

La Formazione in CGIL: verso l'assemblea organizzativa

(appunti per una riflessione sulle prospettive)

Partiamo da una domanda esigente: “Come facciamo a valutare l'efficacia della nostra formazione”?

E' la domanda a cui siamo tenuti a rispondere costantemente nella nostra attività. Per farlo abbiamo deciso (durante l'ultima Conferenza d'Organizzazione) di costituire il Coordinamento Formazione Nazionale: non più una riunione periodica dei formatori ma un **Organo** della Cgil, formato dai Capi Area della Cgil nazionale, da una persona per ogni regionale, per ogni Camera del Lavoro Metropolitana, una per ogni Categoria nazionale, una per la Fondazione Di Vittorio, una per ogni struttura dei servizi ed ente collaterale della Cgil. Questo ha permesso di definire un Piano Formativo, presentato al Congresso di Bari, far emergere le diverse esperienze formative, condividere percorsi tra strutture differenti.

La rete dei formatori e delle formatrici che si è creata, ha consentito di svolgere una attività formativa **continuativa e capillare** sui territori coinvolti, andando incontro alle varie esigenze, valorizzando le competenze interne e cercando di affrontare il problema delle risorse: tempi, soldi, agibilità. La differenza tra aree e strutture resta tuttavia un problema da superare. Aver messo a sistema uno **staff** dedicato alla formazione dei delegati, funzionari, segretari, operatori ha favorito una **omogeneità di progettazione**, oltre ad aver consolidato una **metodologia didattica** che caratterizza la nostra formazione sindacale e nello stesso tempo rispetta i precetti della formazione degli adulti.

La formazione sindacale si discosta da quella aziendale, come da quella dell'ambito scolastico e universitario, risponde ad esigenze uniche perché le persone che a vario titolo e incarico fanno parte dell'organizzazione, svolgono una professione, ma nello stesso tempo aderiscono volontariamente ad un **sistema valoriale e culturale specifico**. È necessario tener presente le **esigenze dell'organizzazione**, che in parte corrispondono a quelle tipiche di qualsiasi contesto aziendale, come ad esempio trasmettere nuove competenze, favorire la conoscenza di strumenti professionali utili alla mansione, rinnovare il gruppo dirigente. Oltre a questo però, non è possibile non considerare l'obiettivo particolare di rinforzare un ruolo e una responsabilità caratterizzati da ideali ben precisi. Questa **peculiarità** della formazione sindacale, richiede un metodo e strumenti didattici utili a mantenere la memoria storica, rinsaldare i principi fondativi e pone particolare attenzione agli aspetti relazionali e della comunicazione, delle tecniche negoziali e capacità di raccogliere le istanze per costruire piattaforme.

La formazione sindacale della nostra organizzazione richiede **competenze specifiche**, formatesi sul campo, ma che attingono alle teorie più accreditate della formazione degli adulti. Nel Piano Formativo presentato al Congresso avevamo peraltro già ipotizzato l'**Albo dei Formatori** della Cgil.

I sindacalisti svolgono un mestiere che richiede requisiti e competenze poliedrici, di conseguenza la loro formazione necessita di docenze molto varie, in questi anni il CFN ha progettato, condotto, prestatato le sue docenze in modo autonomo, facendo ricorso a esterni in casi limitati. Avvalersi di una rete di esperti interni al Coordinamento ha consentito di rispettare le nostre specificità e - elemento non trascurabile - anche un risparmio: non quantificato, ma considerevole tenuto conto dei costi di mercato delle ore di formazione.

Nel **Piano formativo** presentato al Congresso di Bari abbiamo esplicitato alcuni punti qualificanti della proposta condivisa nel Coordinamento:

1. Il Ciclo della Formazione. Ogni struttura dovrebbe essere tenuta a costruire e votare un proprio **Piano Formativo** che risponda ad un preciso **Ciclo**, codificato e votato, che si basa sull'analisi del fabbisogno di quella struttura, dall'indicazione delle priorità delle strutture e della Cgil, dal rispetto del **diritto/dovere** alla formazione per tutte/i le/i delegate/i, funzionarie/i dirigenti; una progettazione condivisa con le singole strutture, la realizzazione dei corsi secondo standard definiti, la certificazione e il libretto formativo. Confermiamo l'obiettivo di una gestione condivisa di informazioni e valutazioni, materiali, programmi dei corsi attraverso una **piattaforma informatica comune** per tutte le strutture della Cgil.

