



**Dipartimento Formazione Cisl del Veneto**

**Formazione sindacale 2009-2013**

Documento a cura di:

Maurizio Cecchetto – Segretario con delega alla Formazione sindacale

Elisa Ponzio – Responsabile Dipartimento Formazione USR

Gloria Miolo – Responsabile Amministrativo Formazione Finanziata

*First class, Rete Usr Veneto, Cartella Formazione Sindacale*

## ***Una fase nuova di formazione sindacale***

Nelle riflessioni compiute in questi anni con il gruppo dirigente veneto per le politiche formative un punto ricorrente è stato il riconoscimento della formidabile offerta formativa di cui dispone la Cisl, non solo in quantità ma anche in qualità, contestualmente alle difficoltà e alle criticità connesse al suo utilizzo.

Per superare la dicotomia tra il valore che la nostra organizzazione attribuisce alla formazione continua e gli ostacoli che incontra nel momento della sua implementazione, la Cisl del Veneto ritiene sia necessario aprire *una fase nuova di formazione sindacale*, in continuità con l'esperienza storica della Cisl.

Una fase in cui i programmi formativi siano parte integrante dello straordinario processo di riorganizzazione in atto in Cisl, il quale esige che si costruiscano *“sul piano culturale e organizzativo, le condizioni diffuse di competenza, autorevolezza, condivisione di responsabilità, rappresentatività. Questo richiede da parte delle Federazioni e delle Unioni una riorganizzazione che permetta un nuovo ordine di priorità nell'impiego dei quadri sindacali e delle risorse finanziarie. Vanno date gambe di crescita culturale dei dirigenti attraverso impegnativi programmi di formazione”* (XVII Congresso, Tracce per il dibattito, Cisl).

Una fase che destini alla formazione adeguate risorse umane ed economiche per accompagnare le strategie delineate e discusse nelle relazioni, nei documenti e nel dibattito congressuale ai vari livelli.

Una fase che, in un'ottica sistemica, preveda anche prassi e strumenti di integrazione -di opportunità e di risorse- tra formazione sindacale, formazione per la sicurezza, formazione per apprendisti, formazione per disoccupati o cassa integrati, formazione continua, ecc. .

L'USR Veneto, attraverso il Dipartimento Formazione, proseguirà per il 2013 nella sua attività ordinaria come descritto nella scheda sintetica delle attività (p.

13) e svolgerà le attività formative già programmate nel 2012 il cui svolgimento è previsto nel 2013 (scheda 2).

Aprirà quindi, al termine del Congresso, un confronto con il gruppo dirigente cui è attribuito il mandato nelle Federazioni e nelle Unioni, per definire quale sarà la formazione sindacale futura in Veneto e come e da chi essa verrà realizzata. Passaggio questo indispensabile, visto il profondo processo di riorganizzazione in corso in tutta la Cisl.

### ***Report di un quadriennio (2009-2012)***

Per dare una svolta alla formazione sindacale serve guardare avanti, alla Cisl che ci si immagina in Veneto nel futuro. Un futuro che può poggiare su un ricco e spesso poco conosciuto patrimonio di esperienze e di pratiche che meritano di essere valorizzate, o anche di essere valutate per capire che cosa è funzionato e che cosa meno.

In quest'ottica il documento il report che segue è un contributo conoscitivo delle attività svolte dall'Ufficio Formazione dell'USR nel quadriennio trascorso.

Esso si compone di:

- un *rapporto di sintesi* dell'attività formativa realizzata dal Dipartimento nell'ultimo del quadriennio (parte prima);
- una *sintesi* delle riflessioni, degli indirizzi e delle priorità della formazione sindacale in Veneto, emerse negli incontri di *coordinamento per le politiche formative* (parte seconda);
- una *raccolta dei materiali* (programmi, relazioni, slide, supporti didattici ..) prodotti in molti dei corsi realizzati (cartella allegata).

