioni aziendali in cui esistono possibilità formative, anche se non specificamente rivolte agli *over 45*. Laddove, al contrario, le possibilità ed opportunità formative sono scarse, i lavoratori anziani mostrano una maggiore propensione.

Dato questo primo aspetto osservato, ovvero la mancanza di formazione specifica per i lavoratori *over 45* e la rilevanza della formazione generica anche per i lavoratori *over 45*, sembra opportuno evidenziare gli ulteriori aspetti emersi riguardo la formazione aziendale genericamente organizzata.

In tutti e tre i casi analizzati, la formazione offerta dall'azienda è di tipo tecnico e pratico piuttosto che teorico-generale. In altri termini, si privilegia la "competenza" sulla "conoscenza", il "saper fare" sul "sapere". Questo comporta, per quanto riguarda le modalità di svolgimento dei corsi formativi, una predominanza dell'addestramento professionale sulla formazione *tout court*.

In questo frangente, la qualifica professionale gioca sicuramente un ruolo determinante. Infatti, mentre gli operai (o le qualifiche tecniche in generale) vengono prevalentemente – se non interamente – formati tramite addestramento professionale, gli impiegati, *manager* o comunque le figure di concetto alternano addestramento a formazione.

Questo aspetto, tuttavia, subisce modifiche significative da un'azienda all'altra. In particolare, il ricorso alla formazione in luogo dell'addestramento sembra essere determinato dalla dimensione dell'azienda. Questo elemento, infatti, determina la capacità - anche e soprattutto in termini finanziari - di (organizzare) formazione vera e propria. Si nota, ad esempio, che le aziende di piccole e medie dimensioni utilizzano il solo *addestramento* per le figure impiegatizie, mentre le aziende di più ampia consistenza, ivi incluse le associazioni di categoria,<sup>35</sup> associano all'addestramento la *formazione*. La ragione di fondo di questo comportamento è da ricercarsi probabilmente nella capacità di organizzazione e

---

<sup>35</sup> Nel caso analizzato, l'associazione di categoria raccoglie micro e piccole imprese che, proprio per le loro ridotte dimensioni, non sono in grado di organizzare e gestire la formazione dei propri dipendenti. In questo, l'associazione si sostituisce alle sue associate organizzando e proponendo corsi, seminari, incontri o percorsi formativi per tutte le categorie professionali, comprendendo pertanto sia percorsi pratici e tecnici che teorici.

pianificazione dell'offerta formativa che possono svolgere le grandi organizzazioni a differenza delle piccole e medie, limitate invece a rispondere alle necessità contingenti.

Questo aspetto si riflette nella propensione del datore di lavoro alla formazione. Un dato interessante è che, laddove esiste una formazione organizzata e pianificata, si trova una figura responsabile per le attività formative all'interno dell'azienda. Nelle grandi aziende (con responsabile del personale e della formazione), si presta attenzione alla formazione del lavoratore lungo tutto il suo percorso in azienda, con distinzioni per qualifica professionale. Nelle piccole aziende, invece, in cui non è presente un responsabile della formazione ed, eventualmente, il responsabile del personale coincide con il proprietario dell'azienda o socio, la formazione non viene adeguatamente valorizzata, essendo concepita esclusivamente al fine di “saper fare il proprio lavoro” e “saper svolgere le mansioni assegnate”. Un'ulteriore esempio è offerto dal caso in cui vi sia un responsabile della formazione che coincide con il responsabile sindacale. In questo caso si attribuisce alla formazione, ed in particolare a quella del lavoratore *over 45*, un valore del tutto speciale, poiché esiste la consapevolezza dei potenziali problemi in caso di fuoriuscita dal mercato.