2. Le risorse. Non c'è omogeneità nelle strutture: alcune indicano in modo esplicito risorse in Bilancio e lo fanno ininterrottamente dal dopoguerra (soprattutto quelle più ricche), alcune hanno cominciato dopo la costituzione del Coordinamento. Stesso ragionamento vale per il vincolo di utilizzare per la formazione e non ad altri scopi le risorse dedicate alla formazione in ogni bilancio delle nostre strutture: non tutti lo stanno facendo. E il nostro tentativo di indicare un vincolo statutario non è passato allo scorso Congresso: ognuno si comporta in modo differente.

3. I Ruoli. Abbiamo condiviso una **divisione di funzioni e ruoli** per evitare doppioni e sovrapposizioni: ogni struttura dovrebbe sapere cosa fare e avendo deciso di condividere tutte le attività formative svolte, il processo è trasparente. E prevista una progressione dell'offerta formativa (di base, specialistica), articolata per platee (delegati, funzionari, dirigenti). In più abbiamo sollecitato un principio di **solidarietà e**

sussidiarietà: le strutture più solide e ricche hanno in questi anni sostenuto i percorsi di rafforzamento e, in alcuni casi l'avvio ex novo, delle attività di formazione delle strutture più deboli.

4. la valutazione. Negli anni abbiamo sviluppato procedure e metodi per misurare l'efficacia di alcune attività formative più misurabili. Ogni corso prevede meccanismi di valutazione del ciclo della formazione citato prima e del gradimento da parte dei partecipanti. Quando le strutture di servizio fanno la loro formazione misurano attraverso alcuni strumenti (compresi i questionari a risposta multipla) le competenze in entrata e in uscita dei singoli corsisti. La misurazione è oggettiva ed è cruciale: ogni errore fatto da un operatore o un'operatrice procurano ricorsi e richieste di danni materiali da parte degli interessati. Ogni violazione della Legge sulla Privacy procura multe enormi e a volte anche possibili conseguenze penali. Questa formazione è corredata da strumenti di rilevazione oggettiva e prevede aggiornamenti continui. Nel caso dei **servizi** anche per l'obbligo della certificazione e i controlli dell'INPS o dei Ministeri. In questa fase di migrazione dalla formazione in aula a quella virtuale stiamo garantendo la tracciabilità e la certificazione della formazione svolta a distanza sia in modalità sincrona (webinar) che asincrona (FAD) e ad esempio riusciamo a soddisfare gli standard del Garante per la **Privacy** per la formazione obbligatoria dei funzionari, volontari, operatori delle Camere del Lavoro. Su questi temi il lavoro è ancora lungo: pensiamo di insistere e sperimentare processi di Certificazione anche su altri corsi e argomenti, anche da parte di enti terzi.

5. Misurare non basta. In realtà sull'efficacia della nostra formazione resta l'incognita delle valutazioni non misurabili: come si fa a valutare l'efficacia della formazione di genere per i dirigenti maschi delle Camere del Lavoro? O sul tesseramento? O sulla contrattazione inclusiva? O sul ricambio dei gruppi dirigenti?

Ad esempio: nel caso del **tesseramento** abbiamo progettato la formazione per i delegati prevedendo momenti di ritorno e di misurazione delle tessere fatte (e in realtà anche delle difficoltà che hanno incontrato, delle soluzioni adottate per rispondere in modo pro-attivo alle obiezioni, trasformandole in un gancio per costruire un dialogo che si trasformi in legame e anche in tessere). Abbiamo anche progettato corsi per dirigenti, con lo scopo di progettare campagne di proselitismo partendo dall'analisi del loro territorio, settore, azienda, anche attraverso l'utilizzo di APP per definire qualità e quantità delle attività partendo dai nostri Data Base; costruendo attività, campagne comunicative adeguate, eventi specifici. E un percorso per operatori dei Servizi e persone dedicate all'accoglienza. Queste modalità stimolano un approccio attento a percorsi di trasformazione organizzativa, promuovendo un adeguamento e un cambiamento organizzativo dichiarato indispensabile a parole ma difficile da perseguire con coerenza.

E anche sulla **contrattazione inclusiva:** difficile una valutazione oggettiva fatta ad esempio solo sulla quantità di voci presenti nei contratti sottoscritti (anche se ovviamente questa è uno dei parametri che usiamo durante la formazione, assieme all'analisi qualitativa delle soluzioni contrattuali sottoscritte). Questi corsi risentono maggiormente dell'impossibilità di definire uno standard univoco: il lavoro del Coordinamento e il nostro ruolo è esplicitamente rispettoso delle differenti e autonome culture contrattuali delle Categorie. Nei casi concreti i corsi confederali gestiti su questi temi nei territori hanno spesso raggiunto risultati soddisfacenti ma anche, a volte, la reazione non positiva delle Categorie che hanno rilevato, dopo il corso, un'eccessiva intraprendenza dei delegati coinvolti e la tendenza a fare squadra e scambiarsi esperienze anche al di là del proprio settore e categoria. Questo era (è) uno degli obiettivi dichiarati esplicitamente prima dell'avvio dei percorsi formativi ed erano stati condivisi da tutti ma una volta ottenuto (più o meno) il risultato dichiarato e atteso si registra - per fortuna non sempre - una reazione controversa.