## **PARTE PRIMA: RAPPORTO DI SINTESI**

### **DATI DIPARTIMENTO FORMAZIONE CISL VENETO 2009-2012**

#### **Per un quadro d'insieme**

La scheda 1 registra:

- il numero delle attività formative per anno e in totale;
- il titolo del corso;
- la tematica;
- le ore di ciascuna attività formativa;
- il totale delle ore di attività per anno e per il quadriennio;
- il numero di partecipanti di ciascuna attività formativa;
- il totale dei partecipanti per anno e per il quadriennio;
- la tipologia di partecipanti suddivisa per macro profili: Dirigenti Sindacali, Delegati Sindacali, Operatori dei Servizi, Operatori Tecnici
- la tipologia di partecipanti per incarico: Segretari Usr, di Categoria Regionale, di Categoria Territoriale, di Ust; Operatori Sindacali Usr, di Categoria Regionale, di Categoria Territoriale, di Ust. Operatori dei Servizi, Operatori tecnici (addetti attività amministrative, Segreteria Tecnica,..)
- le risorse, se si è ottenuto un finanziamento;
- i promotori: corsi promossi dall'Usr, corsi promossi in collaborazione con altre strutture, corsi promossi da altre strutture del Veneto in cui è stato coinvolto l'Ufficio formazione.
- Il ruolo svolto dal Dipartimento Formazione nei diversi corsi.

Nel quadriennio appena trascorso il Dipartimento Formazione è stato coinvolto nella realizzazione di **61 corsi**, per un totale di **1460 ore** distribuite in **182 giornate** (tab.1).

Il totale delle presenze ai corsi, nel quadriennio, è stato di **1363 partecipanti**. Il numero deriva dall'elenco di coloro che hanno iniziato il percorso; non sono invece state prese in considerazione eventuali iscrizioni o defezioni avvenute in seguito<sup>1</sup>.

La metà dei corsi realizzati hanno avuto per **destinatari** i Dirigenti Sindacali e circa un quarto è stato rivolto agli Operatori tecnici e dei servizi. Tra i corsi attuati 14 sono stati rivolti ai Delegati sindacali, pari al 18% del totale (tab. 2).

**La durata delle attività formative** va da un minimo di 8 ore ad un massimo di 72 (tab.3). Prevalgono i corsi di durata breve: l'80% fino a 24 ore, di cui il 60% tra le di 16-24 ore. I corsi da almeno 32 ore sono circa il 20%. Fuori dalla media si collocano il master "Nuove rotte" (72 ore) e il master "Il sistema socio-sanitario in Veneto" (64 ore).

**Le risorse** economiche per la realizzazione dei corsi provengono in prevalenza dal fondo interprofessionale.

Per la gestione dei corsi sia l'Usr che le strutture si sono avvalse di **docenti** qualificati tra i quali annoveriamo professori universitari e molti dirigenti delle strutture pubbliche venete che si occupano di tematiche che interessano direttamente l'azione sindacale: il mercato del lavoro, la salute, l'organizzazione dei servizi pubblici (Allegato: elenco docenti ).

### **Il ruolo dell'Usr e del Dipartimento formazione: funzione e tendenze.**

Nella scheda 1 sono rilevati i corsi di formazione che l'USR ha promosso e gestito direttamente attraverso l'Ufficio Formazione e i corsi che sono stati realizzati in collaborazione con le strutture della Cisl.

Rispetto a questi ultimi il tipo coinvolgimento accordato è esplicitato nell'ultima colonna della scheda "ruolo dipartimento". Come si può notare, nella maggior parte dei casi e soprattutto nell'ultimo biennio, il sostegno che il dipartimento ha offerto alle strutture ha riguardato l'utilizzo delle risorse della formazione

---

<sup>1</sup> Laddove il ruolo del Dipartimento è circoscritto alla presentazione e gestione del piano formativo finanziato (P), il numero di partecipanti fa riferimento a quelli che hanno firmato il registro ufficiale, senza considerare eventuali uditori.

continua (P), Foncoop per intenderci. Accanto, o indipendentemente da questo, in base alle richieste, ha svolto un compito di responsabile di progetto (RP), di Tutor (T) e di Formatore d'aula (F).

