

*Di seguito il nostro intervento alla giornata di studio della #CgilMilano con @Marco Cattaneo.*

Uno dei portati della digitalizzazione dei processi lavorativi (non certo il solo, forse non il più importante, ma, credo, un portato molto interessante), almeno nel comparto finanziario, dal quale provengo, è una trasformazione significativa dell'esperienza della lavoratrice e del lavoratore di oggi.

Trent'anni fa, l'esperienza lavorativa del bancario medio era improntata alla stabilità: la permanenza media in un servizio, o quantomeno in un settore dell'azienda era di almeno quindici - venti anni. Di conseguenza, la formazione (non formale o informale che fosse) era improntata alla specializzazione: ci si aspettava che quella persona sapesse tutto ciò che c'era da sapere nel suo ruolo, sapesse fare tutto ciò che c'era da fare, perché si trattava di un ruolo che avrebbe rivestito a lungo.

Oggi, l'esperienza lavorativa è improntata ad una notevole fluidità: si cambia rapidamente ruolo all'interno del proprio settore, settore all'interno dell'Azienda, Azienda all'interno del Gruppo. La permanenza media in un incarico è molto breve (1 - 2 anni, in molti casi), e porta ad una trasformazione del sistema di competenze, che deve essere abbastanza duttile da consentire alle persona di cambiare incarico adattandosi di frequente a nuove situazioni, nuove richieste, nuovi compiti.

Se tradizionalmente ci siamo confrontati con una Formazione che interveniva sulle tre "sfere" classiche della Conoscenza (Sapere, Saper Fare, Saper Essere, ovvero Conoscenza, Capacità, Competenze Trasversali), oggi a quelle tre ne andrebbe aggiunta una quarta, che potremmo definire "Saper Divenire", ovvero l'Adattabilità.

Quando parliamo di "adattabilità" parliamo, tra l'altro, della capacità (complessa) di reperire e utilizzare gli strumenti che permettano di adattare e fare evolvere, tempo per tempo, il proprio sistema di competenze.

Proprio in questo senso, si è anche trasformata la natura dell'offerta formativa aziendale: se in passato, vuoi perché la formazione si svolgeva quasi esclusivamente in aula, e quindi andava organizzata con cura, vuoi perché era diretta a costruire specializzazione professionale, i piani formativi per il lavoratore o la lavoratrice erano attentamente definiti dall'Azienda, oggi sta prendendo piede un metodo profondamente diverso: i dipendenti hanno a disposizione l'intero catalogo formativo (quasi completamente composto da corsi digitali), e hanno il compito di disegnare il proprio percorso, sulla base delle proprie esigenze di crescita professionale.

Questo sistema, per quanto sulla carta sia interessante (verrebbe da dire "democratico"), presenta, credo, un problema molto serio: per comporre un percorso formativo coerente con il profilo di ruolo è necessario avere competenze tecniche specifiche, che, di norma, non fanno parte del bagaglio culturale delle lavoratrici e dei lavoratori che rappresentiamo.

In sostanza, richiede una formazione specifica, che andrebbe garantita alle persone alle quali viene fatta quella proposta.

Ci troviamo, quindi, di fronte a un doppio problema:

- Esigenze formative collocate in un ambito, quello dell'adattabilità, in buona misura nuovo, e che pochi sono abituati a prendere in considerazione;

- Un'esigenza specifica che si sostanzia nella capacità di progettare i percorsi formativi più adatti alla propria crescita professionale.

Entrambe queste esigenze devono essere rappresentate, e questo impone un ruolo specifico alle Organizzazioni Sindacali. Di conseguenza, pongono, a loro volta, un'esigenza di evoluzione della formazione sindacale, che dev'essere in grado di generare le competenze necessarie per il nostro gruppo dirigente.

In sostanza: dobbiamo formare chi deve negoziare la "nuova formazione". Per farla breve, mi limito a dire che dobbiamo sviluppare quella adattabilità che intendiamo rappresentare.

L'altro nodo da sciogliere, tutt'altro che banale, è quali leve utilizzare per potere svolgere un vero ruolo negoziale rispetto al tema della Formazione.

Nel comparto finanziario, è stato decisivo, in questo senso, il ruolo del Fondo FBA (Banche e Assicurazioni), il fondo interprofessionale di categoria, e il ruolo che le Organizzazioni Sindacali hanno esercitato nel Fondo.

In tre ambiti:

- Nel Consiglio di amministrazione, che vara gli Avvisi che contengono le regole e i parametri che governano il finanziamento ai piani formativi presentati. In questo senso, è di grande importanza la scelta di definire parametri qualitativi, che si aggiungono a quelli quantitativi (numero di dipendenti coinvolti, percentuale di cofinanziamento aziendale, e così via), che comprendono, di norma, elementi di valutazione come, a puro titolo di esempio, coerenza tra obiettivi didattici e obiettivi aziendali, coerenza tra profili professionali e attività formative, presenza di strumenti di riconversione / sviluppo di nuova professionalità, presenza di progetti di pari opportunità, coerenza complessiva dell'impianto didattico e, in definitiva, la presenza di elementi che garantiscano lo sviluppo dell'occupabilità delle persone coinvolte nel processo formativo. Il CdA definisce anche le modalità di utilizzo del budget per le attività propedeutiche, destinato, da FBA, ad attività formative per i Dirigenti Sindacali impegnati nella contrattazione dei piani formativi nelle aziende del settore;
- Nei Comitati di Comparto, che valutano i piani formativi presentati e decidono se e in quale misura possano ricevere finanziamenti.
- Nel Gruppo di Progettazione Didattica delle Attività Propedeutiche unitarie, che progetta e, in parte, eroga i corsi di formazione che il Fondo FBA rivolge a chi negozia i piani formativi aziendali, allo scopo di produrre negoziatori il più possibile professionalizzati.

Rispetto, in particolare, a questi corsi, in circa dieci anni di attività sono stati formati circa trecento Dirigenti Sindacali (FISAC/CGIL, FIRST/CISL e UIL C.A.) componenti delle Commissioni Formazione delle aziende bancarie e assicurative del comparto, nelle quali svolgono il compito di negoziare una formazione aziendale avanzata e in linea con le sfide che il lavoro ci pone, giorno dopo giorno.

È una strada impervia, difficile da percorrere, e presenta costantemente ostacoli da superare, nel confronto con le Aziende e anche con le altre Organizzazioni Sindacali, ma è una strada interessante, che ha prodotto qualità, e, se sottoposta a una costante e attenta manutenzione, continuerà a produrne in futuro.



"Negozicare la formazione-una proposta evolutiva": giornata di studio della #CgilMilano