6. Formare per Cambiare. In entrambi i casi il nodo è di promuovere proprio percorsi di **sperimentazione organizzativa** che di solito generano anche resistenza: perché le compagne e i compagni coinvolti devono **abbandonare le loro aree di comfort** e, di volta in volta, sperimentare tempi e modi dell'azione sindacale difficili e spesso senza il conforto di esperienze positive consolidate. Molti di questi casi coinvolgono giovani, donne, migranti che sfidano le tradizionali certezze culturali e organizzative della Cgil.

Ad esempio: i corsi sull'**Operatore polifunzionale** e sull'**accoglienza evoluta** (mettersi dalla parte delle persone che arrivano da noi a chiedere cose concrete relative ai loro diritti, aiutarle a far emergere la domanda inespressa e progettare percorsi di tutela ad hoc per quelle persone, promuovere il tesseramento partendo dalle domande di tutela e costruendo percorsi di partecipazione e fidelizzazione). In molti casi le platee di compagni e compagne che le singole Camere del Lavoro indicavano per il corso uscivano preparatissime e più convinte di noi. L'approccio infatti non era: "dovete lavorare di più" (cioè: anche il sabato e la domenica). Ma un percorso di analisi concreta dell'Organizzazione del Lavoro condiviso con i gruppi dirigenti di quelle Camere del Lavoro, i ruoli e le dinamiche tra categorie e servizi. In alcuni casi questo ha innescato processi virtuosi di cambiamento organizzativo, investimenti in nuove tecnologie, APP dedicate e strategie di marketing organizzativo positivi, misurabili nel numero di pratiche e di tessere aumentato. In alcuni casi ha generato un conflitto con il gruppo dirigente della Camera del Lavoro: "tu pensa a fare le pratiche, stai al tuo posto, che al resto ci pensiamo noi"

Oppure sui **giovani:** è una pratica antica e diffusa. Molte strutture stanno registrando un processo ineluttabile di uscita di moltissimi dirigenti con il pensionamento del 30, 40 a volte 50% degli apparati in pochi anni e si pongono correttamente il problema di promuovere i giovani delegati e funzionari e farli crescere per sostituirli al momento opportuno. Obiettivi espliciti: fare squadra, rafforzare l'identità e la memoria storica e contrattuale della Cgil e di quella specifica struttura, investire sui nuovi codici e strumenti comunicativi. In

alcuni casi i percorsi creano conflitti perché il gruppo fa gruppo, diventando meno sensibile alle logiche di fedeltà al proprio Segretario di riferimento, utilizza social e linguaggi meno convenzionali. Quindi il percorso risulta efficace e coerente con gli obiettivi dichiarati, ma genera conflitti - peraltro secondo noi salutari - e può innescare o favorire quei processi di cambiamento organizzativo dichiarati indispensabili.

7. Le “scuole”. Quindi: esistono strumenti oggettivi che utilizziamo nella misurazione dei nostri processi formativi (a partire dal numero dei corsi, dei partecipanti, delle risorse di bilancio destinate) e alcuni più qualitativi che spesso testimoniano di pratiche consolidate e di vere e proprie “**scuole**”, soprattutto nelle aree più strutturate e ricche. La realtà ci dice però che quasi tutte le nostre esperienze hanno esiti e sollevano aspettative e dinamiche non previste, che ci portano spesso ad **interrogarci, modificare, adattare** i percorsi formativi.

8. Una nuova politica dei Quadri. Gran parte di queste esperienze, percorsi formativi costituiscono il Piano Formativo che abbiamo presentato al Congresso e aggiornato in questi mesi. Certo è che la Formazione e la Politica dei Quadri va re-immaginata in modo dinamico e coerente con le articolazioni delle attività delle diverse strutture. Tenendo conto delle sensibilità e delle culture delle platee coinvolte, coerente con i processi di cambiamento organizzativo dichiarati