***In questi quattro anni sono da registrare alcuni cambiamenti nella funzione del Dipartimento. In particolare esso, da soggetto propulsore di corsi per il gruppo dirigente del Veneto, è divenuto soggetto di supporto alle strutture nella progettazione e nella gestione dei propri percorsi. Questa tendenza è andata affermandosi e sembra quella destinata a prevalere anche in prospettiva.***

### **Area promozione USR: caratteristiche dei corsi**

I corsi promossi dall'Usr nel quadriennio sono 20, quelli in cui è co-promotrice 5 (tab. 4). Sono in prevalenza rivolti alla dirigenza (Segretari Generali e Operatori politici), in coerenza con le linee guida presenti in diversi documenti della Cisl nazionale.<sup>2</sup>

In questo contesto si inseriscono i percorsi per dirigenti sindacali “Veneto nuove rotte” (72 ore, 45 partecipanti ), “Il sistema socio-sanitario Veneto” (64 ore, 67 partecipanti), “Il mercato del lavoro in Veneto” (40 ore, 24 partecipanti) e I “Servizi pubblici locali in Veneto” (24 ore, 38 partecipanti ). Sono da annoverare anche i corsi per contrattualisti del settore privato e pubblico tra cui “Analisi economico e finanziaria d'impresa e contrattazione premio risultati” (56 ore, 12 partecipanti) e “Nuove leve per la rappresentanza” (24 ore 20 partecipanti).

La formazione formatori, tradizionalmente sviluppata dal Dipartimento Veneto, in questo quadriennio si è avvalsa delle proposte del Dipartimento Nazionale sia per i nuovi formatori che per l'aggiornamento dei formatori senior. Un percorso interessante, in prospettiva di una nuova fase di “formazione formatori” è stato il recente corso “Sindacalisti docenti” (24 ore, 12 partecipanti). Pur essendo sempre meno presente la figura tradizionale del formatore

---

<sup>2</sup> Le linee guida indicano le strutture designate alla formazione sindacale, i destinatari degli interventi e i principali obiettivi strategici che la formazione può sostenere.

sindacale, molti sindacalisti si dedicano sempre di più ad attività formative nei corsi per lavoratori sulla sicurezza, per apprendisti e per cassaintegrati. Il percorso compiuto, cui hanno partecipato in larga maggioranza i rappresentanti territoriali dei lavoratori per la sicurezza (RLST), ha confermato l'ipotesi che *queste potrebbero essere le figure su cui investire per dare continuità e innovare i contenuti e le metodologie di formazione degli adulti di impronta Cisl.*

Nel quadriennio trascorso, infine, si può osservare come uno spazio importante sia stato dedicato anche allo sviluppo delle competenze del *personale tecnico* su aspetti amministrativi, comunicativi e sui temi obbligatori della salute e sicurezza.

### Area della collaborazione

Come si rileva sia nella scheda 1 che nella tabella 4 l'area della collaborazione è andata incrementandosi nell'ultimo biennio. La collaborazione con le Ust e le Categorie si è sviluppata soprattutto in relazione alla formazione continua del personale, sindacalisti e operatori tecnici e dei servizi e si è concretizzata in molti casi nella presentazione e gestione di piani formativi finanziati.

L'Ufficio Formazione regionale ha incoraggiato le strutture a costruire una *"formazione per accompagnare il contesto lavorativo quotidiano"*. La formazione è qui pensata per condividere strumenti e saperi, per imparare a lavorare in squadra, per sostenere progetti comuni (per esempio nella realizzazione di progetti di sindacalizzazione). Le esperienze realizzate hanno incontrato alcune resistenze, ma sono queste le strade che la formazione di domani dovrà percorrere.

E' cresciuta negli anni anche la domanda di supporto da parte di alcune strutture per la progettazione e gestione dei corsi di formazione per **delegati sindacali**. Le ore medie erogate sono passate dalle 56 del primo biennio alle 90 del secondo. L'intervento ha riguardato sia corsi per neodelegati che per delegati esperti.