Infine, un accenno deve essere rivolto ai fondi utilizzati per la formazione. In tutti i casi si fa ricorso a fondi aziendali propri e, in taluni casi, anche a fondi pubblici disponibili all'uopo, quali il FSE o altri finanziamenti provinciali per corsi relativi a tematiche specifiche (primo soccorso, anti-incendio, Legge 626). I fondi interprofessionali restano invece prevalentemente sconosciuti, ad eccezione di chi svolge funzioni sindacali oltre che formative.

In conclusione, il panorama che i tre casi studio analizzati presentano mostra una pressoché totale mancanza di consapevolezza delle problematiche esistenti, o comunque potenzialmente esistenti, tra mercato del lavoro e lavoratori anziani<sup>36</sup>. La scarsa propensione alla formazione specifica di questa categoria di lavoratori, sia da parte dei datori di lavoro che dei lavoratori anziani stessi, è indice di questa situazione.

Pur constatando che le attività formative pianificate e organizzate non escludono i lavoratori anziani, l'assenza di specifici piani formativi ad hoc lasciano ampio margine di manovra alle decisioni di *policy* da adottare per cercare di arginare, anche nel breve periodo, questa lacuna. In questo contesto, sembrano poter trovare spazio ed un loro specifico ruolo i fondi

---

<sup>36</sup> Infatti, le nuove caratteristiche del mercato del lavoro – basato su adeguamenti e cambiamenti del lavoro più volte nel corso della vita - richiedono una formazione continua, lungo tutto l'arco della vita. Attraverso la formazione e l'aggiornamento il lavoratore – specie quello in età avanzata – può far fronte alle modifiche, anche radicali, che il mercato impone, senza correre il rischio di essere escluso.

interprofessionale per la formazione, a tutt'oggi ancora ampiamente sconosciuti e quindi sotto-utilizzati.

## **APPENDICE METODOLOGICA**

### **1. LA STRATEGIA DI RICERCA: STUDIO DI CASI**

La ricerca su “Le propensioni formative dei datori di lavoro e dei lavoratori over 45” è stata condotta attraverso uno studio di casi.

Una strategia di ricerca basata su casi di studio consiste in uno studio qualitativo approfondito di casi selezionati (Hamel *et al.*, 1993: 1; Becker, 1978). Questo comporta l’identificazione di uno o più casi rappresentativi del fenomeno oggetto di studio ed un’analisi approfondita e dettagliata del fenomeno stesso e dei fattori correlati. In altre parole si tratta di una strategia di ricerca che mira a spiegare l’occorrere di un fenomeno nel suo ambiente naturale (Travis, 1983: 47).

L’oggetto della ricerca ha evidenziato l’importanza centrale dell’azienda come ambiente in cui si conduce la formazione, ed ha fatto quindi propendere per casi di studio “aziendali”. Le unità di analisi di questo studio sono pertanto aziende operanti sul territorio trentino. Questo genere di caso di studio rende infatti possibile un approfondimento dei contesti formativi (in particolare per gli over 45) all’interno delle aziende. Approfondimento che avviene attraverso la raccolta di dati e informazioni dettagliate sulle varie componenti interessate dalla/alla formazione all’interno dell’azienda stessa.

La strategia basata sullo studio di casi richiede però una scelta tra l’approfondimento di un singolo caso o di casi multipli. In questo contesto si è preferito optare per la seconda alternativa, che da maggiore consistenza ai risultati pur presentando maggiori difficoltà di conduzione, in termini temporali ed economici.

Nello specifico, sono stati selezionati tre casi di studio tra i settori produttivi più rappresentativi della realtà trentina.

### **2. METODOLOGIA DI RICERCA**

La conduzione della ricerca si è articolata nelle seguenti fasi:

1. analisi della letteratura;
2. identificazione e selezione dei casi di studio;
3. predisposizione di una griglia di rilevamento dati e informazioni sui casi di studio;
4. raccolta dei dati e delle informazioni (fonti) e analisi e presentazione dei casi di studio.