9. in aula: fisica o virtuale. A queste osservazioni va aggiunto il processo di adeguamento dei nostri piani formativi allo **tsunami del Covid 19**: il 14 marzo 2020 abbiamo avviato una discussione del Coordinamento che ha prodotto una serie di cambiamenti in corsa. Le pratiche di questi due anni partivano da esperienze ed esperimenti precedenti, che avevano già portato a avviare la nostra piattaforma FAD, promuovere corsi ad hoc, ma ovviamente siamo stati travolti dalla Pandemia come tutti. Intanto per l'impossibilità di fare la formazione in aula - per via delle misure sanitarie condivise anche dalla Cgil – abbiamo investito sulla Formazione a Distanza e sull'estensione delle pratiche di webinar. Formando i formatori alle nuove modalità e agli strumenti virtuali della formazione on line: non si può “spingere” un corso progettato per l'aula fisica dentro la realtà virtuale, non ci entra: vanno **riprogettati** completamente i nostri corsi, partendo dalle pratiche (diverse) di apprendimento virtuale per le persone coinvolte, creando comunità virtuali (ad esempio: non solo aule nazionali a cui si iscrive chiunque, ma piuttosto aule delle strutture per costruire un legame di aggiornamento e condivisione dei percorsi formativi), adeguando i **tempi e i codici** alla formazione da remoto. Per farlo abbiamo avviato un percorso di **Formazione Formatori Virtuali** nel 2020 che ha coinvolto più di 300 persone e che riguarda la progettazione, la gestione, la piattaforma Futura Lab, in una logica di comunità di pratiche innovative che abbiamo promosso e condiviso come Coordinamento. E poi ripensando ai temi della nostra formazione, puntando sugli strumenti per gestire lo tsunami: Salute e Sicurezza (a partire dai Protocolli), Ammortizzatori e Indennità, smartworking, Privacy, Nuovo modello di sviluppo.. E la **comunicazione** che diventa una risorsa strategica ed un'immediata richiesta di formazione e trasformazione organizzativa.

Nei corsi online diventa a volte più difficile ottenere una presenza costante (lo scarto iscritti al corso e presenti è spesso più alto) ed è difficile soprattutto rilevare l'attenzione in aula. Le aule virtuali, utilizzate in aree dove la propensione allo studio è bassa, possono portare al paradosso di far credere che ci sia più formazione, ma a volte può emergere che di fatto questa sia meno utile e incisiva. Serve una maggiore attenzione nella scelta tra aule virtuali e fisiche anche in base alle aree e alle platee coinvolte, senza escludere un uso selettivo di entrambe le possibilità: aule fisiche e virtuali (modalità sincrona) e FAD (modalità asincrona), con una forte attività di tutoraggio e sostegno, senza dare per scontata la possibilità e la capacità di utilizzare apparati e collegamenti adeguati. E senza escludere per alcune figure fragili un supporto pratico (esempio estremo: aprire una sede sindacale dotata di PC e collegamenti adeguati per quei lavoratori che non hanno disponibilità di strumenti e banda)

10. Gli strumenti: La scuola. Alcune strutture hanno una loro scuola, intesa come luogo fisico dedicato alla formazione. Ovviamente in questa fase di blocco delle attività in presenza questa dote risulta anche un problema. Alcune **Categorie nazionali** hanno un'aula attrezzata (a volte persino certificata) e noi abbiamo sollecitato per estendere questa pratica (ad es. nell'ultimo periodo anche la **FILT** nazionale). La **Filcams, lo SPI** da tempo utilizzano il termine scuola per definire attività e spazi di formazione nazionale. Ma la maggior parte utilizza hotel con sale convegni per minimizzare costi e concentrare le presenze. In realtà molte strutture preferiscono una formazione diffusa nel territorio. Sicuramente quella di base per i delegati e funzionari neo eletti (spesso gestiti peraltro anche dai territori, come spiegato più avanti) e concentrarsi a livello nazionale (o regionale) sulla formazione tematica e specialistica. Comunque molte categorie gestiscono così anche la formazione per i propri apparati nazionali, anche se non hanno aule attrezzate e certificate. La **Filctem** ha una struttura alberghiera all'Impruneta (FI), ereditata dal sindacato degli Elettrici e parzialmente partecipata dalla Cgil Toscana che viene gestita in convenzione da un operatore turistico della zona. Quasi tutti hanno una convenzione per la formazione stanziale dei quadri fuori da Roma. La **Fillea** in Umbria, la **FP** nel Lazio, moltissimi (a partire dai servizi) a Rimini e Riccione che offre strutture complete e a costi molto competitivi. Alcune **Camere del Lavoro e Regionali** hanno scuole/aule attrezzate e dedicate: Bologna (Cà Vecchia, che è l'unica con un servizio di camere, spesso insufficiente ma compensato con accordi con hotel di Sasso Marconi). Milano (Umanitaria), Genova, Modena, Firenze, Sicilia (Enna). La stragrande maggioranza delle nostre strutture di Categoria e territoriali utilizza aule attrezzate esterne

oppure adatta allo scopo le sale esistenti, adattando il layout al tradizionale “ferro di cavallo” della formazione Cgil e integrando di volta in volta le dotazioni tecnologiche trasformando così le sale riunioni tradizionali in aule.