Tab.1 Formazione Sindacale 2009-20 12 n° di corsi, ore, giornate e partecipanti

ANNI	N° CORSI	N° ORE	N° GIORNATE	PARTECIPANTI
------	----------	--------	-------------	--------------

2009	14	392	49	<b>412</b>
2010	9	340	42	<b>247</b>
2011	14	276	33,5	<b>351</b>
2012	23	452	57,5	<b>353</b>
<b>Totale 2009-2012</b>	<b>61</b>	<b>1460</b>	<b>182</b>	<b>1363</b>

Tab. 2 Corsi per tipologia di destinatari

Destinatari	N° Corsi	% Corsi
Dirigenti Sindacali (Segretari e Operatori sindacali Usr, Reg. Cat. Ter. Cat. Ust,)	41	51
Delegati Sindacali Cat. Ter	14	18
Operatori Servizi e .Operatori Tecnici Usr, Reg. Cat. Ter. Cat. Ust	18	23
Dir. Sind. e Op. Servizi e Tecnici	6	8

Tab. 3 Durata media delle attività formative

Ore	N° Corsi	% Corsi
<= 8	16	21
16-24	45	60
32- 40	9	12
=> 56	5	7

Tab. 4 Numero corsi suddivisi per area promozione e area collaborazione, evoluzione dal 2009

<i>Ruolo USR</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<b>TOTALE</b>
Promozione	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>20</b>
Co-promozione	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
Collaborazione	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>36</b>

--	--	--	--	--	--

## **La formazione con l'utilizzo delle risorse Fon.coop**

Per formare il proprio "personale" la Cisl del Veneto nell'ultimo quadriennio ha utilizzato in modo ottimale le risorse della bilateralità. Molte strutture aderiscono infatti al Fondo Interprofessionale Foncoop, versando un contributo mensile dello 0,30% per ogni dipendente. Questo ci ha permesso di sostenere i costi di una formazione di alto livello e per un elevato numero di persone.

La tabella 5 riassume avvisi e bandi in risposta ai quali è stato presentato un piano formativo e ottenuto un finanziamento. Con riferimento a Fon.coop è stata ottemperata ogni scadenza, per un totale di 6 piani e complessive 856 ore di formazione

In questi anni il Dipartimento ha incoraggiato e diffuso l'utilizzo della formazione finanziata ed ha sostenuto la realizzazione autonoma dei percorsi formativi da parte delle strutture. Questa evoluzione è evidente osservando il numero di promotori e di aderenti agli ultimi due Avvisi (Avviso 14 e Avviso 16 Rotazione).

Le strutture della Cisl del Veneto sempre più numerose, dunque, hanno partecipato ai piani Foncoop condividendo progetti promossi da un capofila e/o o più recentemente con una propria attività formativa come nel caso della Femca di Vicenza, della Femca di Verona, della Femca di Venezia e del Caaf di Vicenza. Tra i capofila figurano l'USR, alcune Federazioni regionali (Filca, Fim, Femca) e alcune Ust (Belluno, Vicenza, Treviso).

Il Dipartimento Formazione ha gestito la formazione sindacale finanziata attraverso una struttura snella costituita dalla Responsabile dell'Ufficio Formazione e dalla Responsabile dell'Ufficio Amministrazione dell'USR.

Le funzioni che questa struttura svolge sono quelle di informare i diversi soggetti Cisl (Categorie, Unioni, Società di Servizi) della pubblicazione dei bandi, di assisterli nella realizzazione delle proposte formative, di redigere il piano formativo e di presentare la domanda. Una volta ottenuto il finanziamento i

compiti sono quelli di coordinamento e monitoraggio nella realizzazione delle azioni formative, di adempimento degli aspetti burocratici e amministrativi, di rendicontazione.