## **2.1 ANALISI DELLA LETTERATURA**

E' stata raccolta, consultata ed analizzata una vasta gamma di documenti e pubblicazioni. I temi principali del materiale considerato sono: la formazione in Italia e in Europa, la formazione continua in Italia e in Trentino, i problemi connessi con l'invecchiamento della popolazione e della forza lavoro in Italia e in Europa, fenomeni di esclusione professionale a causa dell'età, le barriere al e nel mercato del lavoro per ragioni d'età, le competenze e la formazione per i lavoratori anziani.

Il materiale analizzato è stato prodotto da istituzioni ed enti di ricerca italiani e stranieri, principalmente europei. La documentazione è stata raccolta principalmente attraverso i tradizionali canali ed archivi bibliotecari, ma anche attraverso internet.

## **2.2 IDENTIFICAZIONE E SELEZIONE DEI CASI DI STUDIO**

Per indagare la propensione formativa degli over 45 nel contesto territoriale della provincia di Trento, è stato preliminarmente necessario analizzare il tessuto economico e produttivo locale.

E' stato così possibile selezionare i casi di studio tra i settori più rappresentativi del contesto (seppur con i limiti che una metodologia basata sullo studio di casi comporta): meccanico, tessile, cartario, legno e mobilio, turistico. La scelta dei singoli casi è stata quindi fatta ricadere su aziende appartenenti a settori diversi. Questo ha infatti permesso di offrire uno spaccato eterogeneo delle opzioni formative offerte dalle aziende trentine nei diversi settori produttivi.

Ai settori produttivi sopra menzionati, inoltre, è stato aggiunto il settore artigianato per la rilevanza nel contesto territoriale di riferimento. Uno dei casi di studio è stato realizzato proprio nel settore dell'artigianato.<sup>37</sup>

Ad eccezione del settore artigianato, le aziende sono state selezionate con il contributo dei partner di progetto. In particolare, all'interno del Gruppo di Consultazione Misto (GCM) sono stati attivamente coinvolti la CGIL e l'Associazione degli Industriali della Provincia di Trento.

---

<sup>37</sup> Seppure nell'impossibilità di analizzare un singolo contesto aziendale a causa delle ridotte dimensioni delle imprese di settore, il caso "artigianato" offre uno spaccato settoriale rilevando le dinamiche di gestione interaziendale dei processi formativi.

Per la selezione delle aziende da coinvolgere nello studio, il criterio inizialmente adottato è stato quello della situazione aziendale in termini di ristrutturazione. Infatti, è apparsa interessante la possibilità di confrontare comportamenti nei confronti di ed attitudine dei lavoratori over 45 in contesti aziendali critici e stabili, ovvero in aziende in ristrutturazione, ante-ristrutturazione e post-ristrutturazione. Tuttavia, questo criterio si è rivelato inadatto per le reticenze mostrate dalle aziende in crisi o in ristrutturazione. Reticenze alla partecipazione dovute a timori che pretese in termini di formazione potessero essere avanzate dai lavoratori e/o dalle rappresentanze sindacali nell'ambito delle negoziazioni sindacali per far fronte e risolvere la crisi.

In considerazione delle difficoltà incontrate e riscontrate, si è dovuto scegliere un nuovo criterio che tenesse conto della problematica evidenziata, pur permettendo un efficace sviluppo dello studio. La scelta è quindi ricaduta sul criterio della dimensione aziendale in termine di addetti.

L'indagine ha quindi coinvolto:

- 1) *Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento* per le piccole e micro-aziende del settore artigianato;
- 2) *Valman SpA*, media azienda operante nel settore tessile, localizzata in Trentino e in Veneto;
- 3) *Whirlpool SpA*, grande azienda multinazionale operante nel settore metalmeccanico.