11. Fondazioni e Archivi. Negli anni è mutato il ruolo della **Fondazione Di Vittorio** che, dopo un lungo periodo di assestamento dovuto alla progressiva chiusura e concentrazione delle altre fondazioni nazionali, oltre alla partecipazione ai bandi (gli ultimi due dell'ANPAL e dell'INAIL) collabora con il lavoro del Coordinamento. Esistono altre **Fondazioni nazionali** (METES della FLAI, Claudio Sabbatini della FIOM) e molte **regionali**. Esistono anche **Scuole di Alta Formazione** (SPI, Emilia Romagna, Lombardia, Milano) che sono molto più integrate nei processi del Coordinamento Nazionale e che collaborano ai nostri eventi e percorsi formativi. Molto integrati sono i percorsi di formazione con gli **Archivi Storici** della Cgil che sostanzialmente rispondono direttamente alla loro struttura e che non amano farsi “imbrigliare” da regole e direttive nazionali. Siamo abituati a lavorare con loro non solo perché apprezzano esplicitamente il clima non predittivo e coercitivo del Coordinamento Formazione ma anche perché interessati alle “campagne” fatte in passato (ad es. MARX 200) oppure all'impostazione sulla parte storica e identitaria della nostra formazione: tutte le volte gli chiediamo di mischiare la storia nazionale con quella locale.

12. Abbiamo ricostruito i rapporti con l'**ETUI**, ristabilendo una maggiore guida e coordinamento confederale con l'Area Europa e Internazionale e aumentando in modo considerevole i corsi e i partecipanti italiani alle attività dell'Istituto di Bruxelles. Questo nuovo dinamismo ci è riconosciuto esplicitamente: anche il percorso di sperimentazione della FAD, che abbiamo iniziato in modo deciso e coordinato nel 2015, è servito a spronare analoghi investimenti e costituito un'interessante attività comune con l'ETUI. Abbiamo partecipato alla discussione ed espressione critica verso un'impostazione troppo tecnico-formale e poco attenta ai temi della solidarietà, dell'inclusione. Abbiamo anche promosso molte attività formative coerenti con le impostazioni unitarie del sindacato italiano (quindi anti-sovrane) raccogliendo disponibilità e collaborazione da parte di molti sindacati.

13. Una nuova Ariccia? Il Coordinamento e la Segreteria ha ripetutamente ragionato su una scuola centrale. Nei fatti abbiamo oggi una scuola centrale, nel senso che avendo deciso una suddivisione di ruoli esplicita ci sono delle attività che svolge il Coordinamento Nazionale per tutte le strutture (per comodità rimandiamo al Piano Formativo presentato al Congresso). Ma finora abbiamo scelto di non impegnarci in una sede fisica unica e abbiamo preferito scegliere di volta in volta le strutture esistenti (Cà Vecchia, Impruneta) oppure strutture alberghiere a Roma o in altra località. Oppure le aule dedicate del Centro Frentani o la sede di Corso d'Italia. Anche altre esperienze, ad es. la Scuola di Fiesole della Cisl, faticano a convivere con una struttura dei costi rigida, nonostante l'esistenza di canali di finanziamento della Comunità europea per strutture tradizionali che abbiamo lavorato per estendere a Cà Vecchia e Impruneta ma del tutto insufficienti. Tuttavia non è solo una questione di risorse. Ad Ariccia formavamo quadri, giovani donne e uomini, operai e braccianti con scarsa scolarizzazione e infatti i corsi duravano molto più a lungo: prima di “dargli la linea” dovevamo insegnargli a leggere e scrivere meglio. La formazione oggi si rivolge a platee già scolarizzate e deve confrontarsi con la “concorrenza” di agenzie formative diffuse e differenziate. A volte completamente virtuali. Le strutture sanno che non possono chiedere periodi lunghi di formazione stanziale e comunque le agibilità si sono drasticamente ridotte, Per questo tutte stanno adottando modalità miste, compresa la Formazione a Distanza che abbiamo praticato ben prima della Pandemia, e comunque periodi stanziali molto più limitati. Per questo la nostra “scuola”, a cui non abbiamo mai dato un nome, come invece hanno fatto molte strutture con la loro, anche per evitare di avere la terza Scuola di Alta Formazione Luciano Lama o Bruno Trentin. Se proprio dobbiamo trovargli un nome suggeriremmo quello di una delle donne che hanno diretto la Cgil (peraltro nella formazione il ruolo delle donne è preponderante). In realtà le attività della scuola nazionale sono miste: Alta Scuola (Corso per Segretari Generali e Organizzativi delle CdL, regionali, Formazione Formatori, sperimentazioni FAD) ma anche media e specialistica e anche di base, per i delegati, su alcuni temi. Tutte queste attività sono state gestite in modo condiviso con le strutture e gestiti di volta in volta con la Fondazione Di Vittorio e/o i formatori senior delle strutture che hanno garantito una copertura e un livello didattico molto alto, con una progettazione molto attenta alle caratteristiche e alle domande dei soggetti e delle strutture coinvolte. Vista la mole di attività e corsi intrapresi probabilmente andrebbe **potenziata** la squadra centrale, con investimenti specifici (come ad es. recentemente grazie alla collaborazione con Futura Srl sui temi della comunicazione). Nella bozza di delibera sullo Statuto presentata al Congresso di Bari, che alleghiamo, era prevista una forma di partecipazione di questi Formatori Senior reciprocamente riconosciuta tra Cgil nazionale e strutture di appartenenza: in attesa della definizione del Fondo Nazionale, deciso all'ultima Conferenza d'Organizzazione ma non ancora avviato, potrebbe essere una base di partenza.