**TAB. 5 - FORMAZIONE FINANZIATA 2009-2012**

Ente	Fonte	Periodo	Destinatari	Strutture promotrici	Strutture aderenti	Ore form.
Regione Veneto	Del. Giunta Reg N. 3737 del 02 dicembre 2008	Mag-Dic 2009	Dirigenti	Usr		80
Regione Veneto	DGR n. 3071/2008 - art. 6, L. n. 53/2000	Mag-Dic 2009	Personale tecnico	Usr		120
<b>Totale ore formazione finanziata Regione Veneto</b>						<b>200</b>
Foncoop	Avviso 8	2008/09	Dirigenti e personale tecnico	Usr	Fisascat Treviso, Ust Vicenza Ust Veneto	100
Foncoop	Avviso 9	2009/10	Dirigenti e personale tecnico	Usr Ust Belluno Ust Vicenza	Ust Vicenza, Venezia, Padova, Belluno, Rovigo, Treviso; Fisascat Treviso, Vicenza, Belluno; Femca Vicenza, Treviso, Belluno; Fim Vicenza, Belluno; Fai Treviso, Belluno; Filca Belluno F.P.S. Vicenza, Padova.	248
Foncoop	Avviso 12	2011	Dirigenti e personale tecnico	Usr Filca veneto ust vicenza	Usr Veneto, Filca Veneto Femca Veneto, Ust Vicenza, Fisascat Treviso	192
Foncoop	Avviso 14	2011/12	Dirigenti e personale tecnico	Usr Veneto Ust Belluno Ust Vicenza ust Treviso Fim Veneto Femca Vicenza	Fim Veneto, Padova, Rovigo, Treviso, Belluno, Vicenza, Verona, Venezia. Ust Treviso, Femca Treviso, Fai Treviso, Fim Treviso, In principio Ust Belluno, Femca Bl, Fisascat Bl, Fim Bl, Filca Bl, Servizi cisl Femca Vicenza	284
Foncoop	Avviso 16 Standard	2012	Personale tecnico	Usr Veneto	Lavoro Veneto	80
Foncoop	Avviso 16 Rotazione	2012	Dirigenti e personale tecnico	Usr Veneto, Ust Vicenza Caaf Vicenza, Filca Veneto, Femca, Veneto, Femca Verona, Femca Venezia	Usr Veneto, Filca Vi, Filca Ve, Femca Veneto, Femca Vr, Femca Ve, Femca Ro, Ust Vi, FNP Vicenza, Caaf Vi	302
<b>Totale ore formazione finanziata Foncoop</b>						<b>856</b>

**Strutture promotrici:** strutture che promuovono un'azione formativa, per sé stesse e/o per altre strutture.

**Strutture aderenti:** strutture che aderiscono ad un'azione formativa proposta da un capofila, segnalando i partecipanti.