### **2.3 PREDISPOSIZIONE DI UNA GRIGLIA DI RILEVAMENTO DATI E INFORMAZIONI SUI CASI DI STUDIO**

Per il rilevamento dei dati e delle informazioni necessari al completamento dello studio di casi, è stata predisposta una griglia di domande aperte, da utilizzarsi per la conduzione delle interviste alle categorie interessate da/a la formazione all'interno delle singole aziende (preliminarmente identificate). Prima di essere utilizzata e sottoposta agli intervistati, la griglia di intervista semi-strutturata è stata testata con operatori del settore formativo (rappresentanti sindacali e di categoria).

L'utilità della griglia è comunque da intendersi non solo per la raccolta dei dati presso le aziende selezionate, ma anche nell'analisi ed elaborazione finale del materiale raccolto.

La griglia di intervista, così come predisposta, è riportata di seguito.

## **2.4 RACCOLTA DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI (FONTI) E ANALISI E PRESENTAZIONE DEI CASI STUDIO**

Dalla lista iniziale di nominativi aziendali (potenziali partecipanti allo studio) fornita da CGIL, nonché da contatti personali, si è provveduto a contattare direttamente le aziende e a sottoporre loro il progetto di studio.

Con le aziende selezionate è iniziato il processo di raccolta dei dati e delle informazioni necessarie, che ha riguardato sia una parte di documentazione che la conduzione delle interviste alle categorie identificate.

L'elaborazione dei casi di studio si è basata sulle seguenti fonti:

- 1) documentazione di contesto e aziendale;
- 2) interviste semi - strutturate su traccia.

La *documentazione di contesto ed aziendale* è stata utilizzata per tratteggiare i profili delle singole realtà aziendali considerate e poter quindi inquadrare le scelte formative adottate (o non adottate) dall'azienda nei confronti dei lavoratori *over 45*.

Il materiale raccolto è rappresentato da *brochure*, documentazione aziendale, dispense, materiali grigi, pubblicazioni, dati di valutazione.

Nello specifico le informazioni raccolte riguardano:

- caratteristiche dell'azienda (settore, tipo di produzione, dimensione, ruolo nell'economia locale, analisi previsionali);
- caratteristiche dell'occupazione (numero di occupati, composizione di genere e per classi d'età, composizione per qualifiche e per titoli di studio);
- composizione dell'occupazione per tipologie contrattuali (standard, a causa mista, interinali, a progetto, altro);
- relazioni industriali: in particolare accordi e materiali inerenti la formazione in azienda.

Le *interviste* sono state condotte sulla base della griglia di intervista semi-strutturata, preliminarmente predisposta.

Le interviste semi-strutturate consistono in incontri faccia-a-faccia tra l'intervistatore e l'intervistato, in cui l'intervistatore utilizza una lista di domande generali ma resta comunque

libero di porre domande spontanee. Questo tipo di intervista è stata preferita a modalità alternative – quali le interviste strutturate (questionari) e non-strutturate – in quanto rappresenta il formato ideale per porre domande dirette, talvolta anche controverse, su temi e dettagli sollevati dall'intervistato stesso. Inoltre, l'intervista semi-strutturata permette all'intervistato di parlare liberamente e lungamente, usando concetti e terminologia propri. Questa tecnica di intervista è stata ritenuta particolarmente indicata per incoraggiare i partecipanti a descrivere le loro propensioni, attitudini e comportamenti nei confronti della formazione, e per spiegare le ragioni dei comportamenti tenuti. Ciò nonostante, una griglia d'intervista è stata predisposta ed utilizzata per non perdere di vista il *focus*.

Le interviste hanno avuto durata variabile a seconda dell'azienda e dell'interlocutore. Le interviste con i datori di lavoro sono durate in media un'ora, mentre quelle con i lavoratori e le rappresentanze sindacali sono state più brevi (da 15 a 30 minuti circa).