14. Gli strumenti: la Rete delle “scuole”. In questi anni, come già accennato abbiamo sperimentato piuttosto le sinergie, le sperimentazioni tra categorie e territori diversi, soprattutto sui temi più innovativi. Ad es. sulla Contrattazione inclusiva, oppure costruendo infrastrutture formative di categoria o di territorio che collaborano e crescono insieme: percorsi ricchi e articolati di **Formazione Formatori** che partono dall'idea di ridurre la distanza tra le realtà più strutturate e quelle che stanno investendo per aumentare qualità e quantità della loro offerta formativa.

Una delle ragioni che hanno fatto registrare un declino dell'idea della "scuola centrale" risiede tuttavia in un fenomeno culturale e organizzativo sempre più esteso: ogni struttura preferisce costruire relazioni stabili con le Università e i Centri di Ricerca del proprio territorio o settore e non accetta percorsi pre-confezionati e non adattabili, con docenti e Università decisi centralmente. Questo anche nel caso di percorsi formativi finanziati dal nazionale (o dalle categorie nazionali). Molti territori hanno percorsi formativi strutturati e inseriti nei percorsi didattici di quelle Università e Centri di Ricerca e ogni anno decine di loro dirigenti e funzionari partecipano con tanto di certificazione finale. Le realtà più strutturate (Emilia Romagna, Lombardia, Veneto, Marche, Toscana ma anche molte categorie) propongono percorsi formativi ricchi e articolati dai delegati ai funzionari e ai dirigenti. Siamo riusciti a coinvolgerli nei percorsi nazionali (ad es, i Corsi per Segretari delle Camere del Lavoro o regionali) solo perché insieme riconoscevamo un valore aggiunto dal confronto con realtà territoriali diverse e comunque dopo aver affermato che loro già lo facevano autonomamente... Per dirla brutalmente: ipotesi di centralizzazione della formazione sia nelle forme (tipo scuola unica o percorso unico) sia nella forma di un Fondo Nazionale (l'ultimo tentativo, non andato a buon fine, dopo la decisione all'ultima Conferenza d'Organizzazione) non hanno, al momento, avuto seguito. Per questo abbiamo praticato una strategia alternativa che alla fine ha rilevato una sua efficacia: la collaborazione, condivisione e sperimentazione di percorsi del Coordinamento sostenuti dalle strutture.

Al Congresso avevamo tentato di formalizzare questi esperimenti ma non ci siamo riusciti. Diciamo che eravamo impegnati a discutere d'altro. Quella proposta di Delibera, che era stata elaborata dal Coordinamento e votata in alcuni congressi territoriali e di Categoria, non ha superato la discussione (in realtà neanche c'è stata) del Congresso nazionale di Bari. Forse può essere ancora un punto di riferimento utile.

