

artigianato

e piccola-media impresa
dell'Emilia Romagna

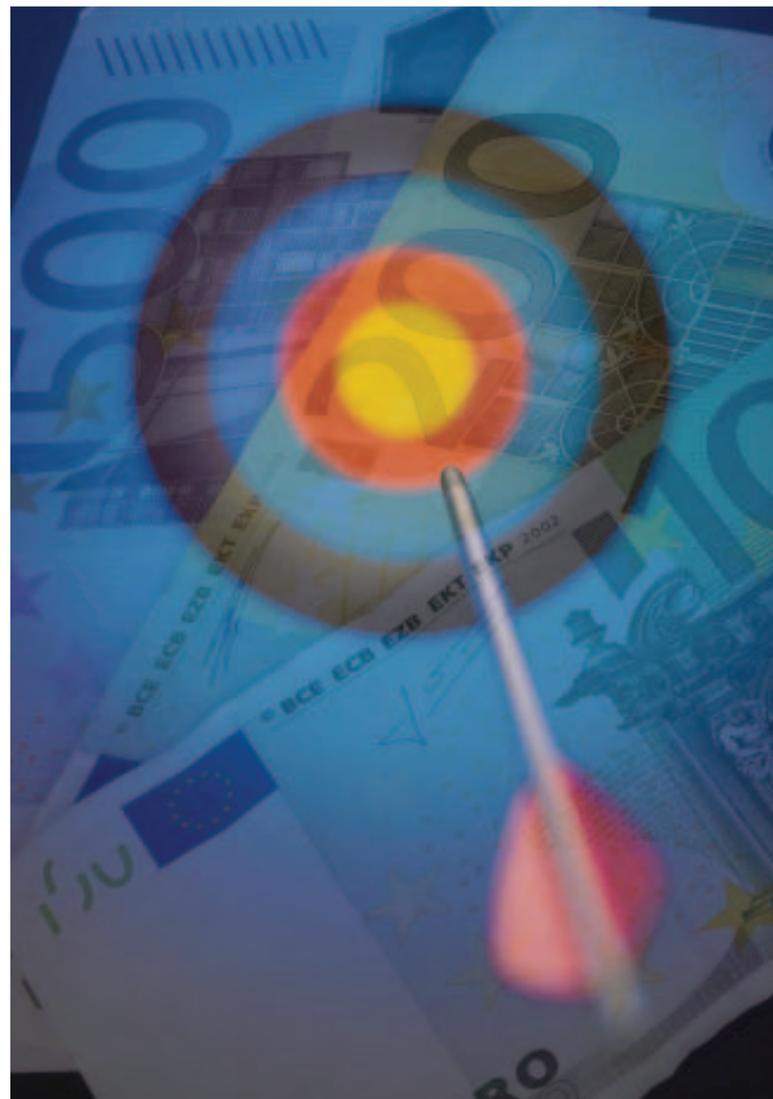
Rivista della CNA
dell'Emilia Romagna



Editoriale

Sostenere lo sforzo delle pmi: questo è l'imperativo

I dati congiunturali del primo trimestre 2007, espressione del panel di imprese che fanno parte del Forum della CNA Emilia Romagna, evidenziano un rafforzamento della situazione economica: di segno positivo tutti gli indicatori, dall'export al fatturato, dagli ordini all'occupazione che sembra tornata ai livelli di 4-5 anni fa. Una situazione che dimostra da un lato, come le imprese ed in particolare le PMI stiano facendo la loro parte e dall'altro, come sia necessario un impegno preciso della politica e delle istituzioni nell'accelerare i progetti di riforma in grado di alleggerire i costi improduttivi del Paese e la conseguente pressione fiscale, da tempo al di là di ogni ragionevolezza. Le imprese che vanno bene, piccole o grandi che siano, hanno successo nonostante l'assenza di un quadro normativo, politico e culturale favorevole. Da questa constatazione deriva una domanda: cosa succederebbe se questo quadro fosse orientato a favorire le piccole e medie imprese? In genere nei documenti istituzionali si dice che le PMI vanno sostenute, ma se guardiamo la sostanza delle disposizioni di legge, i meccanismi di accesso al mercato, le possibilità di avere finanziamenti, i criteri di assegnazione degli incentivi, vediamo che per le piccole imprese non c'è spazio o, se c'è, è davvero molto ridotto. La domanda, quindi, non è campata in aria. E la risposta non può che essere questa: avremmo la liberazione di un'energia straordinaria che farebbe crescere il nostro sistema economico e sociale; avremmo risposte creative alle sfide che vengono da Oriente, un rilancio del made in Italy, più ricerca, più occupazione, più competitività. Ma, alla luce del dibattito che ci ha accompagnato nel corso degli ultimi anni, qualcuno potrebbe chiedersi se sia corretto parlare ancora di piccole e medie imprese assieme. In effetti, nella visione di molti sembra che le imprese più piccole siano quelle che impediscono all'Italia di essere all'avanguardia nel mondo, mentre le più grandi, quelle che ci salveranno. Questa discussione sarebbe anche noiosa se non fosse pericolosa; ed è pericolosa perché crea degli stereotipi infondati, partendo dai quali vengono poi assunte decisioni politiche e di governo; e governare partendo da una realtà che non esiste, significa governare male. La realtà è che le piccole e le medie imprese, assieme, tengono su il nostro sistema economico e lo fanno collegandosi tra loro in reti, filiere e sistemi produttivi locali dove ognuna gioca la sua parte. Quello che fa la differenza non è la dimensione, ma la gestione di ogni singola impresa; in altre parole, la differenza è tra imprese gestite bene ed imprese gestite male. Quelle gestite bene, oltre ad avvantaggiare se stesse, aiutano il Paese; quelle gestite male, oltre ad affossare se stesse, affossano anche il Paese. Allora potremmo fare due cose: smettere di parlare di dimensioni e cominciare a parlare di qualità della gestione (includendo in questa parola non solo la capacità di farsi tornare i conti, ma anche quelle di innovare, apprendere, rischiare, coinvolgere, fare rete); smettere di parlare di cosa non abbiamo e parlare di ciò che possediamo, a partire da quel "mondo di imprese che non va sui giornali" e che, spesso, è anche ignorato da un modello di concertazione ormai non più rappresentativo della realtà vera del Paese. Mettere realmente le PMI al centro dell'iniziativa politico-istituzionale, sarebbe un modo per diffondere esempi positivi, dare fiducia ed anche rendere giustizia a chi fa, e bene.



sommario

quadrante dell'economia

innovare per competere

il ministro bersani spiega come una strategia di rilancio dell'economia debba prevedere un ruolo preciso per le pmi rafforzato con progetti mirati per investimenti in innovazione, ricerca e reti d'impresa

2

Cristina Di Gleria

fare impresa

una rete telematica facilmente accessibile per fare bene impresa

entro l'anno è previsto il completamento di lepida e la cna chiede il pieno coinvolgimento delle imprese di settore nell'allacciamento delle fibre ottiche alle singole utenze

6

Ivan Gabrielli

forum

processi di apprendimento, quale ruolo per l'impresa formativa?

dopo anni di silenzio si riapre il dibattito: la teoria si è arricchita, si sono sperimentate nuove metodologie e nuovi soggetti sono entrati in campo; a confronto le opinioni di esperti, amministratori, rappresentanti delle parti sociali

11

note da palazzo

investire sul capitale umano, una priorità

intervista all'assessore paola manzini

18

le frontiere del nuovo

immigrati, tra produttività e integrazione

in regione stanno cambiando prospettive e tipologia del lavoro degli stranieri; più sicurezza, continuità e maggiore gratificazione le motivazioni che li spingono in numero sempre crescente a diventare imprenditori

21

“Innovare per competere e riposizionare il sistema industriale”

In una strategia di rilancio dell'economia c'è un ruolo preciso per le pmi che va rafforzato attraverso progetti mirati per investimenti in innovazione, ricerca tecnologie e reti d'impresa

di Cristina Di Gleria

Occorre una nuova politica industriale per tornare a competere. Per rilanciare il sistema produttivo italiano è necessario mettere in campo processi di riorganizzazione industriale, strategie e strumenti innovativi in grado di recuperare il gap attualmente in essere tra le criticità del nostro sistema industriale e le potenzialità che il Paese può esprimere, rimettendo in moto l'economia e rendendo più forti le nostre imprese nella competizione internazionale. E' questo l'obiettivo che il Governo si propone di raggiungere attraverso “Industria 2015”, il disegno di legge che vuole rappresentare una riflessione sui prolemi dell'economia reale, sulla collocazione strategica dell'Italia nell'ambito della nuova divisione internazionale del lavoro e sul ruolo dell'azione pubblica a sostegno dello sviluppo economico. Con “Industria 2015”, l'Esecutivo intende sottolineare una scelta precisa, dove il termine *Industria* rievoca volutamente le radici manifatturiere del nostro Paese, ma riferito al concetto più ampio che questo termine può assumere in un'economia moderna e avanzata ed il riferimento al 2015, ha l'obiettivo di proiettare l'analisi sugli scenari futuri che attendono il nostro Paese. Una strategia che si propone di avviare una nuova fase di progettazione e di impegno in grado di coinvolgere tutti i livelli di governo, l'azione pubblica e l'impegno di tutti i soggetti economici che operano sul mercato. “Industria 2015”, indica nei Progetti per l'innovazione industriali, nelle reti d'impresa e nella finanza innovativa, gli strumenti per favorire da un lato, lo sviluppo di nuove produzioni nei settori ad alto contenuto tecnologico e dall'altro, la riqualificazione ed il rafforzamento del sistema di piccole e medie imprese.

Una strategia sulla quale nelle scorse settimane si è aperto il confronto con le parti sociali e che ha visto la CNA in



prima fila nel mettere in campo idee e proposte utili a delineare uno sviluppo a tutto campo: dall'innovazione industriale alla ricerca scientifica e tecnologica, dai sistemi produttivi locali alle reti e alla finanza d'impresa, alla riforma degli incentivi, e soprattutto con progetti che siano a misura d'impresa, in direzione cioè di maggiore qualificazione e sviluppo delle piccole e medie imprese.

Di tutto questo, delle riflessioni e delle analisi che hanno portato alla definizione di “Industria 2015”, delle strategie e degli strumenti per innestare il cambiamento e dare più competitività al nostro sistema industriale, parliamo col Ministro dello Sviluppo Economico **Pierluigi Bersani** reduce dall'aver incassato nelle scorse settimane il via libera delle Camere sulle liberalizzazioni.

Onorevole Bersani, il disegno di legge “Industria 2015” presentato dal suo ministero si propone, partendo da alcune riflessioni sui problemi dell'economia e sulla collocazione strategica dell'Italia nella nuova divisione internazionale del lavoro, di rimuovere le cause della perdita di competitività del nostro sistema produttivo. Vuole riassumerci l'analisi da cui siete partiti, le strategie e gli strumenti di politica industriale che avete individuato per rimettere in moto l'economia italiana e rendere più forti le nostre imprese nella competizione globale?

La nostra analisi parte dalla consapevolezza che esiste uno scarto grande tra le criticità del sistema e le potenzialità che l'Italia può esprimere. Ciò vale per le grandi imprese, che non riescono a partecipare da protagoniste ai processi di riorganizzazione dell'industria su scala internazionale, e per le piccole, alle prese con le difficoltà della concorrenza dei nuovi paesi industrializzati. Per restituire all'industria il ruolo di traino, per rimettere in moto l'economia italiana e rendere più forti le nostre imprese

nella competizione globale c'è bisogno di riportare i temi dell'economia reale al centro del dibattito culturale, aprendo una fase di elaborazione che deve coinvolgere la politica, le parti sociali e tutta la società. La nostra strategia indica nei Progetti di innovazione industriale, nelle nuove reti di impresa e nella finanza innovativa gli strumenti per favorire da un lato lo sviluppo di nuove produzioni nei settori ad alto contenuto tecnologico e dall'altro la riqualificazione e il rafforzamento dei sistemi di piccola e media impresa. Ricordo che già nell'ambito di questa Finanziaria il Governo ha dato concreta attuazione ad Industria 2015 prevedendo la costituzione dei due nuovi fondi per la competitività e la finanza d'impresa che garantiranno l'alimentazione finanziaria dei nuovi progetti di innovazione industriale. Sempre nell'ambito della Finanziaria, anche al fine di garantire un sostegno generalizzato al sistema produttivo, sono state introdotte forme di incentivazione automatica per via fiscale che incidono sulla struttura dei costi per le imprese. In particolare, la riduzione del cuneo fiscale, il credito d'imposta per investimenti nel Mezzogiorno e per investimenti in ricerca e sviluppo consentiranno di integrare la strategia selettiva contenuta nei progetti di innovazione industriale con strumenti più generalizzati di sostegno alle imprese.

Dentro questo disegno, qual è il ruolo dell'artigianato, della micro, piccola e media impresa che nonostante rappresentino oltre il 90 per cento del sistema produttivo italiano, rischiano spesso di essere escluse da progetti e finanziamenti? Quali interventi e quali fondi si prevedono per rafforzare la competitività di questo comparto? E infine, se non è la dimensione, la taglia dell'impresa, il fattore della sua competitività, non ritiene che per sostenere la capacità di innovare delle pmi, il loro cambiamento organizzativo e manageriale, debba essere messo in campo un sistema mirato di opportunità fatto di strategie, strumenti e risorse, che favorisca lo sviluppo di reti e network tra imprese, partnership impresa-impresa?

Siamo perfettamente consapevoli del ruolo delle piccole imprese all'interno del sistema produttivo italiano e della necessità di rafforzare il modello di sviluppo del nostro Paese senza stravolgerne i suoi connotati fondamentali. Appare però chiara la necessità di attuare politiche che consentano di incrementare la produttività in particolare delle piccole imprese in un contesto in cui la competizione internazionale rischia di spiazzare molte produzioni italiane. L'obiettivo di



questo Governo è favorire la collaborazione tra imprese sostenendo la creazione di network o reti d'impresa in grado di interpretare i cambiamenti tecnologici e avviare processi di internazionalizzazione produttiva. Per questo abbiamo previsto tre strumenti. Innanzitutto, nell'ambito dei progetti di innovazione industriale, verranno favorite le iniziative presentate in modo congiunto da sistemi d'impresa con particolare attenzione al rafforzamento dei sistemi di subfornitura nazionale. A questo scopo è in particolare indirizzato uno degli obiettivi strategici indicati dalla Finanziaria - nuove tecnologie per il made in Italy - che avrà lo specifico obiettivo di rafforzare le filiere produttive nei settori di maggiore specializzazione del nostro sistema industriale. In secondo luogo, Industria 2015 prevede la creazione di una nuova forma giuridica, le reti d'impresa, con l'obiettivo di favorire la collaborazione industriale tra le imprese, con l'ottica di consentire ai nuovi soggetti aggregati di operare sul mercato a condizioni più vicine a quelle consentite ad un "gruppo d'impresa". Infine, sul versante finanziario l'istituzione del nuovo Fondo Finanza d'impresa può costituire uno strumento di supporto per il sistema delle piccole imprese, sia in termini di rafforzamento del sistema delle garanzie, anche in relazione ai vincoli di Basilea 2, sia sul versante della finanza innovativa a sostegno della crescita dimensionale delle imprese e dello sviluppo di nuove.

L'artigianato italiano, ancora oggi punto di forza nel sistema di piccole e medie imprese, può a suo avviso trovare un ulteriore sviluppo nell'economia della conoscenza, dove la persona, con le sue idee, il suo stile, le sue conoscenze e competenze, le

sue relazioni, è al centro di tutto e diviene fondamentale? Non pensa che questa relazione tra vita personale e vita produttiva vada riscoperta e che in fondo proprio questo "capitale personale", possa superare ogni differenza di dimensione delle imprese, poichè, quello che caratterizza l'impresa costituendone il valore aggiunto, è proprio la persona, che dal momento in cui interagisce col mercato, attiva relazioni in rete, si ingegna per diventare anche capitale?

L'evoluzione del sistema produttivo dall'economia della produzione all'economia della conoscenza pone, chiaramente, al centro delle politiche la formazione del capitale umano, vero motore dell'innovazione. In questo contesto la straordinaria vitalità imprenditoriale di cui dispone il nostro paese può rappresentare un fattore di competitività di grande rilevanza a patto che tale vitalità trovi nel mercato finanziario un partner per trasformare le idee in attività imprenditoriali. È purtroppo evidente che il punto più critico del nostro sistema è rappresentato proprio dalla debolezza di soggetti finanziari in grado di investire su questo 'capitale personale'...