Per poter avere un quadro più completo ed esaustivo possibile sulla propensione formativa dei datori di lavoro e dei lavoratori over 45, le interviste sono state pensate e predisposte in maniera da tale da prendere in considerazione i punti di vista di tutte le parti (attivamente o passivamente) coinvolte. Le categorie identificate sono:

- in primo luogo i *datori di lavoro*, ovvero i referenti aziendali che propongono ed organizzano la formazione aziendale (sia essa condotta internamente o esternamente);
- i *lavoratori over 45*, che richiedono e fruiscono di formazione; ed infine
- le *rappresentanze sindacali interne all'azienda*, che propongono e sostengono la formazione dei dipendenti... lungo tutto l'arco della vita.

Attorno a queste tre categorie presenti all'interno dell'azienda/settore si sono organizzate e condotte le interviste.

## ALLEGATI

### GRIGLIE DI RILEVAZIONE

#### *1. Traccia per i referenti aziendali.*

Da individuare tra: un responsabile della direzione, un responsabile del settore ricerca e sviluppo, un responsabile del personale e un responsabile della formazione (se esistente).

#### *Organizzazione*

- Descrizione dell'offerta formativa interna all'azienda (sistema e sua strutturazione o attività erogate) e/o del tipo di ricorso ad agenzie esterne;
- Descrizione dell' "andamento" delle attività formative, se concepite come costanti per provvedere all'adeguamento della professionalità dei dipendenti ai processi di cambiamento o se attivate in relazione ad esigenze specifiche e/o occasionali. Specificare, in particolare, se queste siano mai state svolte in relazione a processi di riconversione produttiva
- Descrizione delle fonti utilizzate per finanziare le attività formative (fonti UE, fonti nazionali, fonti provinciali, fondi interprofessionali, investimenti propri). Descrivere i diversi meccanismi di acquisizione delle risorse da parte dell'azienda (comprese le opportunità e le complessità comportate da ciascuna);
- Descrizione del processo decisionale "a monte" del varo di attività formative *ad hoc* (ivi comprese le relazioni negoziali con le RSA);
- Descrizione delle attività di monitoraggio e di valutazione eventualmente svolte sulle attività di formazione realizzate in relazione agli esiti ed alle età.

#### *Gruppi target*

- Descrizione (rapporti percentuali) delle figure professionali (dirigenti, quadri, impiegati operai) coinvolte nelle attività formative
- Descrizione (rapporti percentuali) dei destinatari delle attività formative in relazione al livello di istruzione
- Descrizione (rapporti percentuali) dei destinatari delle attività formative in relazione al genere
- Descrizione (rapporti percentuali) dei destinatari delle attività formative in relazione alle età

NB: possibilmente accordare le risposte della traccia a seguire con la composizione occupazionale del gruppo target appena descritta.

#### *La formazione per i lavoratori maturi (over 45)*

- Esistono, all'interno dell'azienda attività di formazione specificamente rivolte agli over 45, oppure questo target rientra nelle attività correnti erogate?
- In ogni caso, sono stati svolti approfondimenti relativi agli specifici fabbisogni formativi degli over 45? Se sì, ne sono state tratte conseguenze operative (attività, programmi, pacchetti formativi specifici?)
- In ogni caso, qual è il parere dell'intervistato circa la possibile esistenza di fabbisogni formativi legati all'età?