Resta il punto che se sei delegato o dirigente a Milano o a Bologna hai molte più possibilità che ti venga offerto un percorso formativo, rispetto ad un delegato o dirigente di Catania e Napoli. A volte diverse possibilità (quasi fossimo in un regime di concorrenza) di fare lo stesso corso, organizzato dalla tua Camera del Lavoro o dalla Categoria provinciale, dal regionale Cgil o da quello di Categoria, dal nazionale o dall'ETUI. Può sembrare strano ma dove sono più abituati a fare formazione hanno anche più strumenti e collegamenti con i percorsi di formazione nazionali ed europei. Per questo abbiamo investito così tanto tempo e risorse per ricostruire esperienze, competenze e occasioni formative al Sud, coinvolgendo in questo lavoro proprio le strutture più ricche ed abituate: in una logica solidale e sussidiaria. Paradossalmente la Pandemia e la Formazione a Distanza hanno facilitato proprio quelle aree dove anche solo gli spostamenti o il pernottamento prevedevano tempi e costi molto più elevati rispetto alle regioni più ricche. E infatti chiedono più aule virtuali e di mantenere anche in futuro, anche dopo la Pandemia, un equilibrio tra formazione in presenza e a distanza.

15. A Settembre 2021 si ricomincia! La nuova stagione di formazione

Tutte le strutture stanno aggiornando i loro Piani formativi: questi mesi di difficoltà e cambiamenti sono serviti anche per estendere e rafforzare il lavoro dei Coordinamenti e definire contenuti, tempi e modi di un'offerta formativa che è cambiata e che si è rafforzata. Il lavoro del Coordinamento ha permesso di far emergere e di confrontare diverse esperienze e spesso di avviare processi di condivisione e collaborazione che hanno arricchito le nostre esperienze formative.

Tesseratori. Come ampiamente argomentato in questi mesi uno dei terreni indicato come prioritario dalla Segreteria è quello del Tesseramento e del proselitismo. Partendo dal Documento presentato al Direttivo della Cgil abbiamo definito un Progetto presentato e condiviso con tutti gli Organizzativi delle strutture e avviato la sperimentazione delle prime aule. Avevamo previsto in giugno la sperimentazione del corso-prototipo per delegati e delegate. In realtà abbiamo realizzato tre aule, anche per la domanda delle strutture, molto più consistente del previsto. Ora stiamo organizzando la gestione nei territori dei corsi per soddisfare la domanda emersa, anche attraverso una specifica Formazione Formatori e il coinvolgimento dei coordinamenti formazione delle strutture già costituiti. Nel frattempo stiamo progettando il prototipo del corso per funzionari e dirigenti partendo dalla richiesta della Cgil Sicilia che aveva già messo in formazione nei due anni precedenti circa 300 delegati e che quindi intende prioritariamente dedicarsi, assieme al Coordinamento, alla sperimentazione nell'Isola del percorso dedicato. E stiamo progettando le aule per gli operatori dei Servizi e dell'Accoglienza

APP. Dopo la fase di implementazione siamo ormai giunti alla progressiva presentazione e rilascio delle applicazioni per la gestione dei Data Base e delle modalità digitali di interazioni tra strutture e soggetti della Cgil, utenti, cittadini e lavoratori. Non solo servizi e gestione dell'accoglienza evoluta e degli appuntamenti nei territori ma anche strumenti per la progettazione di sperimentazioni organizzative complesse. Sicuramente sul tesseramento ma anche su altri argomenti. La digitalizzazione delle attività della nostra organizzazione, in linea con i processi di altri sindacati europei e nel mondo, cerca di anticipare e condizionare fenomeni complessi dell'evoluzione delle relazioni tra le persone e la nostra organizzazione. Serve attenzione, a partire dai temi della gestione dei dati e della Privacy, ma anche un po' di audacia. Nel progetto nazionale la Formazione ricopre un ruolo centrale e strategico. Per questo stiamo definendo un Piano specifico che verrà sottoposto al giudizio dell'Organizzazione e che pensiamo di cominciare a sperimentare già nell'autunno.

Formazione Formatori. Continua il percorso iniziato nel 2016 che ha già prodotto risultati interessanti rispetto all'obiettivo di estendere la formazione e di aumentarne la qualità. La fase di Pandemia ha stimolato la ricerca di nuove modalità e la sperimentazione di formazioni miste (aule virtuali e FAD): Toscana e Calabria hanno sviluppato un percorso dedicato non solo alla formazione di base, dedicandosi ai temi del Tesseramento e della Contrattazione Inclusiva. In Puglia e Umbria i percorsi si sono interrotti proprio nel momento di passare alla gestione delle prime aule ma, dopo la pausa forzata, stiamo ripartendo. Abruzzo e Molise restano i prossimi destinatari dei percorsi gestiti dal Coordinamento. Ulteriori richieste sono arrivate dal Lazio e dalle Marche.