Sempre sul fronte della competitività, l'export nel corso del 2006 si è dimostrato la carta vincente della ripresa, specie in Emilia Romagna, risultata tra le regioni più dinamiche del Paese. La crescita delle esportazioni risulta positiva perché coinvolge a pieno titolo il sistema delle imprese, non solo le grandi, ma anche le piccole e medie. Ciò nondimeno, l'Italia rischia di perdere alcune posizioni nei confronti di competitors stranieri, risultando un'economia forte in beni più tradizionali. Non ritiene che le nostre imprese dovrebbero intensificare maggiormente produzioni ad alta specializzazione tec-

artigianato
e piccola-media impresa
dell'Emilia Romagna

Direttore responsabile
Cristina Di Gleria

Redazione:
Morena Cavallini
Maurizio Collina
Ermes Ferrari
Ivan Gabrielli
Antonella Gualandri
Patrizia Romagnoli
Sandra Verardi

Consulenza fotografica
Prisma Studio snc
Ozzano Emilia - Bologna

Pubblicità:

BRAIN Via Buozzi, 77
40013 Castel Maggiore
Tel. 051/6325461 e Fax 051/4179091

Registrazione n. 4686 del Tribunale
di Bologna del 23/11/1978
Direzione - Amministrazione - Redazione:
**Società Editoriale Artigianato e Piccola
Impresa dell'Emilia Romagna**, Bologna
Viale Aldo Moro, 22 - Tel. 051/6099413

Tiratura: 15.000 copie
Chiuso il 19/04/2007

Stampa e fotocomposizione:
Cantelli Rotoweb.
Via Saliceto, 22/F
40013 Castelmaggiore BO
Tel. 051/700606

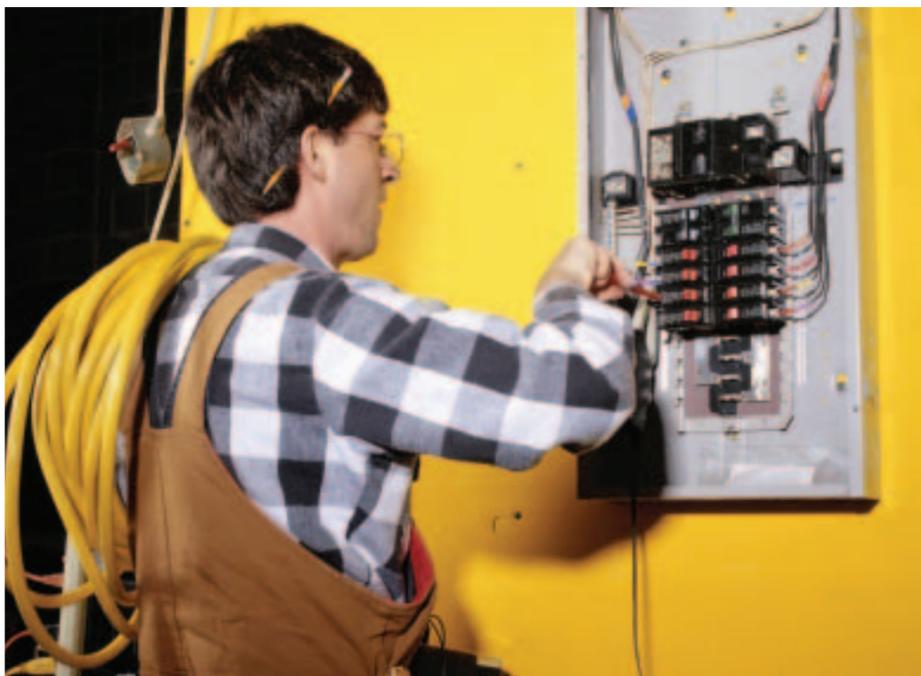
USPI Associato all'Unione Stampa
Periodici Italiana

nologica, più difficilmente imitabili? Quale sostegno può venire al nostro sistema produttivo, in termini di politiche industriali, per favorire una maggiore presenza nei settori ad alto valore aggiunto e con una domanda più dinamica?

La ripresa che è in corso e che ci aspettiamo possa consolidarsi anche nel 2007, è molto selettiva e sta premiando quelle imprese, piccole o grandi, che hanno saputo adeguare le proprie strategie aziendali al nuovo contesto competitivo e alle nuove condizioni imposte dall'euro. I dati ci dicono che è difficile distinguere tra settori a basso o ad alto contenuto innovativo, mentre è più strategico ragionare in termini di posizionamento delle nostre imprese all'interno delle diverse filiere produttive. In altri termini il problema è quello di favorire lo spostamento del baricentro produttivo dalle attività più prettamente manifatturiere - dove la concorrenza sui costi è difficilmente sostenibile - verso attività di ricerca, sviluppo e design dove è più possibile difendere le specificità del know-how italiano. Ciò nonostante, è chiaro che è necessario anche un rilancio della presenza italiana all'interno dei settori che presentano a livello mondiale una dinamica della domanda molto elevata. Per questo nell'ambito dei progetti di innovazione industriale abbiamo individuato nei settori dell'efficienza energetica, della mobilità sostenibile e delle scienze della vita le aree dentro le quali è possibile immaginare un processo di diversificazione della nostra struttura produttiva.

Punti di forza delle nostre produzioni sono la tipicità, l'originalità, la genuinità, creatività e design; dall'abbigliamento al mobile, dall'eno-gastronomia alla meccanica di precisione, alla nautica, il "made in Italy" che ha conquistato quote di mercato significative in tutto il mondo e si sta affermando anche in nuovi, importanti mercati quali quello cinese e indiano, è tuttavia chiamato a fronteggiare una concorrenza sempre più agguerrita e non sempre leale. Come ritiene sia possibile rafforzare la presenza italiana; attraverso incentivi a fare rete, politiche mirate di promozione attraverso l'istituzione di marchi territoriali? Come a suo parere, per non disperdere risorse in mille rivoli, le imprese possono coalizzarsi e fare massa critica, riorganizzandosi per fare un fronte comune Italia sui mercati esteri?

La prospettiva di rilancio del sistema industriale italiano deve essere affrontata con lo sguardo rivolto al futuro cercando di cogliere, all'in-



terno delle diverse filiere produttive, la possibile collocazione strategica dell'Italia. Anche nei settori più tradizionali del made in Italy, e più in generale dei beni di consumo, il nostro Paese può continuare a mantenere una presenza industriale significativa; a patto che si riesca a realizzare un processo di riposizionamento strategico delle nostre imprese. Il motore del cambiamento, sembrano poter essere quelle medie imprese che rappresentano la fascia più dinamica del nostro sistema produttivo, portandosi alla guida delle principali filiere produttive e rafforzando la loro dimensione internazionale. Si tratta di un modello originale di sviluppo imprenditoriale, adatto in modo particolare a gestire produzioni di alta qualità destinate a nicchie di mercato di fascia media o alta piuttosto che a produzioni di massa.

Occorre accelerare questo processo aiutando anche le piccole imprese a mettersi in rete per gestire le nuove funzioni aziendali integrando il tradizionale "saper fare" dei nostri artigiani con nuove competenze. Un contributo rilevante in questa dire-

zione può venire dalla crescita di un nuovo terziario che sia in grado di accompagnare le piccole imprese verso la trasformazione dei modi di concepire, produrre e vendere i prodotti. L'Europa stessa se non vuole uscire da quei settori ancora aperti all'innovazione, deve puntare sull'Italia. Ciò significa avere il tempo che è necessario per la transizione applicando misure ragionevolmente difensive. Queste misure riguardano in primo luogo i costi in settori ad alta intensità di manodopera, ma riguardano in particolare la reciprocità dei dazi (non solo con la Cina ma anche con gli Stati Uniti), il superamento di barriere non tariffarie e la tracciabilità dei prodotti a beneficio dei consumatori. Accanto a queste misure di carattere difensivo anche in questi settori occorre definire alcuni grandi obiettivi di medio lungo periodo che consentano una riqualificazione e diversificazione dei prodotti. Coerentemente con quanto indicato nel rapporto elaborato dalla Commissione Europea e presentato il 17 dicembre 2004 ("European Technology Platform for the Future of

BxCARD
MOLTIPLICA
I VANTAGGI

SCOPRI LA FORMULA "CLASSIC"

- ZERO COMMISSIONI CARBURANTE
- ASSICURAZIONE GRATUITA SUGLI EVENTUALI UTILIZZI DI TERZI DOPO FURTO O SMARRIMENTO DELLA CARTA
- ISCRIZIONE GRATUITA AL CLUB BPERCARD CHE REGALA UTILI PREMI E SCONTI VANTAGGIOSI
- ACQUISTI E PRELIEVI IN TUTTO IL MONDO 24 ORE SU 24
- FINO A 40 GIORNI DI DILAZIONE DELLA VALUTA DEI PAGAMENTI
- POSSIBILITÀ DI UNA CARTA AGGIUNTIVA
- SERVIZIO CLIENTI GRATUITO, ANCHE IL SABATO E LA DOMENICA
- CONSULTAZIONI ON-LINE

Servizio Clienti
800 440850

BPER CARD
CREATA PER TE.

Banca popolare dell'Emilia Romagna
www.bpercard.it

In via di attuazione l'autostrada telematica regionale

Accedere facilmente alla rete per fare bene impresa

Entro l'anno è previsto il completamento di Lepida già oggi all'85 per cento e la CNA chiede il superamento di ogni monopolio col coinvolgimento delle imprese di settore presenti sul territorio nell'allacciamento vero e proprio delle fibre ottiche alle singole utenze

di Ivan Gabrielli



(a)

Le piccole e medie imprese emiliano-romagnole vogliono vincere la sfida. La sfida rappresentata da mercati di giorno in giorno più ampi e diversi, dal mercato globale. Gli imprenditori made in Emilia-Romagna non stanno a guardare. Ma investono nella ricerca, nelle nuove tecnologie nel management, nella formazione e nella specializzazione della forza lavoro. In innovazione di processo e di prodotto. pienamente consapevoli però che per competere è oggi necessario fare rete, ed è soprattutto fondamentale essere nella rete. Rete, in Emilia-Ro-

magna è in primo luogo Lepida, cuore del Piano Telematico Regionale. Una struttura nata per mettere in collegamento tra loro, da subito, gli Enti locali, una velocissima autostrada (in fibre ottiche) a disposizione anche del mondo delle imprese e dei singoli cittadini. Un progetto

delineati alcuni interventi in "rete mista" tra sistema delle pmi e mondo della ricerca con un duplice obiettivo: introdurre nuove tecnologie e applicazioni avanzate e coinvolgere le imprese nella messa in opera della stessa rete regionale telematica

voluto e realizzato dall'Amministrazione regionale che dell'infrastruttura digitale è la proprietaria. Gli imprenditori guardano Lepida con entusiasmo. La rete garantisce connettività totale e (una volta ultimata) una copertura capillare dell'intero territorio regionale. Fiducioso che il tandem Lepida-artigiani-piccoli e medi imprenditori possa funzionare è il segretario di CNA Emilia-Romagna **Gabriele Morelli**. "Noi rappresentiamo medie e piccole realtà che vivono e lavorano sul territorio e il nostro obiettivo è proprio quello di dare la possibilità ai più piccoli di mettersi in connessione". Per Morelli "una rete efficiente e facilmente accessibile è oggi strumento necessario per continuare a fare impresa, per competere. Per questo abbiamo sempre sostenuto il Piano Telematico della Regione. Eravamo certi che la rete telematica dovesse essere tra le priorità degli amministratori. Così è stato e il risultato si è visto. Siamo soddisfatti del lavoro svolto. Questa nuova fase, che coincide con l'attuazione del Piano Telematico 2007-2009 e con l'ultimazione dell'infrastruttura, deve però spingersi oltre, per coinvolgere maggiormente il mondo delle imprese, delle associazioni. Noi di CNA ad esempio viviamo il territorio con 250 sportelli (collegati tra loro con una rete interna in tutta la regione). E sportelli significa servizi alle imprese (oltre 70 mila quelle che si rivolgono a noi), a chi produce reddito. Sono snodi sociali che se ben coinvolti dall'infrastruttura, possono rappresentare un vero e proprio valore aggiunto. Noi siamo pronti a dialogare con la Rete regionale, per far sì che i nostri uffici siano utili alla pubblica

(a) anemometro sonico del crn-ibimet che misura la velocità del vento ad alta frequenza, in grado di vedere la turbolenza

collettività". Morelli affronta, quindi, il tema dell'allacciamento delle utenze alla rete e del ruolo attivo che in questa fase può essere giocato proprio dalle tante attività imprenditoriali che operano sul nostro territorio. "Riteniamo che molte imprese (che sono vere e proprie eccellenze nel settore) possano essere protagoniste dell'ultimo miglio; ossia dell'allacciamento vero e proprio della fibra alle singole utenze. Chiediamo il superamento del monopolio. Più sono i soggetti coinvolti (imprese o gruppi di imprese), maggiore è la condivisione del valore dell'opera. E più rapidi divengono i tempi di allacciamento. Il mondo delle PMI e dell'artigianato può essere protagonista oggi (nell'ultimo miglio) e dovrà esserlo in futuro. Abbiamo tante imprese che sono di elevatissimo livello tecnologico e spesso, magari perché non sono presenti sulle riviste di settore, non vengono tenute nella giusta considerazione.



(b)

Le eccellenze devono venir fuori". Interlocutore del mondo CNA nei palazzi di via Aldo Moro è **Gaudenzio Garavini**, direttore generale organizzazione sistemi informativi e telematica della Regione Emilia-Romagna. Dialogo e confronto non mancano. Il 30 marzo scorso, Regione, CNA e imprenditori hanno delineato

alcuni interventi in "Rete mista". Un'azione congiunta tra sistema delle PMI e sistema della ricerca sull'infrastruttura Lepida. Obiettivo: introdurre da un lato nuove tecnologie e applicazioni avanzate fruibili dalla Rete; e, dall'altro coinvolgere le imprese nella messa in opera della stessa Rete regionale telematica. "Siamo all'85% della realizzazione di Lepida. Entro fine anno la Rete sarà completata - dice Garavini - vogliamo creare condizioni di equità tra tutte le imprese e tutti i cittadini della regione. Stiamo dunque intervenendo laddove esistono ancora problemi di connettività. Passo successivo, sarà sensibilizzare ulteriormente le realtà operanti sul territorio (aziende ma non solo) delle grandi potenzialità di Lepida. Se noi forniamo un'infrastruttura e forniamo servizi, è importante che questi vengano fruiti dal maggior numero possibile di utenti. La Regione ha creato una struttura avanzata; le imprese devono conoscerne le caratteristiche quindi riconoscerne il valore. Dobbiamo fare in modo che chi produce, usi infrastrutture innovative sostituendole a modalità vecchie, nella commercializzazione, negli scambi internazionali, nella promozione". Il direttore dei sistemi informatici della Regione sottolinea come Lepida e R3 siano esperienze uniche in Italia e in Europa. "Abbiamo fatto la scelta giusta puntando ad una rete di proprietà e di qualità - afferma - l'infrastruttura è ora aperta alle necessità

Il Piano Telematico Regionale

Piter, il Piano telematico della Regione Emilia-Romagna per il triennio 2007-09 avrà l'obiettivo, in continuità con il Piano precedente, di sviluppare la società dell'informazione nel territorio regionale, investendo soprattutto in azioni che permettano agli Enti locali di erogare nuovi servizi on line, e a cittadini e imprese di partecipare in modo attivo a questo processo.

Il Piano vuole essere un concreto contributo al raggiungimento dei traguardi fissati dall'Agenda di Lisbona, che intende fare dell'Unione Europea l'economia più competitiva del mondo entro il 2010. Investire, costruire, e contestualmente controllare il risultato.

La Regione Emilia-Romagna, per verificare lo stato di avanzamento e sviluppo della società dell'informazione sul suo territorio utilizza la tecnica del "Benchmarking" (in inglese significa comparare l'entità di un fenomeno in diversi contesti). Raccogliere informazioni, elaborare strategie, attraverso la creazione di una banca dati condivisa tra tutti i territori che permetta di verificare se e come i processi di innovazione digitale stiano impattando sulle realtà locali, sia di supportare gli indirizzi e gli interventi politici definiti dalle istituzioni. Le attività di Benchmarking consentono di comparare la situazione regionale con altri contesti territoriali, comparare tra loro le performance delle diverse aree del territorio regionale, osservare l'evoluzione della società dell'informazione nel territorio, verificare l'efficacia sul territorio delle azioni previste nel Piano Telematico Regionale.



(b) *cnr-ibimet: misure di particolato condotte a bologna per vedere la capacità di mitigazione di aree vegetate*

LEPIDA e R3 , due reti per l'innovazione

Lo sviluppo di un territorio va di pari passo con la possibilità che lo stesso territorio ha di disporre di infrastrutture adeguate. Per comunicare. Per esistere. Per competere.

Oggi le infrastrutture telematiche rappresentano, insieme a quelle classiche, una scelta strategica per le realtà che vogliono essere protagoniste all'interno di una società globale.