- Quali sono le finalità delle attività di formazione realizzate (per esempio: addestramento, aggiornamento, adattamento delle capacità ai cambiamenti, riqualificazione, trasferimento ad altri gruppi delle competenze)?
- Se l'azienda realizza formazione per gli "over 45" **in misura significativa**, perché (piramide aziendale dell'età e/o: specifiche finalità degli interventi formativi per gli over quali: riqualificazione; aggiornamento; sviluppo di nuove competenze; altro...);
- Se l'azienda realizza formazione per gli "over 45" in misura significativa, come? (gruppi di utenza specifici o misti; contenuti ritagliati ad hoc sul gruppo target o di impostazione comune; altro);
- Se l'azienda realizza formazione per gli "over 45" in misura significativa, quando? (durante l'orario di lavoro, di sera, in periodi specifici; altro);
- Descrivere, se possibile uno o più esperienze esemplificative delle attività formative realizzate, fornendo se possibile, elementi di valutazione circa i tipi di impatto delle attività svolte;
- Fornire, se possibile, elementi di informazione/riflessione per lo sviluppo e la facilitazione delle attività formative rivolte agli over (fabbisogni specifici individuati; occorrenza di limiti e blocchi da aggirare; utilità di percorsi di condivisione; necessità contenuti specifici; altro).
- Se l'azienda realizza formazione per gli "over 45" **in quantità limitata**, perché? (viene considerato un investimento inutile in relazione alla durata futura di queste persone nel lavoro; il percorso di riqualificazione sarebbe troppo impegnativo; si tratta di una scelta impervia in relazione alla loro effettiva capacità di apprendimento; non c'è interesse da parte del sindacato; non c'è interesse da parte dei lavoratori "over" stessi);
- ...o anche: ci sono state (o si valuta che ci sarebbero) specifiche difficoltà nell'implementazione delle attività (resistenze psicologiche dei lavoratori over 45, vincoli economici, vincoli normativi, altro);
- Se l'azienda realizza formazione per gli "over 45" in quantità limitata, farebbe scelte diverse a fronte di nuove/migliori opportunità (maggiori fondi/incentivi; azioni/interventi pubblici su condizioni a moneta quali il bilancio di competenze; maggiore disponibilità soggettiva e/o interesse degli over stessi; maggiori richieste sindacali; altro).

## **2. Traccia per i dipendenti over 45.**

Le interviste con i dipendenti (da 3 a 5 in ciascuna azienda) sono interviste qualitative volte a ricostruire l'eventuale 'percorso formativo' degli over 45 e a rilevare le opinioni e le percezioni dei dipendenti sulla formazione.

### *Informazioni generali*

- Rilevare il sesso, l'età, il titolo di studio e la qualifica, dell'intervistato
- Rivelare il ruolo e le mansioni svolte dall'intervistato

### *La formazione*

- Partecipazione a corsi di formazione aziendali:
  - Sì, partecipa attualmente
  - Sì, ha partecipato in passato (ma non partecipa più)
  - No, non ha mai partecipato

#### Se "sì, partecipa attualmente"

- Descrizione delle finalità e dei contenuti
- Considerazioni sulle attività di formazione seguite (es.: sono utili per il lavoro? Come e perché: es. mantenimento del lavoro/del ruolo; opportunità di cambiamento dell'incarico svolto; avanzamento di carriera; acquisizione di nuove competenze, etc.; aspettative)
- Struttura e cadenza della formazione (es.: è un'attività *una tantum* o ricorrente? Esempificare casi. Se ricorrente specificare la cadenza temporale)
- Specificazione del corso (intervento formativo): titolo orientativo, contenuti ed epoca
- Ha già partecipato in passato a interventi formativi? (anche diversi dal percorso formativo attualmente seguito. Se diversi, specificare di che tipo – contenuti, finalità, struttura)
- Opinioni sulla formazione aziendale (es.: è un'attività utile/necessaria; è un'attività inutile/non interessante; da incrementare; da modificare rispetto a quella attuale; etc.);
- Motivazioni sui pareri espressi al punto precedente

#### Se "sì, ha partecipato in passato (ma non partecipa più)"

- Motivazione dell'abbandono o non partecipazione (approfondire sia motivazioni relative al corso/i seguiti che alla formazione aziendale in generale)
- Considerazioni sulle attività di formazione seguite (es.: sono state utili per il lavoro? Come e perché: es. mantenimento del lavoro/del ruolo; opportunità di cambiamento dell'incarico svolto; avanzamento di carriera; acquisizione di nuove competenze, etc.)
- Struttura e cadenza della formazione seguita (es.: è stata un'attività *una tantum* o ricorrente? Esempificare casi. Se ricorrente specificare la cadenza temporale)
- Specificazione dell'ultimo corso (intervento formativo): titolo orientativo, contenuti ed epoca
- Opinioni sulla formazione aziendale (es.: è un'attività utile/necessaria; è un'attività inutile/non interessante; da incrementare; da modificare rispetto a quella attuale; etc.);
- Motivazioni sui pareri espressi al punto precedente