***Dipartimento Formazione Usr Cisl Veneto 2009-2012***

## Scheda sintetica delle attività

FORMAZIONE SUDDIVISA PER DESTINARI	DESCRIZIONE ATTIVITÀ E RUOLO DELL'USR VENETO
<p style="text-align: center;"><b><i>Dirigenti sindacali</i></b></p> <p style="text-align: center;">in rete con</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dip. Confederale- Centro Studi</li> <li>Piano formativo per l'Alta Dirigenza (allegato)</li> <li>- Federazioni di Categoria Nazionale</li> <li>- Federazione di Categoria Regionale</li> <li style="padding-left: 20px;">- Ust</li> </ul>	<p><b>a) Promozione e gestione Ufficio Formazione Veneto in collaborazione con i Dipartimenti USR Veneto</b></p> <p>Corsi per quadri e dirigenti del Veneto</p> <p>Filoni prevalenti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <i>Socio-politico-economico-sindacale</i></li> <li>2) <i>Welfare integrativo e concertazione territoriale</i></li> <li>3) <i>Mercato lavoro e contrattazione aziendale</i></li> </ol>
	<p><b>b) Collaborazione con UST e Categorie</b></p> <p>Assiste Ust e categorie nell'attivazione di giornate o di percorsi formativi per dirigenti; il supporto avviene a livelli diversi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- assistenza formazione finanziata;</li> <li>- collaborazione nella progettazione e/o gestione di alcune attività formative</li> </ul> <p>(*)</p>
<p style="text-align: center;"><b><i>Delegati sindacali</i></b></p> <p style="text-align: center;">In rete con</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Federazioni di Categoria Nazionale</i></li> <li>- <i>Federazione di Categoria Regionale</i></li> <li style="padding-left: 20px;">- Ust</li> </ul>	<p><b>Collaborazione con Ust e Categorie</b></p> <p>Assiste Ust e Categorie nell'attivazione di giornate o di percorsi formativi per delegati</p> <p>Collaborazione nella progettazione e/o gestione della formazione per delegati di primo livello e di secondo livello:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- corsi di formazione intercategoriale con Ust</li> <li>- corsi di formazione, giornate, direttivi</li> </ul> <p>(*)</p>
<p style="text-align: center;"><b>Personale tecnico</b></p>	<p>Modalità analoghe a formazione dirigenti sindacali e delegati sindacali</p>
<p style="text-align: center;"><b>ALTRE ATTIVITA'</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>DESCRIZIONE ATTIVITÀ E RUOLO DELL'USR VENETO</b></p>

<b>Formazione finanziata</b>	In collaborazione con l'Ufficio Amministrazione dell'USR gestisce stabilmente Foncoop (occasionalmente bandi regionali, art. 6 L 53/2000). <i>Foncoop</i> : informa tutte le strutture alla pubblicazione dei bandi; raccoglie le proposte formative; progetta il piano e presenta la domanda; coordina, monitora e assiste nella realizzazione delle azioni formative in relazione al grado di autonomia prescelto da ogni struttura. Rendicontazione finale.
<b>Studi e ricerca Banca Dati</b>	Report periodico formazione. Documentazione dell'attività formativa e raccolta dei materiali didattici in <i>First class</i> - rete usr veneto-formazione  <i>da sviluppare</i>
<b>Coordinamento Formazione</b>	<b>Coordinamento Veneto per le politiche formative</b> Incontro annuale e contatti periodici con i segretari con delega alla formazione sindacale
	<b>Formatori e sindacalisti facilitatori della formazione Veneto</b> Incontro annuale e contatti periodici
	<b>Dipartimento Formazione federale</b> Attività di coordinamento e partecipazione a staff in attività confederali
<b>Rapporti con enti culturali e di ricerca esterni Cisl</b>	Collaborazioni avviate e da sviluppare con: Centro Studi Interdipartimentale "Giorgio Lago" Università di Padova Dipartimento Formazione Università Cà Foscari Dipartimento Economia

#### **Collaborazione con Ust e Categorie area formazione dirigenti e delegati**

Il dipartimento collabora con le strutture che ne fanno richiesta su una o più delle seguenti azioni:

**Rilevazione dei bisogni:** in collaborazione col committente per delineare la situazione su cui intervenire e definire gli obiettivi da raggiungere.

**Progettazione** degli interventi da attuare e individuazione degli esperti da coinvolgere

**Gestione** degli interventi progettati

**Verifica** del raggiungimento degli obiettivi

**Assistenza nel reperimento di finanziamenti** (Fondo interprofessionale, Fondo Sociale Europeo, normative provinciali o regionali, etc.) e supporto alla progettazione.

## **PARTE SECONDA - Riflessioni sulla formazione sindacale**

### ***I punti su cui si è confrontato il Coordinamento veneto per le politiche formative***

Gli incontri annuali del coordinamento per le politiche formative sono state occasioni importanti per valutare le attività realizzate e per definire e condividere gli indirizzi della formazione.

Ad essi hanno partecipato assiduamente i Segretari con delega alla formazione di tutte le Unioni e di molte le Federazioni.