I gioielli dell'Emilia-Romagna si chiamano Lepida ed R3.

uno strumento perchè territorio imprese possano comunicare con il mondo

Lepida, la Rete a larga banda (che deve il suo nome al console romano Marco Emilio Lepido, che fece costruire la via Emilia), rappresenta una scelta fortemente condivisa dagli Enti locali del territorio regionale. L'infrastruttura consente la trasmissione ad alta velocità di dati e informazioni. Nelle aree di pianura e prima collina sono utilizzate tecnologie a fibra ottica, nelle aree montane la connettività è garantita da link satellitari o collegamenti x DSL.

La Regione Emilia-Romagna è proprietaria delle fibre ottiche che costituiscono le dorsali geografiche della rete e delle tratte che da queste dorsali collegano i Comuni.

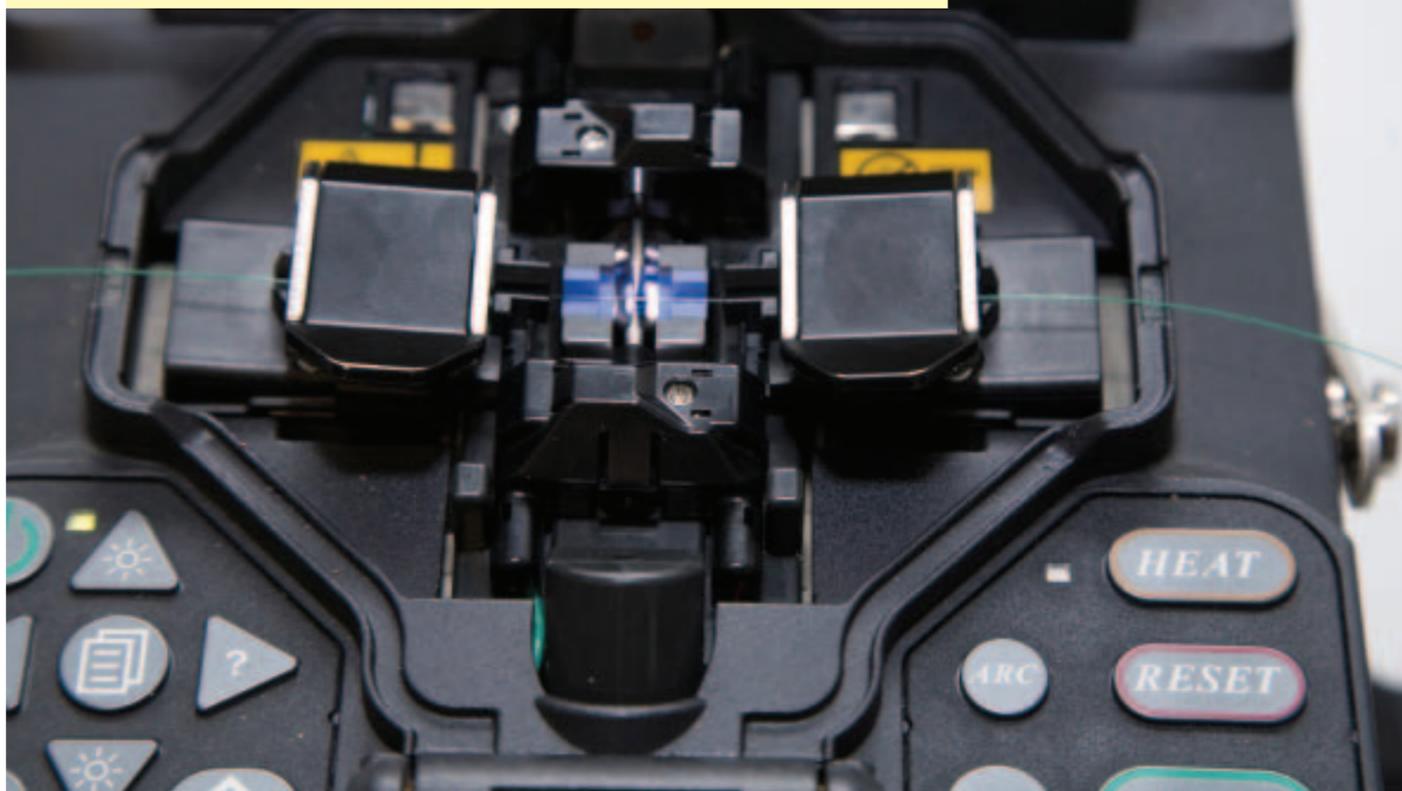
Lepida viene realizzata in collaborazione tra Regione Emilia-Romagna e Aziende multiservizi. Queste ultime sono incaricate della realizzazione delle tratte fisiche e della gestione dei servizi attivi di connettività. Una volta ultimata Lepida collegherà tra loro la Regione, i 341 Comuni, le 9 Province, le 18 Comunità montane, Università, Aziende sanitarie, ospedali e scuole.

servizi digitali per tutto il sistema delle emergenze: dalla sanità alla protezione civile

R3 è invece la nuova rete regionale radiomobile digitale (PMR) è lo strumento dedicato ai servizi di emergenza e alle politiche sulla sicurezza: dal servizio 118 alla protezione civile, dalle polizie municipali a quelle provinciali. La spinta all'innovazione infrastrutturale nasce quindi dal settore sanitario ma coinvolge tutto il sistema delle emergenze, siano esse legate alla protezione civile che al sistema della polizia locale della regione. Molteplici i vantaggi: dal miglioramento ed ampliamento delle prestazioni alla diminuzione del cosiddetto "inquinamento elettromagnetico", ad una maggiore affidabilità ed efficacia date da un moderno sistema digitale. Dalla pagina www.regionedigitale.net/wcm/erdigitale/pagine/pagina_lepida.htm è possibile monitorare cartograficamente lo stato di avanzamento dei lavori e le aree servite.

del tessuto sociale, imprenditoriale e produttivo. La nostra infrastruttura potrebbe essere anche messa a disposizione di operatori che stanno sul mercato per ampliare la gamma dei servizi". Le imprese associate a CNA credono nella Rete e vogliono essere protagoniste dello sviluppo di Lepida. In questo contesto si inserisce la creazione della Rete mista per la realizzazione di una piattaforma di monitoraggio ambientale, progetto che vede insieme il mondo dell'impresa e quello della ricerca (CNR, Università, Spin-off). Tra gli obiettivi l'accesso diretto da parte di "Rete di PMI" alla messa in opera delle infrastrutture di rete per la pubblica amministrazione, i cittadini e le imprese su Lepida, lo sviluppo di nuove tecnologie e di applicazioni avanzate fruibili attraverso la Rete stessa, lo sviluppo di opportunità occupazionali locali. Le principali applicazioni riguardano il monitoraggio ambientale e climatico per la qualificazione energetico-ambientale del territorio (qualità dell'aria e dell'acqua), lo sviluppo del sistema turistico attraverso la valorizzazione delle risorse territoriali, la progettazione e la realizzazione di reti WI-MAX. **Giuliano Sartini** della Tecnotel di Bertinoro, in provincia di Forlì-Cesena, è l'imprenditore capofila del progetto Rete mista. "Abbiamo trovato grande disponibilità da parte della Regione - dice Sar-

(c)



(c) tecnotel di bertinoro -
giuntatrice per cavi
fibre ottiche

tini - Con la rete di imprese che abbiamo costituito possiamo creare un sistema in grado di produrre sviluppo, che faccia crescere tutto il territorio. Proprio in questa ottica auspichiamo un maggiore coinvolgimento delle imprese locali". Quindi, "l'attività principale di Tecnotel è collegare in fibra ottica. Noi in Romagna abbiamo fatto buona parte dei lavori. Lavori sulla rete madre e nei collegamenti con i comuni. C'è una filiera di imprese che può fare la differenza. In questa ultima fase, quella dei collegamenti dalla rete madre agli utenti ultimi, urge però un coordinamento unico tra gli enti locali. Le nostre imprese possono collaborare con i gestori. Ogni realtà non può muoversi per proprio conto". Se c'è la volontà, nel giro di un paio d'anni questa regione può fare il grande passo". Lepida è realtà.

Le sue potenzialità sono enormi. "Abbiamo delle autostrade a dieci corsie oggi decisamente sotto utilizzate. Le imprese stanno prendendo progressivamente coscienza delle potenzialità della Rete - afferma Sartini - potenzialità che grazie alla ricerca potranno ancora aumentare. Primo obiettivo del nostro progetto di studio e ricerca è creare una rete di sensori su tutto il territorio regionale. Veri e propri punti di raccolta dati. Una volta raggruppate le informazioni, queste possono essere trasmesse attraverso Lepida alle centrali di controllo. Costruita la rete di sensori possiamo così inserire qualsiasi tipologia di controllo: dal rilevamento del traffico alla



(d)

telelettura degli impianti di gas e acqua; dal rilevamento del livello di inquinamento di aria e acqua all'analisi delle condizioni atmosferiche". Se la maggioranza delle PMI emiliano-romagnole ha la capacità di camminare in situazioni complesse, possedendo il know-how necessario per operare ad alta qualità, tallone d'Achille delle imprese è invece spesso la ridotta massa critica. Numero di addetti, struttura, patrimonio, risultano sovente insufficienti per dare all'impresa la possibilità di prendere parte a grandi realizzazioni. "Ora ci troviamo di fronte al mondo Lepida - afferma **Maurizio Garavini** della CNA di Forlì-Cesena - una rete che è al tempo stesso mercato. L'idea è quella di oltrepassare il guado con un gruppo di imprese che superi il problema della massa



**Banche di Credito Cooperativo
Emilia Romagna**

330 sportelli che operano non solo dove è più redditizio, ma anche dove è più necessario per lo sviluppo del territorio e della sua economia. **24 banche** che ogni giorno mettono tutta la loro competenza, la loro passione e le loro energie al servizio delle **piccole imprese, degli artigiani, degli agricoltori, dei commercianti, delle cooperative.**

Un grande sistema bancario mutualistico che sostiene l'avviamento e lo sviluppo delle tante piccole realtà imprenditoriali che fanno grande l'Emilia-Romagna.

"La mia banca è differente" vuol dire anche questo. Anche per te.

**LE PICCOLE IMPRESE
SONO IL MOTORE
DEL PAESE.
FIRMATO:
LA CHIAVE
D'AVVIAMENTO.**

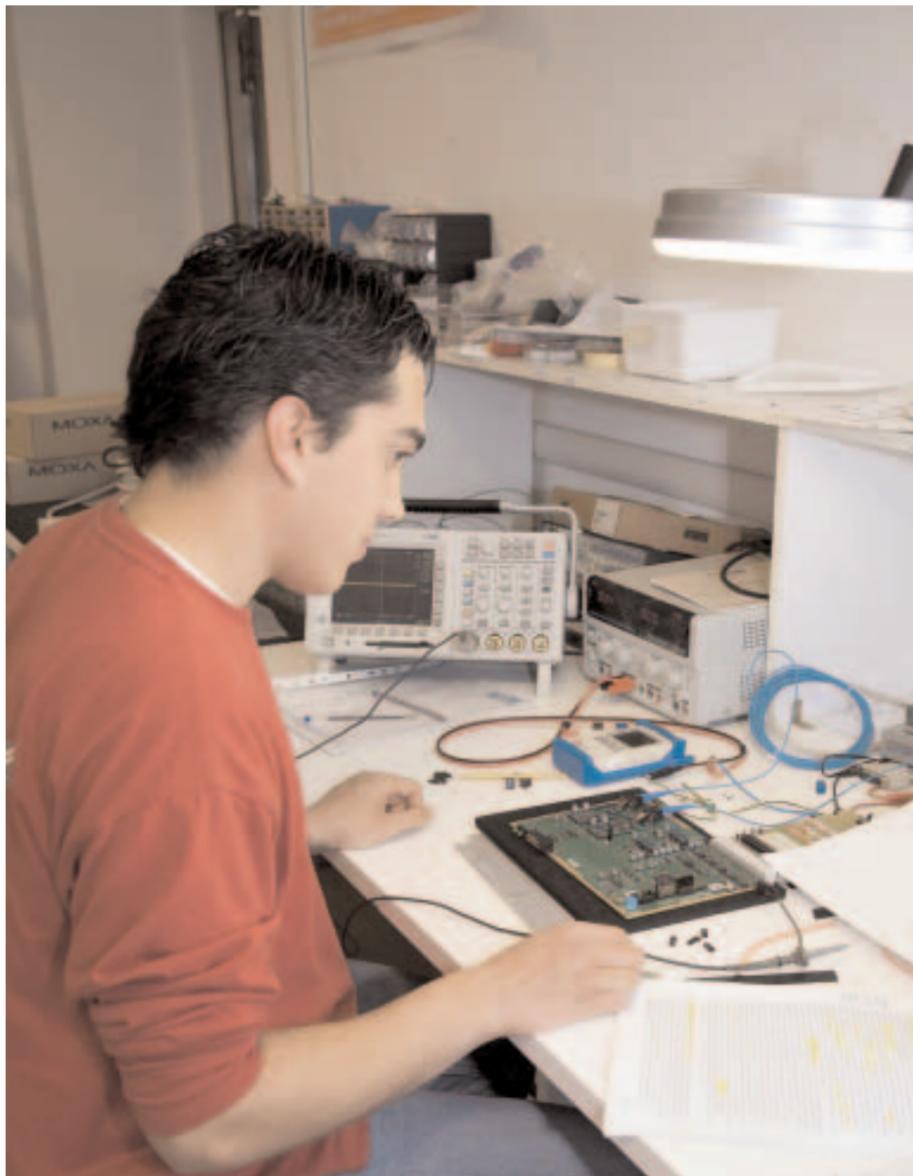


Finanziamenti agevolati e convenzionati medio lungo termine tramite le Cooperative di Garanzia, convenzione Associati CNA, mutui L.Re. 3/99 Art. 40, LEASING. SCEGLIAMO INSIEME LE MIGLIORI OPPORTUNITA' DI INVESTIMENTO DEL TUO RISPARMIO.



(d) tecnotel di bertinoro -
otr per misure di
attenuazione per cavi
fibre ottiche

critica. Imprese complementari, capaci di coprire ogni segmento. Abbiamo creato un gruppo di PMI che insieme hanno 300 dipendenti e le dimensioni giuste. Il sistema delle competenze è un dato acquisito. Nostro primo obiettivo è avere un accredito per intervenire direttamente come fornitori. Secondo, utilizzare le risorse per nuovi progetti d'applicazione. E' un investimento che mira alla crescita. Non si può intervenire in una situazione tecnologica importante senza avere una strategia che preveda nuove applicazioni, nuove tecnologie, nuovi servizi. E' d'obbligo rapportarsi con il mondo della ricerca. Per questo crediamo nella Rete mista. Imprese e istituti di ricerca, insieme. CNA risponde alla necessità di generare collegamenti tra il sistema della ricerca e quello delle imprese. Il nostro ruolo è quello di fare dialogare (e collaborare) due mondi che si conoscono ancora troppo poco. Il nostro progetto si riferisce al punto 4 del piano di indirizzi della rete telematica: controllo di territorio e sicurezza (rete di sensori e monitoraggio). Pensiamo ad esempio al monitoraggio ambientale, alla possibilità di avere un quadro del clima a livello territoriale locale. CNR è in grado di fare previsioni a lungo termine. L'obiettivo è programmare il clima, prevedere la piovosità, il livello delle acque dei fiumi. Si pensi che grosse aziende che operano nell'agroalimentare hanno al loro interno tecnici che studiano le condizioni climatiche per prevedere i livelli di produzione di grano duro. Per ottimizzare gli acquisti, per meglio gestire i magazzini". A sviluppare il progetto scientifico di monitoraggio è **Teodoro Georgiadis** dell'Istituto di Biometeorologia del CNR. "Come istituto abbiamo messo a punto tecnologie di monitoraggio sulla "deriva climatica" - dice Georgiadis - con l'analisi del clima nel passare degli anni, percepiamo il ripetersi di determinate caratteristiche stagionali. Quando si verificano eventi che si spostano dalla nostra rappresentazione, noi monitoriamo la tendenza di allontanamento. Studiamo il clima raccogliendo dati. Il servizio può essere utile a tutti i settori, dall'industria al manifatturiero. Da chi produce piromini a chi realizza le attrezzature da mare. Sapere se l'estate sarà particolarmente piovosa, se ci sarà neve in montagna o se nel mese di gennaio la temperatura sarà più alta di un grado e mezzo, può risultare determinante in un'ottica di organizzazione della produzione. Lepida esiste. Ora è solo questione di scelte". Co-protagonisti del progetto il si-



(e)

stema universitario e degli spin-off. Incontriamo **Emanuele Borasio**, titolare dello spin-off Geotema dell'Università di Ferrara e presidente del Comitato Giovani Imprenditori della città estense. "Si sta creando una rete di piccole imprese, stiamo organizzando un consorzio, e vediamo Lepida come portale per la divulgazione - afferma Borasio - Lepida è una rete che mette a disposizione un know-how condivisibile. Oggi l'innovazione si ferma per mancanza di connessione tra le realtà. Il mondo della ricerca soffre ancora di un'organizzazione piramidale. Spesso ottime idee, ottime ricerche vengono fermate da una struttura eccessivamente rigida. La rete abbatte la piramide. Nella ricerca ci sono state esperienze molto positive. Bisogna rompere con schemi classici e cercare un asse trasversale tra ricerca di base, trasferimento tecnologico e imprese. Le piccole realtà portano avanti molta innovazione. La grossa impresa solitamente assembla. Dobbiamo diffondere i ricercatori, dal basso, dobbiamo altresì dare risposte concrete alle piccole imprese, favorire il dialogo, collaborazioni comuni. Non è vero che l'Italia spende pochi soldi in ricerca. E' forse che i soldi li spendiamo male. Serve un discorso di imprenditoria-

lità della ricerca; i fondi sono gestiti da persone che sono magari dei bravi ricercatori, ma che probabilmente non sono dei bravi manager". Connettere il territorio. Dare ossigeno (e possibilità di competere) anche alle realtà geograficamente penalizzate. Per **Fabio Mantini**, assessore alle attività economiche di Santa Sofia, comune dell'Appennino forlivese, Lepida è un treno da prendere al volo. "Noi come Amministrazione comunale abbiamo cercato di capire come utilizzare al meglio la Rete e come questa possa essere fruita dalle imprese. Il problema maggiore è oggi quello di collegare le aziende, le utenze private, coprire l'ultimo miglio. Il gestore, Acantho, non ha ancora messo in piedi la struttura per rendere accessibile la rete. Noi chiediamo che si sblocchi la situazione. Non possiamo più perdere tempo. Se Lepida è una ferrovia che ci passa in casa, noi non abbiamo la stazione per entrare sulla ferrovia. Ben vengano tutte le sollecitazioni da parte di associazioni, privati, per smuovere una situazione di stallo. Noi come istituzioni abbiamo sì strutture tecnologicamente avanzate - prosegue Mantini - ma abbiamo anche imprese che vogliono uno strumento per comunicare con il mondo".