#### Se "no, non ha mai partecipato"

- Cause della mancata partecipazione a corsi di formazione aziendale (es.: non mi interessa; l'azienda non realizza interventi formativi; l'azienda prevede interventi formativi solo per i giovani; l'azienda prevede interventi formativi solo per dipendenti con qualifiche diverse dalla mia, etc.)
- Opinioni sulla formazione aziendale (es.: è/sarebbe un'attività utile/necessaria; è/sarebbe un'attività inutile/non interessante; da incrementare; da modificare rispetto a quella attuale; da attuare; etc.)?
- Motivazioni sui pareri espressi al punto precedente.
- Informazioni sull'eventuale partecipazione ad attività di formazione esterne al contesto lavorativo aziendale (descrivere contenuti e motivazioni dell'attività svolta e rilevare l'eventuale sostegno economico da parte dell'azienda).

### ***3. Traccia per i rappresentanti sindacali***

Questa traccia è rivolta ai rappresentanti del sindacato interni all'azienda (RSA) ed è finalizzata, oltre a raccogliere le dinamiche aziendali sulla formazione, a rilevare le opinioni e le percezioni dei rappresentanti sindacali su questo tema in particolare per quanto riguarda i lavoratori anziani

- Descrizione dell'orientamento del sindacato nei confronti della formazione in età matura
- Rilevazione dell'esistenza, in generale, di un contratto integrativo aziendale. Se si rilevare la presenza di contenuti specifici dedicati alla formazione e farne una descrizione/analisi
- Rilevazione del coinvolgimento del sindacato nelle attività formative aziendali dell'atteggiamento dell'azienda nei confronti della formazione degli over 45
- Rilevare la conoscenza dei fondi interprofessionali per la formazione e dell'eventuale finanziamento di progetti sulla formazione attraverso l'utilizzo di questi strumenti? Se si descrivere
- Rilevare la conoscenza degli strumenti normativi/contrattuali per il diritto allo studio e alla formazione.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Alexander (1997), come citato in Lahn, L., Yhijssen, J., Tikkanen, T., van der Heijden, B. (1998), *Competence and Training of Older Workers*, Action Research Report “Re-Integration Older Workers into the Labour Market”, Maastricht: Driekant.
- Bellardi, L. (1989), *Istituzioni bilaterali e contrattazione collettiva: il settore edile (1945-1988)*, Milano: Aisri/Franco Angeli.
- Bellardi, L. (1997), “Contrattazione territoriale e enti bilaterali: alcune osservazioni”, *LI*, 1, pp. 17 ss.
- BS Consulting (a cura di) (2005), *VIII indagine congiunturale sull’artigianato nella Provincia autonoma di Trento. Occupazione: tabelle e commenti - II semestre 2004*, Trento: Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento.
- CNEL (2003), *Mercato del lavoro 2002*, Roma: CNEL.
- ISFOL (2002), *La formazione continua in Italia. Rapporto 2002*, Roma: ISFOL.
- ISFOL (2003), *La formazione continua in Italia. Rapporto 2003*, Roma: ISFOL.
- Lahn, L., Yhijssen, J., Tikkanen, T., van der Heijden, B. (1998), *Competence and Training of Older Workers*, Action Research Report “Re-Integration Older Workers into the Labour Market”, Maastricht: Driekant.
- Leonardi, S. (2005), *Bilateralità e servizi. Quale ruolo per il sindacato?*, Roma: Ediesse.
- Ufficio Studi Statistiche e Prezzi della Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura – Trento (a cura di) (2000), *Scoprire il Trentino. Alcuni lineamenti sull’economia, la cultura e le opportunità del territorio*, Trento: CCIAA.