Di seguito si propone una sintesi degli aspetti approfonditi, nella riunione del 27 gennaio 2012, così articolata:

- 1) Obiettivi e contenuti della formazione
- 2) Linee guida per un'organizzazione efficace della formazione sindacale

#### ***1. Obiettivi e contenuti della formazione***

- Potenziamento del *ruolo* e delle competenze del sindacalista e del personale tecnico delle sedi, a partire dall'identificazione di alcuni fabbisogni formativi legati alla fase attuale: difficoltà legate al contesto, processi di riorganizzazione, operatori polifunzionali, nuovi profili (come il RLST, il sindacalista docente..)
- Formazione continua per rafforzare competenze utili alla gestione quotidiana delle funzioni dell'operatore della rappresentanza e della tutela. Si tratta di definire ed aggiornare continuamente:

- *la cassetta degli attrezzi del sindacalista*: dalla domanda di disoccupazione, alla elezione delle Rsu, al fare iscritti, ai rapporti con la stampa, alle nuove forme di tutela, la polifunzionalità, l'identità, il front - office, ecc.;
  - *le competenze sui cambiamenti giuridico - istituzionali*: seminari di aggiornamento (welfare integrativo, riforma delle pensioni, ammortizzatori sociali, ecc.).
  - *progetti di proselitismo/sindacalizzazione e promozione associativa* per operatori della rappresentanza e della tutela, prestando attenzione in modo particolare alla sindacalizzazione di giovani e immigrati.
- *Master socio-politico*: dopo l'esperienza fatta e, a partire da una valutazione della stessa, si dovrà verificare l'interesse per una nuova edizione. Il master socio-politico è finalizzato non solo a sviluppare contenuti di tipo formativo, ma a consolidare il rapporto della Cisl con le Università del Veneto e con il mondo della cultura, per restare nel tempo il sindacato dell'innovazione. Questa esigenza "politica" è importante tanto quanto i contenuti.
  - *Formazione dei Delegati Sindacali*. Un'area che richiede monitoraggio e programmazione condivisa. Tra Categorie Regionali e UST c'è la necessità di un maggiore coordinamento per stabilire il pezzo che può fare ciascuna struttura, affinché non ci siano vuoti né sovrapposizioni. Le UST riscontrano una domanda limitata: solo alcune categorie sono interessate, le altre sostengono di fare in proprio; la partecipazione ai percorsi attivati inoltre non viene garantita nel tempo. Resta comunque importante mettere insieme i delegati di varie categorie per rafforzare la dimensione confederale e l'identità Cisl: questo è un compito tipico delle Ust. La carenza di permessi fa sì che spesso si utilizzino entro la categoria, con il rischio di chiudersi nella propria struttura. Il Dipartimento regionale potrebbe svolgere un ruolo di raccordo rispetto alle diverse esperienze. In questi anni ha supportato le strutture, che lo hanno richiesto, nella rilevazione fabbisogni, progettazione, gestione delle attività formative; nella segnalazione e contatti con docenti; nella fornitura di materiali didattici. I "pacchetti" sulla formazione di base dei delegati sono ormai sperimentati e possono essere replicati, basta farli circolare.

## ***2. Linee guida per un'organizzazione efficace della formazione sindacale***

### **Dalla teoria .....**

- operare come un “soggetto unitario”, pur tra responsabilità diverse, tra Confederazione, Usr e Federazioni Nazionali;
- delineare linee guida e scelte operative, per reindirizzare il lavoro delle numerose strutture (e persone) coinvolte.

Diversi documenti tracciano delle linee guida che indicano le strutture designate alla formazione sindacale, i destinatari degli interventi e i principali obiettivi strategici che la formazione può sostenere.