(e) tecnotel di bertinoro - collaudo schede per sistemi in fibre ottiche

Il ruolo formativo dell'impresa, andare oltre i luoghi comuni



Le imprese possono integrarsi a pieno titolo tra i soggetti del sistema educativo e divenire protagoniste dei processi di trasmissione delle conoscenze

Si è riaperto negli ultimi tempi, dopo anni di silenzio, il dibattito sul ruolo formativo dell'impresa. Fino alla fine degli anni '80 uno degli elementi caratterizzanti il dibattito sul ruolo formativo dell'impresa era estremamente differenziato se ci riferiva alle grandi imprese (le "scuole" aziendali, il collegamento tra formazione e cambiamento organizzativo fino all'addestramento) piuttosto che alle piccole (la "bottega scuola" o il "maestro artigiano"). Col passare del tempo, però, la realtà è mutata; la teoria è diventata più ricca; si sono sperimentate nuove metodologie; nuovi soggetti sono entrati in campo. Si è raggiunta la consapevolezza che le imprese, tutte le imprese, non realizzano solo beni e servizi ma possono produrre anche conoscenze e sviluppare competenze e che la capacità di gestire conoscenze e competenze è uno dei fattori chiave di un successo competitivo durevole. La conoscenza si acquisisce, certo, facendo ricerca ma anche attraverso l'interazione con altri soggetti, il confronto con altre imprese e mettendo a valore le conoscenze che l'impresa genera autonomamente con la pratica e la sperimentazione di soluzioni. Anche le competenze dell'impresa e delle persone che operano al suo interno crescono attraverso una pluralità di processi di apprendimento: individuali, di gruppo ed organizzativi, di cui solo alcuni sono formalizzati. L'apprendimento va ben oltre la formazione e, se è sempre più difficile separarlo dalla pratica lavorativa, esso mostra un legame altrettanto forte con la qualità del management dell'impresa. Ciò significa che a fare la differenza tra imprese che vanno bene ed imprese che vanno male non è tanto la loro dimensione ma il modo in cui sono gestite e, in questo quadro, il modo in cui sono pensati, indirizzati e facilitati i processi di apprendimento e di gestione della conoscenza. Temi come il knowledge management, l'apprendimento organizza-

tivo, l'apprendimento da interazione, collocano l'impresa al centro dei processi di crescita delle competenze; qualsiasi impresa, almeno, che voglia farlo e si attrezzi in tal senso. D'altra parte, le metodologie utilizzabili si pongono nella stessa direzione, a supporto sia dell'azienda che delle persone o, più in generale, con modalità di crescita individuale "oltre l'aula". Su questo tema di grande rilevanza economica, sociale e culturale intervengono: **Paola Manzini, Roberto Pettenato, Franco Frigo e Roberto Centazzo**

MANZINI

formazioni in impresa, un'opportunità per avvicinare al mondo del lavoro i giovani

1 La formazione all'interno dell'impresa è uno strumento che contribuisce ad avvicinare i giovani al lavoro, facendo scoprire dall'interno le attività dell'azienda, le

competenze che sono richieste e che l'impresa sviluppa. La legge regionale 12 del 2003, ha sancito e rilanciato il concetto di integrazione tra sistemi, che mette al centro la persona e riconosce quale metodologia didattica l'apprendimento in ambiente lavorativo. In pratica si utilizza la metodologia didattica del learning by doing, cioè imparare facendo, e in questo modo il mondo della scuola e il mondo del lavoro si incontrano, superano le rigide divisioni e mettono a frutto le reciproche peculiarità ed esperienze. Una strategia che ha senz'altro riscontri positivi, sia per il sistema formativo, sia per il sistema delle imprese.

2 Nella legge 12/03 la Regione ha riconosciuto come metodologia didattica l'apprendimento in ambiente di lavoro, attraverso tirocini, stage e alternanza scuola-lavoro. Non tutte le aziende possono diventare luoghi di apprendimento;

le domande

- 1** Qual è il ruolo formativo dell'impresa? In cosa si esplica? E quale può essere la sua rilevanza per il sistema produttivo e formativo più in generale? Cosa distingue un'impresa "formativa" da una che non lo è?
- 2** Quali possono essere gli ambiti di azione dell'impresa "formativa": apprendistato, formazione continua, passaggio generazionale, formazione di ricercatori, stage e tirocini, altro o niente di tutto ciò?
- 3** A suo avviso quali possono essere i requisiti per definire un'impresa "formativa"?
- 4** Quali possono essere gli altri attori collegati (o portatori di interessi verso) alle imprese formative: Regioni, associazioni datoriali, sindacati, altri ancora e quale può essere il loro ruolo? E per quanto riguarda gli altri operatori dell'education (scuole, agenzie formative, università)?
- 5** Come è possibile valutare l'efficacia dell'impresa formativa in termini di sistema? Ed i vantaggi per l'impresa e per i lavoratori?

forum

Paola Manzini

Assessore all'istruzione, formazione e lavoro Regione Emilia - Romagna

Roberto Pettenello

Responsabile formazione continua e politiche comunitarie della formazione - Dipartimento Formazione e Ricerca CGIL Nazionale

Franco Frigo

Responsabile Area Politiche e Offerte per la Formazione Continua di ISFOL

Roberto Centazzo

Responsabile ricerca e sviluppo CNA dell'Emilia - Romagna

per questo la Regione ha stabilito, in accordo con le parti sociali, i requisiti che le imprese formative devono possedere. I requisiti sono riferiti, in particolare all'eccellenza dei risultati ottenuti nella gestione aziendale, alla propensione al miglioramento continuo e alla valorizzazione delle risorse umane, alla disponibilità di personale di supporto all'apprendimento, alla dotazione di tecnologie avanzate.

3-4 I soggetti interessati sono tutti coloro che per vocazione istituzionale hanno come obiettivo la formazione consapevole della persona, intesa nella sua completezza e quindi non segmentabile in cittadino, lavoratore, studente. I luoghi dell'apprendimento sono infatti molteplici e l'impresa è sicuramente quello dove si realizza maggiormente l'intreccio tra cultura e culture professionali, favorendo la capitalizzazione delle conoscenze ed abilità conseguenti anche ad apprendimenti sia formali che informali. Per tradurre tale principio in valore aggiunto, all'iter tradizionale di apprendimento, occorre una stretta collaborazione ed una identità di vedute con le imprese, gli Enti pubblici e privati; con le aziende pubbliche e con le parti sociali, per identificare i requisiti che determinano con precisione le caratteristiche di un'impresa come luogo capace di trasferire conoscenze ed abilità, interpretate ancora come momento formativo e, dunque, in progress; non ancora come prestazione lavorativa. La Legge pertanto stabilisce il metodo concertato di definizione di tali metodologie, nell'articolo 10 "Percorsi formativi nei luoghi di lavoro".

5 La valutazione dell'efficacia di questo istituto si deve basare sugli stessi indicatori e strumenti che - sempre in modo concertato - questa Regione utilizza per verificare le proprie politiche formative; con l'attenzione dovuta oggi all'Europa rispetto agli obiettivi fissati nel processo di Lisbona e soprattutto all'evoluzione del proprio sistema economico che deve potersi confrontare con la globalizzazione dei mercati e al sistema sociale di fronte alla sfida della relazione con altre culture. I vantaggi sono insiti nella risposta contestuale ai bisogni delle persone ed alle esi-

genze delle imprese, poiché l'impresa formativa in tale accezione può anticipare e non rincorrere l'evoluzione della società e del mercato.

PETTENELLO

una formazione in grado di trasferire il bagaglio di competenze fra generazioni

1 Le sedi in cui si esercitano o si affiniscono competenze dei lavoratori o più in generale delle persone sono largamente presenti nel tessuto sociale e produttivo anche del nostro Paese, anche nell'ambito di quello che viene chiamato, con un linguaggio europeo, sistema informale. Anche l'impresa ne fa parte, perché le risorse umane che vi lavorano, dall'imprenditore al manager al lavoratore di più bassa qualifica, posseggono indubbiamente un sapere che, se organizzato sapientemente in una determinata organizzazione del lavoro e messo in sinergia con i sistemi territoriali (con una cultura del territorio che spesso ha il mondo come confine) contribuisce moltissimo a sviluppare la competitività dell'impresa e anche l'occupabilità dei lavoratori. Ma per definirsi "formativa" un'impresa ha bisogno che questo sapere sia "intenzionalmente" strutturato, organizzato in modo da chiarirne gli obiettivi, condividerli con i soggetti coinvolti e sviluppato in modo che l'impatto sull'impresa e i lavoratori sia valutabile con parametri oggettivi.

2 A mio avviso la strada più innovativa da seguire per i prossimi anni dovrebbe essere quella della formazione atta a favorire il trasferimento di competenze fra generazioni, per non sprecare il bagaglio formidabile di conoscenze proprio dei lavoratori più anziani, per dare una risposta, insieme ad altre, ad un prolungamento più soft e volontario ai tempi del pensionamento, per far interagire le generazioni più anziane con i giovani che spesso sono affascinati dallo scambio di conoscenze concrete scaturite dall'esperienza più che da astratti ragionamenti teorici. Anche l'apprendistato, nell'ambito del quale il trasferimento di conoscenze da parte dei lavoratori anziani dovrebbe trovare uno spazio più ampio, è un importante terreno dell'impresa formativa, anche se non può sostituire una necessaria componente riferita a temi più sistemici (diritti e doveri, normative ecc.). E naturalmente tutta la formazione continua, in una logica di lifelong learning, che deve diventare sempre più oggetto di confronto negoziale, alla pari di altri temi più tradizionali (salario, orario ecc.), tra imprese e sindacati.

3 Se l'impresa formativa deve essere contraddistinta da una consapevolezza organizzativa e da una strutturazione del suo ruolo formativo, mi sembra evidente che deve avere alcuni fondamentali caratteri distintivi. I principali dovrebbero essere la presenza di sedi adeguate per sviluppare azioni forma-

tive, la presenza di un tutor qualificato a seguire i percorsi e soprattutto la presenza di un piano organico con finalità chiare e con obiettivi che si prestino a essere oggetto di una valutazione dei risultati e dell'impatto - a medio e a lungo termine - sull'organizzazione del lavoro dell'impresa e sulle competenze e la carriera dei lavoratori. Il tutto concordato nell'ambito di un accordo esplicito tra impresa e rappresentanze sindacali o, nel caso di piano che aggrega più imprese del territorio, con le rappresentanze sindacali territoriali.

4 Chi crede a un ruolo importante della formazione (e della ricerca) per la competitività delle imprese e per l'occupabilità dei lavoratori ha ben presente l'esigenza di un tessuto e di un humus territoriale che, sulla base di linee di sviluppo programmate e concertate tra Regione/ Provincie e parti sociali, incentivi le relazioni sinergiche e lo scambio di buone pratiche tra diversi soggetti formativi. Il recente Accordo del marzo 2006 tra Regioni, Ministero del Lavoro e parti sociali, che impegna i contraenti a tavoli di confronto regionali che individuino le coerenze tra le politiche concertate di sviluppo e le opportunità di formazione continua da attuare con il FSE, con le Leggi 236/93 e 53/2000 e con i Fondi interprofessionali gestiti dalle parti sociali, costituisce un importante stimolo in questa direzione. L'impresa formativa con le caratteristiche prima descritte può essere senz'altro uno dei soggetti che assumono un ruolo importante in questa sfida.

5 In Italia è impressionante la scarsa cultura della valutazione in tutti i campi, formazione compresa, anche se in questi ultimi anni, grazie soprattutto alle sollecitazioni della Commissione Europea, alcune esperienze si stanno consolidando. Per i temi di cui qui discutiamo è importante definire delle modalità nazionali, concordate tra Ministeri, Regioni e Parti sociali, per costruire un sistema permanente di valutazione di tutti gli interventi sulla formazione continua, siano essi frutto del FSE e/o di Leggi nazionali e/o regionali e/o dei Fondi interprofessionali. Un modello di valutazione che, utilizzando i dati scaturiti dai diversi sistemi di monitoraggio che devono essere uniformati, si misuri soprattutto sulla qualità dei risultati e sull'impatto nei confronti della competitività delle imprese e delle competenze dei lavoratori. Tale impianto sarebbe di gran lunga favorito se fosse correlato a una profonda revisione delle procedure di accreditamento, che dovrebbero anch'esse misurarsi molto di più su aspetti qualitativi più che tecnico-procedurali. In questo quadro l'efficacia in termini di sistema dell'impresa formativa potrebbe essere pienamente accertata e messa a confronto con tutti gli altri punti del sistema.

FRIGO

l'impresa è importante ma può trasmettere solo ciò che conosce

1 L'impresa è da sempre un'"agenzia formativa", con caratteristiche peculiari rispetto a tutti gli altri soggetti che svolgono questa funzione "per altri" perchè, di norma, l'utenza dei "servizi formativi" è costituita esclusivamente dal personale



dipendente. L'impresa produce beni e servi e l'impresa produce nello stesso tempo conoscenza e quindi cultura. Produce competenza e la diffonde. Le forme ed i modi della produzione di conoscenza e competenza sono molto dissimili da impresa a impresa soprattutto in relazione alla sua necessità di cambiare e di innovare, non solamente il modo di produrre ma anche il modo di commercializzare i prodotti o di acquisire i beni e gli strumenti per realizzare gli scopi dell'impresa. Se l'impresa esiste è perchè ha una buona capacità di gestire relazioni simboliche, di costruire concetti, di elaborare una propria forma di auto-rappresentazione. Queste dimensioni sono tipicamente culturali e però sfuggono, nella maggioranza dei casi, da una lettura limitata e superficiale perchè gli stessi proprietari, dirigenti e lavoratori in genere non sono per nulla consapevoli di questa "seconda dimensione" che convive con la prima, più evidente, fatta di "merci".

Il bagaglio di conoscenze si traduce nella concreta organizzazione del lavoro in patrimonio di competenze e queste appartengono in prima istanza ai lavoratori, a ciascun singolo lavoratore. In modo molto limitato diventano patrimonio dell'impresa e soprattutto di quelle imprese complesse che necessitano di alti livelli di formalizzazione dello scambio informativo come avviene nelle imprese a rete diffuse sul territorio nazionale o operanti all'interno di multinazionali. Come viene diffusa la conoscenza all'interno dell'impresa è tema afferente a quello che noi chiamiamo "processo formativo", ovvero il processo che rende possibile l'acquisizione (l'apprendimento) del nuovo, di quanto già non posseduto. Attraverso la formazione interna la conoscenza si diffonde e, se il sistema è chiuso, vede circolare solo la conoscenza disponibile entro i propri confini, se il sistema è aperto

si opera una integrazione tra culture diverse. Questo processo solo in taluni casi assume la forma dei corsi di formazione, in genere si sviluppa per linee verticali e orizzontali senza l'intervento di figure specialistiche, senza formatori nè "facilitatori" dell'apprendimento ma con un ruolo importante giocato dalle figure chiave della gerarchia aziendale, i tecnici e i "capi" in prima istanza. Da questa premessa si evince che la formazione che fa l'impresa è limitata in genere al patrimonio di conoscenza che l'impresa possiede e alla sua capacità di metterlo in circolo, da questo punto di vista il ruolo dell'impresa è importantissimo ma non è della stessa natura delle altre agenzie formative, la scuola e l'università in primo luogo che sono, la prima il luogo privilegiato di trasmissione del sapere e la seconda luogo sia di produzione della conoscenza che di messa a disposizione della stessa a masse indifferenziate di individui (strutture aperte a fronte dell'impresa struttura chiusa). Non esistono imprese non formative; in base alla definizione che ho dato all'inizio, esistono "imprese consapevoli", imprese ricche, imprese povere (di conoscenze) e esistono imprese che non organizzano la trasmissione del sapere. Queste sono la maggioranza delle imprese. Quasi nella loro totalità le imprese italiane sono ricche di competenze tacite, nelle quali è difficile, se non impossibile, distinguere conoscenze e abilità e operare per la loro trasmissione da generazione a generazione da gruppo a gruppo, da individuo a individuo.