Dirigenti. Pensiamo di riprendere i percorsi per Segretari Generali e Organizzativi delle Camere del Lavoro e di inaugurare il corso sperimentale per Segretari Regionali, sospesi durante il periodo della Pandemia

Donne Giovani. Come fare per promuovere la presenza di giovani donne nella nostra organizzazione? Partendo da una ricerca sull'agio delle compagne in un'organizzazione ancora troppo maschile come la Cgil stiamo preparando assieme al Coordinamento Donne della Cgil, tre corsi lunghi in presenza per 90 donne giovani anche in vista del Congresso.

Militari. Dopo la Sentenza della Corte Costituzionale che rimuove il divieto alla formazione di sindacati per i lavoratori e le lavoratrici dei Corpi Militari abbiamo avviato un complesso e articolato percorso formativo per i 5 sindacati nascenti (Carabinieri, Guardia di Finanza, Aeronautica, Esercito, Marina) che abbiamo avviato sperimentalmente in questi mesi. Questa formazione costituisce una bella sfida per il Coordinamento sia per la platea, che per i temi. I percorsi formativi si svolgeranno con modalità militanti, essendo privi di riconoscimenti formali e agibilità, in attesa di una legge che li permetta.

Corso Marco Polo. Conoscere ed interpretare i cambiamenti del Mondo. Un corso per Responsabili Internazionali, Dirigenti e sindacalisti attenti a quel che succede nel mondo. I processi di internazionalizzazione, le letture delle trasformazioni geo-politiche e delle dinamiche egemoniche, dei processi di mondializzazione, delle regole e delle istituzioni internazionali, del Sindacato internazionale. I diritti e la Pace, la solidarietà e la compatibilità ambientale, la lotta delle donne e la critica ai processi di accumulazione, produzione e consumo per un nuovo modello di sviluppo.

Corso Giuridico. Dopo la prosecuzione sperimentale del Corso in aula virtuale e dei due seminari realizzati assieme al Coordinamento Giuridico porteremo a termine il percorso con la prima aula ed estenderemo alla seconda parte della numerosa platea che aveva aderito al progetto, anche in vista della possibile riattivazione di aule in presenza per rafforzare il nostro progetto che era comunque nato in modalità mista (aula più FAD) e che aveva già permesso di sperimentare formule innovative e risultati interessanti.

Comunicazione Il lavoro con Futura e Collettiva ha ormai prodotto una sorta di standard per la formazione di base che si intreccia con progetti dedicati e progettati su misura per le strutture che lo chiedono.

CST. riprende la formazione dedicata alle strutture che lavorano per costruire percorsi condivisi e partecipati di Contrattazione Sociale Territoriale.

Contrattazione Inclusiva. Ricordarci di ripartire dai luoghi di lavoro e dalle concrete condizioni di vita e lavoro delle persone che popolano luoghi sempre più articolati e complessi con cicli di lavoro e produzione sempre più spezzettati e precari, ricomponendo il sapere sindacale, la conoscenza dei siti produttivi, il riconoscimento dei diversi soggetti e delle differenti categorie, sperimentando una contrattazione di sito e di filiera inclusiva.

0,30 Nel 2020 abbiamo realizzato un articolato progetto formativo in collaborazione con la Fondazione Di Vittorio che ci ha permesso di utilizzare l'87% delle risorse versate a FonCoop per ogni dipendente di Corso d'Italia, realizzando corsi e attività sulla base dell'analisi del fabbisogno e delle novità dovute al Covid 19. Pensiamo di implementare anche nel 2021 i corsi e a settembre verificheremo le ulteriori proposte formative per lavoratrici e lavoratori della Cgil nazionale. Stiamo lavorando per estendere a tutte le strutture la pratica di utilizzo sistematico delle risorse versate con lo 0,30 per la formazione professionale di tutti i/le dipendenti delle strutture della Cgil.

Discuss e Alexis. E' in pieno sviluppo la progettazione ed esecuzione dei corsi finanziati unitari, coordinati dalla Fondazione Di Vittorio e da Metes. Il continuo monitoraggio da parte dell'Area Coesione e il confronto con il Coordinamento ha permesso una condivisione dei percorsi territoriali e la partecipazione a due progetti che, anche se è ancora presto per trarre un bilancio compiuto, costituiscono una opportunità importante che infatti è stata colta pienamente dalle nostre strutture,

continua la **formazione tematica** specifica, condivisa con i Capi Area e prevista nel Piano Formativo presentato al Congresso e aggiornato in questi mesi, che segue anche l'evoluzione della domanda e delle richieste delle strutture (ad es. PNRR, Previdenza, Appalti, ecc.)

Roma, 13 luglio 2021