2 L'impresa consapevole e nella quale è presente una organizzazione stabile dedicata alla formazione (un servizio formazione in genere si trova all'interno della direzione sviluppo che fa parte della direzione del personale) è in grado di svolgere tutte le funzioni di "regia" dei processi di

apprendimento di cui necessita l'azienda. Non è in genere in grado di rispondere in modo puntuale a tutte le necessità tipiche dell'accompagnamento del personale nelle diverse fasi di sviluppo della "carriera" se si intende anche il riferimento alle competenze distintive necessarie nella fasi di grandi trasformazioni. Intanto ho fatto riferimento alla definizione di "impresa formativa" che si usa abitualmente e che si può usare solo in presenza di poche migliaia di imprese italiane manifatturiere o dei servizi, perchè sono poche le imprese di medie dimensioni (fra i 50 e i 250 dipendenti) che posseggono strutture stabili destinate alla formazione dei dipendenti. Se siamo in presenza di personale dedicato (a tempo pieno o a tempo parziale) siamo in genere in grado di "curare" lo sviluppo degli apprendisti, di organizzare la formazione continua e di organizzare stage e tirocinii. Cosa diversa è la capacità di interloquire con le Università e con gli Istituti di Ricerca o di realizzare un efficace ricambio generazionale (in genere ci si preoccupa sempre in ritardo della necessità di mantenere all'interno quel bagaglio di competenze che rimane "appiccicato" al lavoratore e che se ne va, come fosse un abito su misura, quando se ne va colui che l'indossa. Per favorire un ricambio consapevole servirebbe dare forza nell'organizzazione "alle età", organizzare in modo consapevole le relazioni sulla base anche del portato dell'esperienza. Si parla tanto di "community" quale modalità efficace di risposta alla domanda di formazione, orbene, in molte delle nostre imprese solo la "comunità degli uguali", cioè il gruppo dei colleghi ha saputo affrontare e risolvere i problemi incontrati nello sviluppo della attività. Certo, non lo sapremo mai se non analizzeremo l'azienda nelle sue varie dimensioni e soprattutto non saranno le imprese a raccontarcelo perchè per loro

GESTIONE E SMALTIMENTO RIFIUTI

PRODOTTI E RIFIUTI TRATTATI

- TUTTE LE TIPOLOGIE DI OLII USATI
- EMULSIONI OLEOSE
- FANGHI, MORCHIE OLEOSE E ALTRI RIFIUTI OLEOSI
- FILTRI EX OLIO GASOLIO ARIA, ECC.
- BATTERIE ESAUSTE
- PILE (NI. Cd, Hg, ALCALINE)
- IMBALLAGGI DI TUTTI I TIPI
- CARTA, CARTONE, VETRO, PLASTICA
- METALLI FERROSI E NON FERROSI
- LEGNO, OLI VEGETALI (DA CUCINA)
- PNEUMATICI E POLVERI
- CONTENENTI METALLI NON FERROSI
- RESIDUI DI FILTRAZIONI
- TRATTAMENTO ACQUE REFLUE INDUSTRIALI, ECC.
- SOLVENTI
- TRASFORMATORI E CONDENSATORI CONTENENTI PCB E PCT
- RIFIUTI RAEE (APPARECCHIATURE ELETTRICHE ED ELETTRONICHE-TV-COMPUTER)
- TONER-SCARTI D'UFFICIO
- GRASSI, ANTIGELO
- CEMENTO/MATTONI/MATERIALI DA COSTRUZIONE
- IMBALLAGGI TESSILI, FANGHI DI VERNICIATURA

CONSULENZA E SERVIZI

- CONSULENZA E ASSISTENZA IN TEMPO REALE ANCHE ON LINE
- CONTRATTI/CONVENZIONI
- DENUNCIA MUD
- ANALISI CHIMICHE SUI RIFIUTI
- PULIZIE CISTERNE E SERBATOI
- NOLEGGIO E VENDITA CISTERNE, CASSONI SCARRABILI, CONTENITORI PER RIFIUTI SOLIDI E LIQUIDI



Montieco

CONCESSIONARIO
CONSORZIO OBBLIGATORIO DEGLI OLII USATI

MONTIECO S.R.L.: VIA 2 GIUGNO 11/B • ANZOLA EMILIA (BO)
TEL. 051 733132 • FAX 051 735152 • www.montieco.it





questo non ha nulla a che fare con la formazione (con la scuola, con l'aula, con il professore, etc.) ma ha a che fare con il "lavoro". Nell'ampia categoria del lavoro e delle sue necessità c'è spazio anche per la competenza e per la capacità di combinare conoscenze presenti in una pluralità di individui.

3 Ricapitolando quanto detto: la presenza di una capacità di leggere i connotati della propria dimensione culturale; la consapevolezza delle esigenze in materia di competenze; la capacità di distinguere nelle competenze la dimensione di conoscenza e quella di abilità; la capacità organizzativa (per articolare una risposta); la capacità di interloquire con le altre agenzie formative del territorio e con le istituzioni pubbliche; la capacità di valutare i risultati (a livello singolo e di impresa).

4 In questa fase storica l'Italia, come l'Europa in generale, si scontra con la necessità di promuovere soprattutto l'innovazione di prodotto, dopo aver ottenuto grandi risultati innovando soprattutto la dimensione di processo. Se si deve dar vita ad un'altra economia la risposta ai fabbisogni competenza il 99% delle nostre imprese non la può trovare al proprio interno ma questa sarà allocata nel generale sistema generativo di conoscenza (Università e Ricerca, pubbliche e private) approcciato in modo globale, senza confini nazionali e nella capacità di risposta della scuola in genere. Più dobbiamo cambiare e più dobbiamo ricorrere a nuovi e massicci investimenti di "conoscenze di base", non sono quelle della nostra scuola di base (se intendiamo la scuola secondaria dell'obbligo) ma sono quelle tecnico-scientifiche di una scuola secondaria rinnovata e di un parallelo sistema di trasmissione globale delle informazioni e delle conoscenze che vede Internet al centro. Le imprese sono in difficoltà soprattutto nella definizione degli scenari, di conseguenza dei propri obiettivi (raggiungibili a breve, medio e, in misura più ridotta, lungo termine), e pertanto delle proprie necessità di espansione del patrimonio conoscitivo. In questa necessaria e preliminare fase di analisi e di consulenza le imprese hanno bisogno di essere accompagnate sia dalle istituzioni pubbliche che da un terziario di servizio adeguato. Le organizzazioni di rappresentanza degli interessi dovranno fare bene un compito che non è semplice, quello di costruzione di scenari comuni per interi settori e per sistemi locali o aree produttive riuscendo a coniugare modelli cooperativi con modelli competitivi. Non vedo altro ruolo se non quello tradizionale di lobbying per le associazioni datoriali mentre ancora più difficile collocare il ruolo del sindacato dei lavoratori che con grande ritardo si sta ponendo di fronte alla realtà costituita da lavoratori sempre più "single", scollegati e scollati dai gruppi omogenei e da figure contrattuali di tutela sempre più obsolete. Un sindacato che parla il linguaggio delle competenze può negoziare efficacemente lo sviluppo di carriera dei lavoratori iscritti (e non) al sindacato attribuendo valore ai contesti apprenditivi e rivendicando cambiamenti nell'organizzazione laddove si notasse la presenza di contesti organizzativi che producono la deprivazione del preesistente patrimonio di competenze posseduto dal singolo. Certo questo implica una rivolu-

zione nel modo di essere nel sindacato e di rappresentare gli interessi (su entrambe i fronti, ovviamente) ma credo che non sia abbastanza tardi affrontare il problema della rappresentanza a partire dal tema della competenza come valore di scambio.

Per quanto riguarda il riconoscimento del ruolo dell'impresa formativa nel contesto dei sistemi formativi del nostro paese, va ricordato che già la legge 845 del 1978 prevedeva la possibilità di fare ricorso alle imprese, attraverso convenzioni, per rafforzare l'offerta formativa senza dover ricorrere ad investimenti troppo onerosi. Nel momento di elaborare le regole dell'Accreditamento delle sedi formative (2001) si decise che le imprese dovevano rimanere estranee al processo e a queste non sono stati applicati indicatori per operare scelte di inclusione/esclusione dal sistema dell'offerta formativa. Tutti sappiamo che non vi sono le stesse condizioni per "crescere" professionalmente nelle micro e nelle grandi imprese così come sappiamo che un laureato si troverà in grande difficoltà in una piccola impresa se questa non è un'azienda evoluta. In molti casi le singole imprese non sono in grado di organizzare né la domanda né la risposta formativa, eppure, la norma equipara tutte le imprese alle agenzie formative accreditate, nell'offrire formazione ai propri dipendenti. Ritengo questa una scelta sbagliata e da rivedere attraverso una condivisione tra Parti sociali e Istituzioni centrali e regionali di regole comuni che tengano conto delle evidenze empiriche, quelle usate per garantire qualità all'intero sistema e garanzie per i lavoratori che, partecipando a corsi interni, debbono avere le stesse opportunità di accedere a titoli e acquisire crediti esigibili.

5 La formazione progettata e realizzata dalle imprese per le imprese e quindi per i lavoratori che vi operano rappresenta un valore di sistema. Una valore nel suo insieme anche se alcune imprese sono di fatto, luoghi nei quali si sperpera il capitale umano iniziale e questo non viene né mantenuto né accresciuto. Si tratta di un "sistema nel sistema" che deve essere fatto oggetto di attenzione da parte di chi analizza il lavoro, di chi organizza le risorse pubbliche, di chi valuta, in generale, gli investimenti. Più cresce la capacità di leggere dentro le organizzazioni il valore della competenza più cresce la possibilità di dar vita ad un vero sistema integrato dove hanno diritto all'esistenza sia le agenzie tradizionali (Istruzione, università e formazione professionale) che le imprese (formative). Per migliorare i percorsi formativi degli individui si è già varato un impianto che vede il "continuum" tra formazione iniziale, stage, tirocini, apprendistato e formazione continua. Entrare nelle aziende mentre si studia è importante come entrare nella scuola mentre si lavora. Per la popolazione italiana, ricca di abilità e molto meno di conoscenza strutturata avere la possibilità di "uscire" dai luoghi di lavoro è essenziale per poter aspirare ad avere un futuro professionale. Le nostre imprese devono essere aiutate a capire che gli investimenti in conoscenza sono essenziali per produrre nuove competenze, questo per ora non è affatto chiaro, né agli imprenditori né ai politici che non hanno implementato le risorse per la formazione dal 1999 in poi e che non hanno negoziato (o statuito per legge) spazi per congedi

dedicati allo studio ai nuovi apprendimenti. Alla ricerca dovrebbe essere lanciato un appello: riprendete a studiare il lavoro, il lavoro che c'è, le forme organizzative che sono messe in atto, per scoprire i valori e per favorire la crescita di una società basata sulla conoscenza.

CENTAZZO

le imprese formative sono una risorsa di sistema da sostenere e incoraggiare

1 Dobbiamo partire da tre presupposti: il primo è che oggi l'apprendimento continuo è una necessità, si potrebbe dire un obbligo, e non un lusso o un optional, il secondo è che molta parte di questo apprendimento è acquisibile solo lavorando (e riflettendo su ciò che si fa), il terzo è che, quindi, questo apprendimento non si può realizzare in un momento diverso da quello del lavoro ma ne fa parte in modo integrale.

In questa chiave, quando parliamo del ruolo formativo dell'impresa, parliamo innanzitutto di come all'interno dell'impresa si sviluppano e si possono sviluppare processi di apprendimento, individuale e collettivo, in differenti ambiti, tecnico, organizzativo, relazionale. Questo però non basta: in effetti tutte le volte che una persona realizza un'attività impara qualcosa e, di conseguenza, dovremmo dire che tutte le imprese hanno un ruolo formativo. Ma, se tutte le imprese sono contesti di apprendimento nessuna lo è. Dobbiamo allora andare oltre e chiederci cosa si apprenda, come, in che tempi, con quale utilità, e qui cominciano ad emergere differenze tra un'azienda ed un'altra. Impariamo cose utili, a noi stessi, all'impresa in cui lavoriamo attualmente, ad una nostra futura attività? E sono corrette o abbiamo appreso, ad esempio, formule sbagliate? Tutto ciò è avvenuto in modo organizzato o, perlomeno, intenzionale? E i tempi sono stati sufficientemente rapidi? E, più in generale, l'impresa, quella singola impresa, è un luogo capace di facilitare i processi di apprendimento delle persone che vi lavorano?

Le risposte a queste domande mostrano che ogni impresa è una realtà specifica e che, quindi, se è vero che si impara ovunque, non è vero che dappertutto si apprendano le cose giuste, in modi e tempi adeguati alle necessità, con la conseguenza che alcune di queste realtà sono preferibili ad altre.

Le cosiddette imprese formative sono un bene prezioso e bene ha fatto la Regione Emilia Romagna ad assegnare loro un ruolo nel sistema generale dell'istruzione e della formazione.

2 Penso che tutti gli ambiti indicati possano vedere la rilevanza dell'azione dell'impresa formativa. Un'impresa in cui i processi di apprendimento siano facilitati e intenzionali inserirà meglio e più rapidamente i nuovi lavoratori, che siano apprendisti o no, col vantaggio per il lavoratore di acquisire maggiori competenze e per l'impresa di ridurre i tempi di inserimento e migliorare le prestazioni dei propri dipendenti, nel caso di lavoratori già in forza da tempo sarà più difficile che le competenze diventino obsolete con i rischi conseguenti in caso di mutamenti di mercati, tecnologie, prodotti, ecc. In un'azienda simile sarà più

facile inserire lavoratori a più alta scolarità ed ospitare efficacemente, per l'impresa e per il lavoratore, ricercatori, stagisti o borsisti universitari. Sul passaggio generazionale i vantaggi riguarderanno l'inserimento degli eredi, nei tempi, nei modi del trasferimento di competenze e negli impatti organizzativi. E un'impresa formativa farà crescere anche gli stessi imprenditori.

3 Innanzitutto occorre dire a che fine ci diamo dei requisiti per definire alcune imprese come "formative" ed altre non formative. Credo che tutte le imprese (nei limiti previsti dalla legge e in relazione alle dinamiche competitive) siano libere di essere e di definirsi come vogliono; l'individuazione di criteri per definire formativa un'impresa ha senso se pensiamo alla formazione finanziata e/o a quelle attività formative che implicano l'attestazione di crediti e/o competenze, l'attribuzione di qualifiche (secondo quanto previsto dal Sistema Regionale delle Qualifiche) o altre forme di riconoscimento diretto o indiretto (vedi il caso in cui ciò sia parte di un processo più ampio come le certificazioni sociali o di qualità rilasciate da organismi pubblici o con funzioni pubbliche). Detto il perché penso si possano suddividere le imprese su tre livelli di impegno in materia di formazione: 1) imprese non formative, che non presentano i requisiti minimi per il riconoscimento; 2) imprese formative, che presentano i requisiti di base e possono perciò provvedere internamente e con competenze proprie (in tutto o in parte) alla formazione del proprio personale; 3) imprese formative eccellenti, che presentano requisiti di maggiore qua-

lificazione e possono, per ciò, essere luogo di formazione, oltre che per il proprio personale, anche per utenti esterni all'impresa stessa. E' importante ci sia sempre la possibilità per le imprese di passare da un livello all'altro attraverso azioni che consentano di acquisire i requisiti eventualmente non posseduti in precedenza. I requisiti dovrebbero, a questo punto, essere diversificati per livello, per cui per le imprese formative potrebbero essere: a) presenza di figure di supporto all'apprendimento (ad es. tutor aziendale); b) possesso di specifiche competenze tecnico-professionali relative agli ambiti oggetto di formazione e capacità di trasferimento di conoscenze; c) formulazione di un piano formativo idoneo (aziendale o individuale), applicazione dei contratti collettivi di lavoro; per le imprese formative eccellenti i requisiti potrebbero riguardare l'adeguatezza tecnico-produttiva dell'impresa, la sua capacità di essere un contesto in grado di favorire i processi di apprendimento, la capacità di formalizzazione e di diffusione delle conoscenze, la presenza di figure di supporto ai processi di apprendimento con maggiore qualificazione, oltre ai requisiti di cui al punto precedente.

4 Per prima cosa vedo un ruolo fondamentale della Regione nella definizione del quadro di riferimento, dei criteri e delle regole. Penso anche che la Regione debba proporre dei valori di riferimento e salvaguardarli: se giudichiamo importante la formazione, se pensiamo che debba essere ben fatta, se riconosciamo ai processi di apprendimento lavorativo che rispondono a determinati requisiti un

ruolo nella crescita generale delle competenze, allora non possiamo dire che qualsiasi impresa è formativa e che qualsiasi modalità di apprendimento è riconoscibile come valida. D'altra parte occorre che si guardi alla realtà del sistema delle imprese e non si proponga, come qualcuno fa, che le uniche imprese formative sono quelle che hanno un ufficio formazione interno (che in questa regione saranno poche decine, per lo più in imprese pubbliche). Le associazioni datoriali, come la CNA, possono avere l'obiettivo di trovare meccanismi che favoriscano la crescita professionale e competitiva delle aziende e di diffondere valori di innovazione e valorizzazione delle risorse. CNA è particolarmente sensibile in tal senso e crede che occorra sostenere i processi di miglioramento delle imprese attraverso percorsi possibili ma sfidanti. Altrettanto importante è il ruolo dei sindacati dei lavoratori su questo tema a partire dal presupposto che la formazione dovrebbe essere materia di condivisione tra le parti e non, come a volte succede, materia di scambio contrattuale. Credo, infine, che ci sia da giocare un ruolo da parte di tutti i soggetti dell'education (non dimenticando che in questo contesto le imprese sono uno dei soggetti formativi possibili e non solo l'utente della formazione), la questione è che, se pensiamo in termini di life long learning, la cosa che va cercata tra questi soggetti è la specializzazione e l'integrazione e non la sovrapposizione e il tentativo di fare ciò che gli altri fanno già meglio. Forse avere a che fare con soggetti esigenti come le imprese aiuterebbe tutti a fare meglio.

5 Quanto detto fa emergere la rilevanza "politica" del tema: le imprese formative svolgono una funzione nella crescita delle competenze dei lavoratori, e degli imprenditori che travalica i confini aziendali e impatta sul sistema locale, sulle relazioni di rete, sulla mobilità dei lavoratori e sulla nascita di nuove imprese. Sono una risorsa di sistema e come tali vanno viste e incoraggiate. Non si tratta di premiare chi fa il minimo ma mostrare come andare oltre il minimo sia un vantaggio per l'impresa, per i lavoratori e per il sistema economico e sociale nel suo insieme. Penso che una maggiore presenza di imprese, di imprese vere (e non fantastiche), di tutte le dimensioni, diverse tra loro, ma tutte orientate alla crescita delle competenze, all'eccellenza e all'innovazione possa fare un gran bene a tutti gli attori dell'education; le scuole, le università, i centri di formazione.

Penso che per le imprese formative vada previsto qualche "vantaggio" aggiuntivo rispetto a quelli già detti, come ad esempio la possibilità di realizzare internamente attività di formazione per i propri collaboratori e di sperimentare ad un livello relativamente meno impegnativo la possibilità di una crescita verso una condizione di impresa formativa eccellente; per queste ultime i vantaggi ulteriori possono essere rappresentati dal pagamento dell'attività svolta in ambito formativo per il sistema e nella possibilità che l'essere un'impresa formativa eccellente possa rappresentare una facilitazione nell'ottenimento di certificazioni etiche o altre di natura affine.

artigiancredit
Emilia Romagna
dal 1977

- Garantisce l'accesso al credito per i Consorzi, per le imprese artigiane e le Piccole e medie industrie tramite le Cooperative di garanzia.
- È intermediario del FEI dal 1999.

Per ogni informazione su artigiancredit e sulle cooperative provinciali:
www.artigiancredit.emr.it
e-mail: aricre@artigiancredit.emr.it

Via San Felice, 6
40122 Bologna
Tel. 051 238 960
Fax 051 229 582

Appuntamenti - News

convegno regionale su donne e impresa

nell'anno europeo delle pari opportunità le donne associate alla CNA riflettono sulle conquiste del passato, analizzano le opportunità del presente e definiscono le aspettative per il futuro nel convegno regionale promosso da CNA Impresa Donna e CNA Pensionati che si terrà all'Aula Magna Manodori di Reggio Emilia sabato 5 maggio - ore 10,00

anziani e famiglie, se ne parla a Correggio

il 17 maggio al Teatro Asioli di Correggio nell'ambito della festa regionale di CNA Pensionati si terrà (ore 9,30) una tavola rotonda su "Anziani e famiglie: relazioni e reti di supporto" che approfondirà il nuovo universo degli anziani, dai mutamenti demografici all'invecchiamento della popolazione, dai servizi alla salute

BOLOGNA

Parte il nodo provinciale di CNA Innovazione

Sostenere le imprese che vogliono innovare i propri prodotti e la propria organizzazione aziendale. Individuando ricercatori qualificati da inserire nelle aziende, mettendo a disposizione piani di marketing e manager esperti per chi vuole conquistare i mercati esteri, tutelando le innovazioni con marchi e brevetti, innovando i prodotti grazie alle relazioni con università, laboratori e centri di ricerca. Sono queste alcune delle opportunità offerte dal nuovissimo nodo bolognese di CNA Innovazione, presentato ufficialmente in un convegno lo scorso 13 marzo. La sede provinciale è presso l'Associazione, in viale Aldo Moro 22, tel. 051/299.510, mail:cnainnovazionebologna@bo.cna.it

Eccellenza, le migliori performance 2006

La CNA provinciale da quattro anni seleziona le imprese che ogni anno fanno registrare le performances più elevate. Le migliori vengono inserite in un Repertorio che raccoglie i casi aziendali eccellenti, e viene diffuso agli associati. Dal 2007, l'Associazione organizzerà visite nelle aziende "top", che metteranno a disposizione degli altri imprendito-

ri le loro esperienze e strategie. Tra le 30 aziende del Repertorio 2006, CNA ne ha premiate 8 che hanno fatto registrare le migliori performances aziendali.

MODENA

CNA da vita a Sub4auto

Si chiama Sub4auto, una sorta di acronimo che sta a rappresentare la subfornitura per le aziende automobilistiche, ed è il nome di un progetto di CNA che si è concretizzato nei giorni scorsi, con la partecipazione dell'Associazione e di otto imprese a Z, la fiera di Lipsia per il settore automobilistico. Grazie all'impegno di CNA Internazionalizzazione le imprese hanno potuto allacciare contatti con oltre 200 aziende, tedesche e non solo, facendo un ulteriore passo sulla strada per l'acquisizione di nicchie in mercati esteri, determinante per una provincia come quella modenese che esporta oltre il 45% di ciò che produce. Nei prossimi mesi CNA Internazionalizzazione proporrà iniziative finalizzate anche ai settori dell'agroalimentare e del tessile-abbigliamento.

Rutelli ospite della CNA

C'era anche il vicepremier Francesco Rutelli lo scorso 23 marzo al convegno organizzato da CNA sul futuro dei distretti ed il ruolo delle pmi, svoltosi in un affollato Auditorium Marco Biagi. Il vice presidente del Consiglio ha avuto parole di elogio per il ruolo propositivo dell'Associazione, sottolineando la legittimità di alcune richieste come quella di una sburocratizzazione delle procedure amministrative per le imprese. Ma ciò che è emerso con chiarezza - anche grazie al contributo degli altri relatori partecipanti al convegno: l'on. Ermete Realacci, Alberto Piantoni, amministratore delegato del Gruppo Bialelli e Aldo Bonomi, direttore di Aaster - è il ruolo determinante svolto dalle piccole imprese, per lo sviluppo del sistema economico e sociale.

FERRARA

Idea Impresa, premiati i giovani vincitori

Sono stati due fratelli freschi ingegneri, Fabio e Paolo Balzarro, ciascuno con progetti di rilevante valore scientifico trasferibili in attività economiche e imprenditoriali, a ricevere ex equo il primo premio dell'edizione 2006/2007 del

Concorso Idea Impresa - Bando Università e Ricerca istituito dalla CNA provinciale. Il secondo premio è andato ad un altro ingegnere, Emiliano Mucchi, mentre il terzo a Emanuele Paganin, laureato presso la facoltà di economia. Complessivamente sono stati selezionati 16 progetti, presentati da laureati e laureandi provenienti da diverse facoltà: la maggior parte da ingegneria, ma anche da economia, medicina, architettura. Gli argomenti affrontati sono tra i più diversi: dalla progettazione di reti di interconnessione integrate alle applicazioni biomedicali ultraportatili; dai sistemi per l'acquisto di immagini o di web marketing on line alle analisi sulla sicurezza delle linee ferroviarie metropolitane; dalla progettazione di manufatti per la fruizione di un parco archeologico alla gestione di un catasto stradale. Il concorso si sta caratterizzando sempre più come una occasione offerta da CNA per diffondere tra i giovani l'idea che la piccola e media impresa può costituire una buona opportunità per costruirsi un futuro professionale e realizzare le proprie aspirazioni.

FORLI'-CESENA

CNA mette in rete i professionisti atipici

"Professionisti in rete per il tuo business": è il progetto "sperimentale" con il quale CNA In Proprio intende creare opportunità economiche tra imprese che cercano servizi avanzati e lavoratori autonomi che li offrono, rispondendo così alle esigenze dei professionisti aderenti all'Associazione. Un'iniziativa che risponde alla logica delle reti. Nel sito della CNA provinciale, infatti, si può trovare l'elenco dei professionisti che hanno aderito al progetto. Numerosi anche i profili a disposizione: dai traduttori e interpreti ai consulenti informatici, dai disegnatori Cad ai tecnici per la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro, ai mediatori culturali e così via. Con questo progetto la CNA intende far conoscere alle propri aziende, ma non solo, il lavoro dei professionisti promuovendone l'attività.

PARMA

Premiati gli associati da oltre 40 anni

Più di 40 anni in CNA, questo il traguardo raggiunto da 29 imprenditori; un traguardo per il quale sono stati premiati lo scorso 23 marzo nell'ambito della tra-

dizionale serata di gala, organizzata dalla zona di Parma e quest'anno dedicata alle celebrazioni per i 60 anni dell'Associazione. Alla cerimonia hanno partecipato i senatori Mauro Libè e Albertina Soliani e l'on.le Carmen Motta, rappresentanti delle istituzioni tra i quali l'assessore regionale ai trasporti Alfredo Peri, il vice presidente del Consiglio regionale Luigi Villani, il consigliere regionale Roberto Corradi, il presidente della Provincia Vincenzo Bernazzoli, il presidente della Camera di Commercio Andrea Zancari, gli assessori comunali Paola Colla e Costantino Monteverdi. La presidente della Zona di Parma, Franca Ormindelli, ha ricordato come celebrare 60 anni di storia sottolinei il radicamento profondo dell'Associazione nel territorio locale ed il legame che la CNA ha coi propri associati.

RAVENNA

Un futuro turistico e di servizi per l'aeroporto

Con il convegno sull'Aeroporto La Spreta svoltosi nelle scorse settimane, la CNA ha inteso avviare una discussione con la città e tutti i soggetti potenzialmente interessati, sul futuro dell'Aeroporto cittadino. L'idea dell'Associazione di come questo possa trasformarsi in una grande opportunità per il territorio, è chiara: non un aeroporto commerciale per l'aviazione civile con un traffico di linea. La vicinanza con gli aeroporti commerciali esclude tale possibilità, poiché non esistono le condizioni né dal lato della domanda, né dal lato degli investimenti necessari per trasformare la struttura. L'aeroporto di Ravenna non è in concorrenza con quelli di Forlì, Rimini e Bologna, ma complementare ad essi. La CNA ritiene che la

sua attività possa essere rivolta sia all'aviazione turistica privata e di affari, sia ad una serie di servizi (scuole di volo, officine specializzate, trasporto cargo, airshow, scuola di paracadutismo, protezione civile, taxi aereo) che in prospettiva, a causa dell'incremento dei traffici commerciali, avranno sempre meno spazio nei grandi aeroporti.

REGGIO EMILIA

Nuova sede per la CNA di Scandiano

Sabato 17 marzo è stata inaugurata la nuova modernissima sede della CNA di Scandiano in Via G. Galilei 1/1. Alla cerimonia, alla quale hanno partecipato il presidente provinciale Enrico Bini, il presidente dell'area ceramiche Alcide Paterlini, il responsabile dell'area Luciano Montecchi, quello dell'ufficio comunale Luca Barbieri ed il sindaco di Scandiano, Angelo Giovanetti, è seguito presso la Rocca dei Boiardo, un convegno su "Legalità, le regole del mercato e concorrenza leale - Le proposte della CNA per una corretta competizione tra le imprese", al quale sono intervenuti il prefetto di Reggio Emilia Bruno Pezzuto ed i parlamentari reggiani Marino Marchi (Ulivo) ed Emerenzio Barbieri (UDC).

Responsabilità sociale di casa nelle pmi

Oltre 150 imprenditrici hanno partecipato nei giorni scorsi al convegno organizzato da CNA Impresa Donna su "Responsabilità Sociale delle Imprese: un'attenzione forte dell'imprenditoria femminile". All'incontro, che ha visto la testimonianza di alcune imprese associate impegnate ad applicare azioni di

responsabilità sociale nell'ambito del proprio lavoro, sono intervenuti Elisabetta Caprioli del Ministero delle Pari Opportunità, la consigliera di parità della Provincia di Reggio Emilia Donatella Ferrari, i professori Antonio Tencati della Bocconi di Milano ed Umberto Curi della Università di Padova. Le conclusioni sono state affidate a Cristina Bandinelli, presidente nazionale di CNA Impresa Donna, che ha posto l'accento sulla spiccata vocazione alla responsabilità sociale nelle donne come fattore culturale.

RIMINI

Le imprese si aprono alla scuola

Il 2 aprile, BuonLavoro, la struttura di CNA per l'orientamento scolastico, ha presentato "Imprese Aperte: le imprese raccontate dai protagonisti". Se Rimini è la nona provincia in Italia per numero di brevetti depositati e per creatività, si deve anche all'istruzione tecnica e professionale. Questa filiera di formazione ha assicurato infatti alle imprese locali di qualsiasi dimensione, le figure e i profili professionali indispensabili e la possibilità di fare innovazione. CNA ha risposto all'invito della scuola a collaborare con idee, risorse, imprese. Ne sono nati progetti di reciproco vantaggio: si sono formate, appunto "imprese aperte" all'incontro tra giovani e imprenditori, tra classi e aziende, tra formazione scolastica e formazione aziendale. Il workshop ha presentato l'esito di una collaborazione che ha coinvolto gli studenti delle quinte classi e le imprese eccellenti segnalate nel Rapporto Imprese eccellenti della Provincia di Rimini.

GIÀ PENSIONATO ?

Conosci i vantaggi di essere socio di CNA Pensionati ?

- ✓ Assicurazione Unipol gratuita per infortuni, grandi interventi chirurgici, scippi e rapine
- ✓ Sconti su polizze Unipol per RC Auto e per l'abitazione
- ✓ Assistenza del Patronato EPASA per il riconoscimento delle prestazioni sociali
- ✓ Assistenza CAF per il modello 730, ICI, Red, ISEE
- ✓ Carta CNA ServiziPiù per avere tanti sconti ed agevolazioni
- ✓ Partecipazione alle attività turistiche e del tempo libero

Conosci l'azione di CNA Pensionati per gli anziani ?

- ✓ Per la difesa del potere di acquisto delle pensioni
- ✓ Per la tutela dei diritti di cittadinanza
- ✓ Per la lotta contro i privilegi e per l'equità
- ✓ Per una sanità che funzioni
- ✓ Per l'assistenza ai bisognosi e ai non autosufficienti

PROSSIMO ALLA PENSIONE ?

... e poi **VerdEtà**
la rivista gratuita per gli iscritti con l'attualità e i consigli

Più forza

Primo tra i sindacati pensionati del mondo artigiano.

Più presenza

20 sedi regionali
106 sedi provinciali
240 sedi di zona

CNA Pensionati è il tuo sindacato

www.cna.it/pensionati

Parla Paola Manzini

Investire sul capitale umano, una priorità

Prosegue l'impegno della Regione nell'accompagnare i processi di innovazione elementi chiave per aumentare la competitività del sistema economico regionale e creare reti tra università, centri di ricerca mondo produttivo e istituzionale

Le politiche formative che in Emilia Romagna hanno una storia di eccellenza ormai ultra decennale sono ad una svolta: il Fondo Sociale Europeo (FSE), che negli ultimi sette anni ha finanziato e promosso le differenti azioni di lotta alla disoccupazione e di sostegno all'inserimento lavorativo, per quanto riguarda la nostra regione, ha subito un taglio di circa il 40% solo parzialmente coperto da un maggior cofinanziamento del Governo. Il fatto più rilevante, però, è rappresentato dal mutamento delle priorità: oggi il focus è l'adattabilità di imprese e lavoratori e l'investimento sul capitale umano per promuovere la competitività dei nostri sistemi territoriali e il raggiungimento degli obiettivi di Lisbona. Si apre, dunque, una fase nuova: meno risorse finanziarie e maggiore ricerca di efficacia negli investimenti che privilegeranno la qualità e l'innovazione, mentre il sistema della formazione si contrae nei numeri degli Enti accreditati e degli addetti, consolidando un gruppo più selezionato e affidabile.

In questi mesi l'assessore regionale all'istruzione, formazione e lavoro, si è dimostrata interlocutrice attenta e disponibile, aperta all'ascolto delle proposte delle parti sociali e fortemente determinata a raggiungere risultati ulteriormente innovativi creando sinergie e integrazioni fra i differenti fondi che intervengono nella formazione. Con **Paola Manzini**, quindi, vogliamo fare il punto su alcune tendenze che stanno caratterizzando il mercato del lavoro regionale e sui risultati sin qui ottenuti; sulle proposte messe in campo da Regione Emilia-Romagna e parti sociali in tema di formazione e, soprattutto, di formazione continua e cultura tecnica; aspetti questi che interessano le piccole imprese sia per accrescere le competenze dei lavoratori e dei collaboratori, che per migliorare la capacità manageriale ed imprenditoriale.

Assessore, il consuntivo degli ultimi sette anni presenta otti-



mi risultati in relazione all'incremento dell'occupazione, mentre si rileva una forte criticità per il dato di limitata crescita della produttività. Il Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo quali obiettivi si è dato?

La Regione, nel complesso, presenta una situazione molto positiva rispetto a quella italiana nei principali indicatori economici e occupazionali, ma il sistema produttivo dell'Emilia Romagna dovrà nel futuro confrontarsi da una parte con una crescente concorrenza internazionale, dall'altra con una certa tendenza al ridimensionamento della popolazione giovane in età lavorativa. Ciò impone un'attenzione particolare e, in linea con le nuove indicazioni europee, le politiche formative e del lavoro dovranno tendere a rafforzare la competitività delle imprese, soprattutto attraverso la concessione di finanziamenti espressamente finalizzati a favorire la realizzazione di interventi di formazione sul lavoro da parte delle imprese locali, favorendo la creazione di imprese innovative e di network fra imprese e centri di ricerca. Tra gli obiettivi del nuovo Programma Operativo regionale, c'è il potenziamento degli interventi a favore dell'innovazione, della competitività, dell'aumento della produttività, della ricerca di nuovi mercati e dello sviluppo di nuovi prodotti, oltre che il rafforzamento dei sistemi integrati di istruzione e formazione e dei processi di formazione lungo tutto l'arco della vita.

In questi anni le azioni per la formazione continua hanno ricevuto un volume di finanziamenti meno consistente e il risultato emerso è un tasso di partecipazione alla formazione continua non solo inferiore alla media UE e a quella italiana, ma al di sotto anche della metà rispetto all'obiettivo di Lisbona (5,7% rispetto al 12,5%). Come pensa si possa intervenire?

A differenza degli altri indicatori, per i quali la situazione re-

gionale in relazione alla media italiana ed europea è nettamente positiva, per quanto riguarda il livello di istruzione della popolazione adulta e la partecipazione in età adulta ad attività di formazione permanente, abbiamo qualche ritardo. Per questo, in linea con gli orientamenti strategici comunitari, nel nuovo POR la Regione si è data l'obiettivo generale di sostenere la crescita economica e sociale e il suo impatto occupazionale attraverso la valorizzazione delle risorse umane, investendo nel sistema regionale dell'istruzione e della formazione. Operativamente ciò significherà rafforzare e diversificare gli interventi di formazione continua nel settore privato, dando priorità alle piccole e medie imprese e ai lavoratori 'anziani'.

Dopo la nascita dei Fondi Interprofessionali per la formazione dei lavoratori dipendenti, lo scenario della formazione vede ampiamente finanziati soggetti nuovi, di emanazione delle parti sociali e caratterizzati dalle gestioni bilaterali. Mentre la formazione è di attribuzione delle Regioni con finanziamenti calanti, i Fondi Interprofessionali sono gestiti centralmente, sottoposti alla regolamentazione del Ministero del Lavoro, ed hanno a disposizione un volume di risorse fino a qualche anno fa inimmaginabile. Lei ha proposto integrazioni e sinergie fra Fondi Interprofessionali e Regione Emilia-Romagna: come pensa di realizzarle?

E' necessario strutturare un impianto che integri fortemente le azioni di educazione degli adulti, formazione permanente e formazione continua, e che ricerchi sinergie tra le diverse fonti di finanziamento, quali fondi strutturali, fondi ministeriali, fondi interprofessionali e fondi regionali. Questa integrazione dovrà essere attuata attraverso strumenti di coordinamento adeguati e finalizzati alla definizione di un'offerta articolata, senza sovrappo-

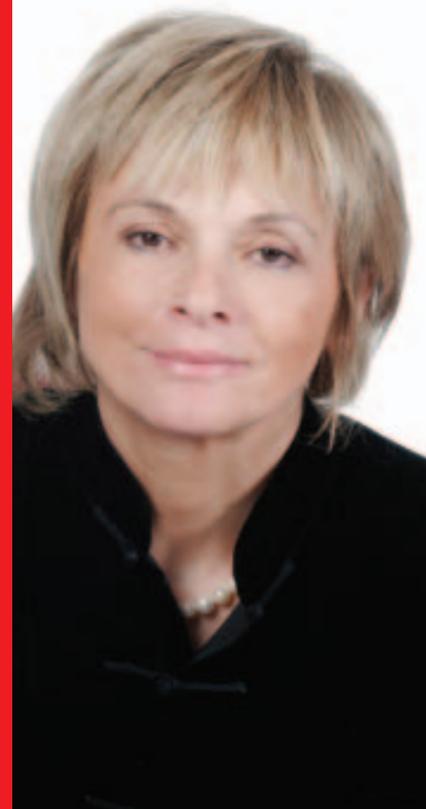
visto da vicino

Paola Manzini

Un impegno politico a 360 gradi

Laureata in sociologia, è stata parlamentare Ds dal 1994 al 2006 (XII, XIII e XIV legislatura), dopo essere stata consigliere comunale a Vignola, consigliere provinciale e vice presidente della Provincia di Modena. Alla Camera è stata componente della Commissione attività produttive nella XII e nella XIII legislatura. Nella XIII legislatura è stata membro della Commissione bica-

merale per la riforma amministrativa, promotrice del gruppo parlamentare "Amici della Montagna" e relatrice della legge di riforma del Commercio. Rieledda nel 2001, ha ricoperto fino all'aprile scorso la carica di Questore della Camera dei Deputati ed è stata membro dell'ufficio di presidenza della Camera e del consiglio d'amministrazione della Fondazione della Camera dei Deputati. Da maggio 2006 è assessore regionale alla Scuola, Formazione professionale, Università, Lavoro, Pari Opportunità.



posizioni, diversificata e in grado di rispondere in modo coerente ai bisogni di imprese e lavoratori. Il raccordo con i fondi interprofessionali permetterà non solo di ottimizzare le risorse disponibili per la formazione continua, ma soprattutto, di attuare politiche mirate, nel rispetto dell'autonomia dei singoli fondi, a tutte le categorie di lavoratori al fine di estendere le opportunità formative. L'accordo con i fondi è stato siglato di recente in sede nazionale, e prevede nei prossimi mesi l'avvio della discussione con le parti sociali per la sigla di un accordo regionale.

Sostenere l'investimento in ricerca e sviluppo è una priorità per la qualificazione del capitale umano e alcuni primi risultati concreti dello sforzo messo in campo negli ultimi anni cominciano a manifestarsi. Come pensa di affrontare il problema della diffusione dell'innovazione nelle microimprese?

Nella nostra regione abbiamo da tempo investito in questi settori e i risultati si vedono, le nostre imprese hanno un buon posizionamento competitivo, anche a livello internazionale. I dati ci dicono che negli anni passati in Emilia-Romagna abbiamo investito circa il doppio rispetto alla media nazionale in ricerca e sviluppo. Dobbiamo continuare ad accompagnare i processi di innovazione e di adattabilità nell'organizzazione del lavoro e nei processi produttivi, perché sono elementi chiave per aumentare la competitività del sistema economico regionale, in particolare attraverso interventi per accrescere le competenze delle figure decisionali delle imprese, anche delle piccole imprese. Intendiamo sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e la gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità, ma anche continuare a creare reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale.

A fronte della riduzione dei finanziamenti disponibili, lei ha affermato che è necessario migliorare l'efficacia e la qualità ad ogni livello. C'è un timore diffuso, quello cioè che si richieda solo agli attori privati di tagliare i costi invece che innescare misure di semplificazione e di sussidiarietà che migliorino la produttività del monitoraggio e del controllo della Pubblica Amministrazione preposta. Come pensa di procedere?

L'impegno della Regione va nella direzione della semplificazione delle procedure amministrative, anche a partire da quanto proposto in sede di Commissione Europea sulla forfetizzazione dei costi generali, che devono essere contenuti entro il 20 per cento. La volontà è quella di accompagnare il sistema degli enti verso una riduzione dei costi, a partire dall'impegno alla semplificazione.

Nella nuova fase non vi è più spazio per una rigida differenziazione di fun-

intervista

CANTELLI ROTOWEB
INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA

CANTELLI EDITORI
CASA EDITRICE
magazines e settimanali
specializzati

TIPTALIA
STAMPA DIGITALE
modulistica, packaging,
espositori, allestimenti
fieristici

trends&words
CONCESSIONARIA
DI PUBBLICITÀ
servizi di marketing

... un mondo di carta ...

Gruppo Cantelli
Via Saliceto 22/E
40013 Castel Maggiore (BOLOGNA)
Tel. +39.051.700606 - Fax +39.051.6328090
E-mail: info@cantelli.net - Web: www.cantelli.net

zioni fra Province e Regione, si parla di accordi programmatici. Ci potrà essere un protagonismo delle forze sociali a livello delle Province? Sarà possibile valorizzare quei territori che sapranno essere propositivi su tematiche specifiche?

Non credo si possa parlare di separazione, ma piuttosto di una governance complessiva che, superando il concetto di spartizione netta di competenze, comporti una maggiore responsabilizzazione di tutti verso il raggiungimento degli obiettivi. Diventa fondamentale ricondurre le differenti declinazioni degli obiettivi di programmazione alle effettive specificità dei territori, nell'ambito di un sistema fortemente partecipato. Il raggiungimento dei target fissati dalla Commissione Europea in materia di occupazione, ad esempio, richiede un sistema di governo per obiettivi in cui le strategie condivise, in capo all'intero sistema regionale, vengono articolate in obiettivi specifici declinati dalle programmazioni territoriali ai diversi livelli istituzionali che sono così chiamati a contribuire responsabilmente al conseguimento dei risultati complessivi attesi. Questa modalità di governo della programmazione richiede un potenziamento di sistemi unitari e coerenti di monitoraggio e valutazione in grado di restituire ai diversi soggetti e livelli operativi lo stato effettivo di attuazione dei programmi e di conseguimento delle strategie.

La CNA ha sollevato un problema: la verifica del funzionamento dei servizi per l'impiego, precisando che le piccole imprese hanno necessità di un servizio pubblico che sappia favorire l'incontro fra domanda e offerta di lavoro, anche se l'esperienza di questi anni non ha dato segnali sufficientemente positivi. Pensa di intervenire? Quali possibilità concrete ha la Regione dato che fino ad oggi i protagonisti sono state le Province e i Sindacati dei pubblici dipendenti?

In tutti i principali Paesi europei i servizi per l'impiego pubblici sono un punto importante di erogazione di servizi ai lavoratori e intrecciano la loro attività con quella delle agenzie private di lavoro. In Emilia-Romagna i nostri Centri per l'Impiego - che secondo l'ISFOL offrono la migliore qualità complessiva di servizi nell'ambito del territorio italiano - operano positivamente, dando informazioni ai disoccupati ed alle imprese, facendo orientamento al lavoro ed indirizzando i disoccupati nei percorsi formativi più appropriati, promuovendo tirocini formativi per i giovani, curando l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità in base alla legge n. 68 del 1999 e fornendo tutti i servizi di attivazione e certificazione dello stato di disoccupazione: una mole di attività imponente. Per quello che riguarda il servizio di incontro tra domanda ed offerta di lavoro, che pure viene svolto da tutti i Centri per l'Impiego, sicuramente non c'è ancora sufficiente forza ed esperienza nei servizi pubblici per essere l'interlocutore privilegiato per le aziende. Per questo, bisogna trovare un equilibrio virtuoso tra la capacità dei servizi pub-



(f)

blici, soprattutto qui in Emilia-Romagna, di offrire strumenti di crescita dell'occupabilità dei lavoratori e la capacità dei soggetti privati di rispondere meglio e con meno rigidità alle esigenze delle aziende. La Regione Emilia-Romagna ha già predisposto da tempo, sulla base della normativa nazionale, un sistema di autorizzazione regionale per l'intermediazione di lavoro alle piccole agenzie private o a soggetti, come le sedi locali delle associazioni imprenditoriali, che offrano sufficienti garanzie di serietà e solidità. Nei prossimi mesi definiremo, assieme alle Province, gli standard di qualità che devono rispettare i servizi sia pubblici che accreditati in Emilia-Romagna.

Dopo sette anni di finanziamenti dedicati a promuovere le pari opportunità per le donne, l'analisi della situazione esistente fa emergere che il tasso di occupazione e il tasso di disoccupazione hanno raggiunto gli obiettivi di Lisbona, mentre si segnala in aumento la difficoltà di ingresso nelle imprese di donne pur con adeguato titolo di studio; aumenta anche il tasso di giovani donne con attività atipica e precaria, e permane il così detto "soffitto di cristallo", che impedisce alle donne di raggiungere elevati livelli di carriera dirigenziale. Qual è la sua opinione in merito?

In Emilia-Romagna c'è un tasso di occupazione femminile alto rispetto all'Italia, anche se in Europa ci sono Regioni che superano il 70%. Tuttavia, a fronte di una disoccupazione contenuta, l'accesso al lavoro stabile per le donne è difficoltoso, così pure la conquista di un reddito adeguato e di una condizione soddisfacente in termini di percorsi di carriera e di sviluppo di competenze. Le donne lamentano una progressione di carriera insoddisfacente, soprattutto rispetto all'investimento in formazione: studiano di più degli uomini, raggiungono a scuola e all'università risultati migliori, ma una volta arrivate nell'ambito lavorativo denunciano un differenziale retributivo: a parità di condizioni contrattuali e di responsabilità, le donne guadagnano, infatti, circa il 27% in meno dei colleghi maschi, se sono dipendenti e circa il 40% in meno se sono autonome. Tali distanze non sono do-

vute tanto ad un numero medio annuo di ore retribuite inferiori a quello degli uomini (lavorano infatti più termine e a part-time), quanto ad una condizione generalizzata che attraversa tutti i Paesi di differenziali salariali a parità di condizioni contrattuali e responsabilità. In merito ritengo che discriminare oggi le donne dal mercato del lavoro è un lusso che nessuna regione e nessun paese si può permettere e che il riscatto delle donne non è più soltanto una questione etica, è una necessità, investire sul capitale umano femminile è l'unica via pensabile da percorrere. Per questo tra gli obiettivi specifici che la Regione Emilia-Romagna ha individuato con il nuovo Programma Operativo Regionale (POR) per l'attuazione del programma di competitività e occupazione attraverso il Fondo Sociale Europeo, prioritarie sono le azioni per dare sostegno al lavoro femminile e per un migliorare l'accesso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro.

La ripresa della crescita e il nuovo sviluppo innescato dalla diffusione dell'innovazione stanno dimostrando che sarebbe un errore sottovalutare il contributo della cultura tecnica al benessere e alla coesione sociale dei nostri territori. Il tasso di iscrizione dei ragazzi mostra alcuni segnali in controtendenza rispetto alla liceizzazione e in Emilia Romagna possediamo una discreta rete di scuole tecniche superiori di buon livello e ben coordinate con i distretti produttivi. Cosa può fare la Regione, pur nell'ambiguità di una legislazione nazionale che ormai da un decennio non trova definizione attuativa?

La Regione sta avviando una riflessione in merito, dopo che di recente a livello nazionale con la legge n. 40/2007, si è prevista la realizzazione dei poli tecnico-professionali. I poli contribuiranno alla creazione di un sistema di alta formazione non accademica, a forte vocazione professionalizzante. Il sistema dei poli dovrà necessariamente tenere conto da un lato delle esigenze di competitività e di sviluppo delle imprese, piccole, medie e grandi dell'Emilia-Romagna, dall'altro dalle esigenze di conoscenze e di competenze per favorire l'occupabilità.

(f) bologna - studenti in entrata presso l'istituto tecnico professionale aldini-valeriani

Immigrati, tra produttività e integrazione

Stanno cambiando prospettive e tipologia del lavoro degli stranieri che in numero crescente scelgono di diventare imprenditori; più sicurezza e continuità maggiore gratificazione gli obiettivi che li spingono ad intraprendere la via del lavoro autonomo

di Paola Monetti



Sono davvero lontani i tempi in cui il volto dell'immigrazione si identificava quasi esclusivamente nei venditori di accendini, cd masterizzati e borse tarocate agli angoli delle strade; in operai sfruttati nei cantieri e nelle fabbriche del sommerso. Oggi restano ancora testimonianze di ciò, ma la fisionomia, le caratteristiche dell'immigrazione sono cambiate radicalmente e, in Emilia Romagna, il mercato del lavoro è sempre più multirazziale. Non c'è solo un incremento delle presenze di immigrati, ma una nuova tipologia del lavoro extra comunitario. Immigrato non è più sinonimo solo di lavoratore precario o lavoratore dipendente; sono sempre più numerosi, infatti, i cittadini non comunitari che scelgono di mettersi in proprio e di aprire un'azienda. In Emilia Romagna il fenomeno dell'imprenditoria etnica, di imprese cioè gestite da titolari stranieri, sta registrando un vero e proprio boom, evidenziando un cambiamento significativo sia nell'assetto economico che nel sistema

la CNA ha attivato appositi sportelli per orientare gli stranieri verso nuove attività imprenditoriali in un mercato ricettivo come quello emiliano romagnolo che grazie alla presenza di forti associazioni d'impresa e di una consolidata collaborazione con le istituzioni è in grado di sostenerne l'inserimento nel tessuto economico e sociale

sociale regionale. Pur essendo un fenomeno relativamente giovane, tanto che cinque imprenditori stranieri su 6, risultano iscritti alle Camere di Commercio dopo il 1990, negli ultimi tre anni il ritmo di crescita è stato rapidissimo. Basti pensare che nel 1993, l'incidenza dei residenti stranieri sul totale della popolazione era dell'1,1%; nel 2000 era più che raddoppiata, passando al 2,7%. Nel 2006, gli stranieri residenti hanno raggiunto le 289.013 unità, un valore quattro volte superiore a quello di dieci anni fa. All'incremento numerico si accompagna l'aumento dell'incidenza degli stranieri sul totale della popolazione, che nel 2006 ha raggiunto il 6,9%. Dati, questi, che pongono l'Emilia Romagna al secondo posto nella graduatoria delle regioni quanto a incidenza degli stranieri, preceduta solo dalla Lombardia (7%). Le province con i livelli più alti sono Reggio Emilia e Modena (oltre 8 stranieri ogni 100 abitanti), seguite da Parma e Piacenza. Se agli stranieri che hanno avuto il riconoscimento della residenza, si aggiungono quelli in possesso del solo permesso di soggiorno, la presenza "regolare" di stranieri in regione è stimabile in oltre 312mila unità (Dossier statistico Caritas - gennaio 2006). In questo quadro, si colloca, in termini di attività lavorativa svolta, il fenomeno dell'imprenditoria etnica che si sta dimostrando uno degli indicatori più efficaci in termini di inserimento sociale degli immigrati. I cittadini stranieri iscritti alle Camere di Commercio in qualità di titolari d'impresa sono 24.514 di cui il 61% sono artigiani (dati 2006 Caritas-CNA) e rappresentano il 5,83% delle 420.401 imprese emiliano romagnole. Un'imprenditoria giovane, ma non giovanissima, tra i 35 e 50 anni, dove la percentuale maschile è decisamente rilevante: l'85,7% rispetto a quella femminile pari al 14,3%, quota questa che fa dell'Emilia Romagna una delle regioni dove si registra una delle quote più basse di attività imprenditoriali gestite da donne; fat-

Le frontiere del nuovo

to questo che può essere spiegato con la forte incidenza nel settore del lavoro autonomo di collettività caratterizzate da una struttura, per sesso, fortemente squilibrata a favore dei maschi. I principali gruppi etnici con vocazione imprenditoriale rappresentati in regione sono gli albanesi (13,1%), seguiti dai marocchini (10,4%), tunisini (8%) e cinesi (7,5%). Queste cifre dimostrano come stiano cambiando, anche a seguito dell'incremento della residenza di lunga durata in Emilia Romagna, prospettive e tipologia di impiego degli stranieri; gli spazi di occupazione dipendente diventano sempre più stretti e un numero sempre maggiore di immigrati preferisce lasciarsi alle spalle l'esperienza del lavoro subordinato, intraprendendo quella di un'attività in proprio. Oggi è cambiata infatti la fotografia dell'immigrato: in possesso di maggiori conoscenze, con forte volontà di affermazione, cerca la gratificazione e l'affermazione professionale. Negli ultimi 4 anni, ad una manodopera straniera scarsamente qualificata, disponibile a fare qualsiasi lavoro, si è affiancato e sostituito un numero consistente di cittadini immigrati che, in possesso di diplomi tecnici, ambiscono ad un riconoscimento delle proprie conoscenze professionali. Aumenta il numero di stranieri che decidono di scommettere su sé stessi, di lasciare un lavoro da operai o la condizione di disoccupati per mettersi alla prova ed entrare nel mercato del lavoro con un nuovo status. Il desiderio di farcela è accompagnato da una certa preparazione, da esperienze formative e lavorative alle spalle, insieme ad una forte volontà di affermazione e riscatto. Ma quali sono le ragioni di questa opzione? "Le motivazioni sono diverse - spiega **Beatrice Tragni**, responsabile ufficio per l'immigrazione della CNA Emilia Romagna - Più sicurezza e continuità, maggiore gratificazione, sembrano essere gli obiettivi che li spingono a mettersi in proprio in un mercato ricettivo come quello emiliano romagnolo che, in presenza di forti



associazioni d'impresa quali la CNA e di una consolidata collaborazione con le istituzioni, è in grado di favorire la formazione di nuove realtà imprenditoriali e fornire importanti opportunità professionali e spazio a nuovi progetti imprenditoriali. La piccola impresa, l'azienda artigiana, rappresentano per un numero sempre più crescente di immigrati, il luogo dove mettere a frutto esperienze già fatte nei Paesi d'origine o conoscenze professionali apprese nel corso della loro permanenza in Italia; altri ancora si propongono di dar vita ad attività specificatamente rivolte ai propri connazionali". Ecco quindi che la piccola impresa si candida al ruolo di luogo d'integrazione a 360 gradi. Proprio per questo la CNA ritiene che l'apertura del mondo dell'impresa a culture e competenze diverse, così elevata in Emilia Romagna, rappresenti un valore, un capitale per lo sviluppo del nostro sistema economico e sociale. E per favorire il processo di inserimento e integrazione degli stranieri che vogliono creare un'impresa, la CNA ha dato vita sul territorio regionale

ad appositi sportelli proprio per far fronte ai bisogni degli oltre 4mila imprenditori stranieri associati, pari al 6% del totale (con una crescita che dal 2003 è pari al 30%) ed alle oltre 5.100 aziende associate con dipendenti che occupano 14.121 stranieri. Obiettivo degli sportelli CNA, è quello di orientare gli aspiranti imprenditori nel complesso iter della creazione di impresa, indicando loro anche i gradi di fattibilità dei vari progetti e i loro i livelli di rischio. Attraverso gli sportelli, vengono fornite pubblicazioni in lingua madre, effettuati corsi in lingua italiana, corsi di specializzazione, stages sulla gestione d'impresa e del personale e formazione in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro. Per cercare di superare il problema del difficile accesso al credito, la CNA ha anche stipulato accordi con istituti bancari per facilitare l'erogazione di finanziamenti. "Un sostegno reale e completo. A Bologna dove la CNA associa 988 imprese straniere - come sottolinea **Piero Tasini** responsabile marketing dell'Associazione - attraverso la creazione di due centri specifici, uno in città e uno a Sasso Marconi - l'associazione ha inteso supportare concretamente la nascita di imprese straniere. Un impulso all'integrazione sociale di questi cittadini con la realtà bolognese, i cui vantaggi si riscontrano in tutto il sistema economico provinciale. Molti stranieri specializzati, infatti, rilevano e rilanciano attività che gli italiani oggi stanno abbandonando, garantendo dunque una continuità e una trasmissione di saperi tra generazioni di imprenditori. Inoltre, non va sottovalutato l'impatto economico dell'imprenditoria etnica: nel 2005, cento imprenditori stranieri si sono rivolti alle nostre strutture finanziarie per chiedere credito agevolato finalizzato ad investimenti, per com-

CENTRO AUTOMATICO DEL FISSAGGIO
PER INDUSTRIA E ARTIGIANATO

Rivot

Fasteners & tools dal 1973

Rivot Srl via Marconi 20 loc. Ponte Rizzoli 40064 Ozzano dell'Emilia (BO)
tel. 051 4171111 fax 051 4171129 www.rivot.it rivot@rivot.it

plessivi 2 milioni e mezzo di euro. Infine, credo sia importante sottolineare come queste nuove imprese contribuiscono a creare occupazione, e non solo straniera: oltre 600 dipendenti, un terzo dei quali è italiano". Cosa significa fare impresa in Italia, quanto costa, quali requisiti occorrono, quali sono le attività più convenienti, in quale zona svilupparle? Queste alcune delle domande poste abitualmente da cittadini stranieri, comunitari e non, che vogliono creare un'impresa. Insegnare loro come si diventa imprenditori, orientarli, consigliarli e accompagnarli nell'avvio di un'impresa come di un lavoro autonomo, la risposta degli sportelli CNA. Ma non solo. Ad esempio a Ferrara, dove la CNA associa 450 imprese straniere, mentre i lavoratori extra CEE occupati in imprese associate con dipendenti, rappresentano l'8% - spiega **Ughetta Ciatti**, responsabile divisione sindacale e sociale - CNA World, lo sportello aperto nel 2003, si è proposto innanzitutto di far incontrare la crescente offerta di lavoro legata al fenomeno dell'immigrazione, con l'altrettanto forte domanda di imprese che denunciavano un fabbisogno cronico di manodopera, in particolare in settori quali la meccanica e le costruzioni. CNA World con due uffici a Ferrara e Cento, si è attivato per dare assistenza e tutela a centinaia di immigrati, per regolarizzare permessi di soggiorno, attivare le pratiche per il ricongiungimento familiare, favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Nel corso di questi quattro anni lo sportello coordinato da **Elham Ravaei**, una giovane iraniana da anni in Italia, ha promosso numerose iniziative per garantire livelli più avanzati di integrazione dei lavoratori immigrati; tra queste il protocollo d'intesa siglato nel 2004 tra CNA e l'Azienda Casa (Acer), grazie al quale sono stati ristrutturati 40 alloggi di proprietà del Comune di Ferrara da piccole imprese che poi li hanno messi a disposizione dei propri dipendenti stranieri e dei loro nuclei familiari".

La consapevolezza di concorrere al superamento di uno degli ostacoli maggiori ad una corretta integrazione quale è il problema abitativo, ha fatto sì che su tutto il territorio gli sportelli CNA siano impegnati nella definizione di accordi e convenzioni pubblico-privati e la collaborazione coi vari istituti autonomi per la ristrutturazione di appartenenti sfitti. L'obiettivo è consentire ai lavoratori immigrati di accedere ad alloggi con pari diritti e doveri rispetto agli altri cittadini, al fine di evitare la creazione di zone a rischio di esclusione sociale o veri e propri ghetti. Altro punto critico, l'attuale normativa in materia di immigrazione, la ridondanza di norme, il continuo alternarsi a tempi ravvicinati di nuovi obblighi e proroghe. Una maggiore chiarezza e stabilità del quadro normativo, garantirebbe più certezze ai lavoratori ma anche agli imprenditori che li occupano.

Da questo punto di vista, sembrano in arrivo buone notizie. A breve, infatti, arriverà in Parlamento una nuova proposta di legge - nel quadro di un percorso normativo varato dal Governo sull'immigrazione - volta a colpire il caporalato e tutte quelle forme di illegalità che, oltre a co-

stituire un reato, finiscono per penalizzare le tante piccole e medie imprese che hanno tra le maestranze un elevato numero di lavoratori immigrati extracomunitari. Nei progetti del Governo c'è infatti l'introduzione nel codice penale, del reato di sfruttamento dei lavoratori, da paragonarsi allo sfruttamento della prostituzione. La novità è uscita a margine della prima conferenza provinciale sull'immigrazione svoltasi a Reggio Emilia nelle scorse settimane e alla quale ha partecipato il sottosegretario del Ministero degli Interni, **Marcella Lucidi**. "La nuova legge - ha spiegato il sottosegretario - deve essere mirata a rendere più conveniente l'immigrazione regolare, partendo dalla certezza che proprio dal malfunzionamento della legge Bossi-Fini, nasce la necessità di ripensare alle politiche dell'immigrazione, lavorando per rendere la regolarità più appetibile. Bisogna poi avviare un percorso sempre più inclusivo che renda più accessibile il soggiorno e la possibilità di trovare un lavoro. Tra l'altro, in un sistema di flessibilità del lavoro come quello attuale, sarà necessario dare un anno di tempo all'immigrato per cambiare occupazione. La nuova legge sull'immigrazione prevederà permessi di cinque anni per i richiedenti asilo e l'abbreviazione dei tempi per ottenere la cittadinanza; allo stesso modo, sono allo studio misure per semplificare le procedure di accesso al lavoro, in modo da rendere più facile la vita ai tanti imprenditori che lavorano con dipendenti extracomunitari". A queste novità legislative, si aggiungono i provvedimenti previsti dalla Finanziaria: norme che, anche se insufficienti, consentono l'avvio di processi di emersione. Provvedimenti per la verità poco noti, sui quali servono azioni di informazione e sensibilizzazione del mondo produttivo. Valore aggiunto per il sistema economico regionale dunque, quello dell'imprenditoria e del lavoro straniero, ma anche valore aggiunto per una più coesa integrazione sociale. "Il tema della integrazione degli immigrati - ha sottolineato il presidente della CNA di Reggio Emilia, **Enrico Bini** presente alla conferenza - è forse il terreno principale su cui operare se vogliamo difendere e implementare la coesione sociale come un valore anche per l'economia e la competitività. Non serve una presenza di comunità di aziende e attività su base etnica chiuse in se stesse, separate dal sistema di imprese del nostro territorio: questo è un problema da affrontare, che riguarda le Associazioni come la nostra. Aprire le porte a questi imprenditori garantendo loro una efficace rappresentanza e servizi adeguati, non solo a regolarizzare l'impresa ma anche a farla crescere, significa dare un apporto fondamentale sia alla regolarizzazione che all'integrazione. Da parte sua CNA ha scelto questa strada rifuggendo da chiusure e diffidenze: la consapevolezza di essere anche una grande forza sociale ci ha indotto a progettare e costruire un'offerta di servizi specifici per l'immigrazione quali gli sportelli provinciali di CNA World. A Reggio Emilia come in tutte le altre province, lo si è fatto nella convinzione che anche servizi per favorire la regolarizzazione ed il lavoro possano dare un contributo ad una migliore integrazione dei nuovi cittadini emiliano romagnoli".

Vacanze al mare

Hotel Rosa Maria ★★

- A 100 metri dal mare
- Cucina a base di specialità marinare
- Aperto tutto l'anno
- In pieno centro a Cesenatico
- Ambiente raffinato ed accogliente

Viale Carducci, 43 • 47042 Cesenatico (FC)
Tel. e Fax 0547 80160
hotelrosamaria@e.mail.it

Hotel Rosso Blu ★★★★★

Prop. e Dir.: ELLERI / VENTURI

APERTO TUTTO L'ANNO

Viale Carducci, 40 Tel. 0547.81040 • Fax 0547.672133
47042 CESENATICO (FC) <http://www.hotelrossoblu.it>
RIVIERA ADRIATICA • ITALY e-mail: info@hotelrossoblu.it

Il cuore che batte dell'Italia

l'integrazione



Imprenditori che ogni giorno affrontano le sfide dei mercati con slancio e passione.

Una grande forza fatta di lavoro, innovazione, qualità, integrazione.

Un'energia vitale che, insieme a CNA,

crea valore, coesione sociale e qualità della vita per tutto il Paese.



CNA GLI ARTIGIANI E LE IMPRESE
VALORE D'INSIEME