### **FORMAZIONE SINDACALE: CHI FA CHE COSA**

<b>STRUTTURE</b>	<b>DESTINATARI</b>	<b>CHE COSA</b>
<b>Confederazione Nazionale: Dipartimento Formazione e Centro Studi Cisl di Fiesole</b>	Dirigenti e Quadri Segretari di UST e USR Formatori	Alta formazione Tematiche interconfederali
<b>Federazioni di Categoria Nazionali</b>	Sindacalisti a tempo pieno	Formazione per nuovi dirigenti e formazione specialistica Settore - contratto
<b>Federazioni di Categoria Regionale</b>	Segretari, operatori sindacali Delegati sindacali	Formazione per l'aggiornamento continuo Formazione di base Settore- contratto
<b>USR</b>	Dirigenti e quadri segretari di categorie regionali e provinciali, segretari Ust, operatori sindacali	Tematiche confederali Alta formazione
<b>UST</b>	Dirigenti e quadri sindacali  Delegati sindacali	Tematiche confederali Aggiornamento Formazione di base

*Fonte: documenti del Congresso 2009 e successivi*

In questo contesto il compito / 'USR è identificato come il soggetto responsabile di un sistema integrato di formazione regionale con le categorie, le Ust e i servizi della Cisl del Veneto.

Per rispondere a queste finalità *il dipartimento formazione della Cisl del Veneto* si è dato questa organizzazione:

- *un coordinamento per le politiche formative:* presieduto dalla Segreteria dell'USR. composto dai Segretari con delega alla formazione delle Cisl territoriali e delle Federazioni del livello regionale. Si incontra almeno una volta all'anno

per valutare le attività realizzate e definire e condividere gli indirizzi futuri della formazione.

- *un gruppo operativo della formazione*: il gruppo coordinato dalla responsabile regionale della formazione è costituito da operatori incaricati dalle Ust, dalle Categorie e dai servizi allo scopo di rendere operativi gli indirizzi

#### ..... alla pratica

La realtà è molto più complessa e articolata rispetto al quadro sopra rappresentato, come è sotto gli occhi di tutti.

- *Il coordinamento per le politiche formative* si è incontrato regolarmente ed è stato partecipato attivamente dai Segretari Generali e da Segretari con delega alla formazione di UST e di Federazioni.
- Non è stato costituito un *gruppo operativo della formazione*, ma si sono sviluppate sporadiche collaborazioni con alcuni formatori, in occasione di particolari attività formative. A promuovere e a gestire gli aspetti organizzativi della formazione sono spesso sindacalisti con delega alla formazione che si attivano per specifici percorsi nei contesti in cui operano. Il formatore tradizionale, stabilmente presente nelle strutture, con significative competenze di progettazione didattica e di gestione d'aula, capace di elaborare metodologie complesse (studi di caso, simulazioni, giochi di ruolo, ...), di intervenire sui principali contenuti della formazione sindacale di base è sempre meno presente in Cisl. Così come è sempre più rara nel territorio la pratica di lavorare in staff costituiti da formatori (e magari anche "animatori"). Grazie alla disponibilità di Michele Pizziol e di Luisa Perini e delle loro Federazioni, Fiba Veneto e Fim Veneto rispettivamente è stato possibile ripristinare uno staff di tre formatori nel corso per "Sindacalisti docenti". Con Michele Pizziol si è anche realizzato uno staff a due nel corso per operatori dei servizi della Cisl di Venezia. Quello dello staff è in futuro una modalità di lavoro indispensabile.

#### **I nodi da sciogliere**

Si riassumono alcuni nodi da sciogliere, per dare (e non dissipare) valore alla formazione sindacale:

##### ➤ *Il profilo del formatore*

Per una nuova fase della formazione sarà utile definire il profilo/ i profili di formatore, chiarire il suo ruolo e come va ad inserirsi nei processi organizzativi.

##### ➤ *Il coordinamento della formazione*

Ovvero come conciliare livelli, tempi e risorse per la formazione dei sindacalisti e dei delegati sindacali. Chi fa da tramite tra Federazione regionale, Ust e Ust? Come far

circolare e mettere in rete le risorse? Il problema del coordinamento sembra destinato a restare: è difficile una soluzione definitiva per le differenze tra i livelli e le dimensioni delle strutture (per cui alcuni attivano percorsi altri no, alcuni bisogni sono coperti altri no), senza considerare le “distrazioni” determinate dagli appuntamenti politici e dalle emergenze determinate dalla crisi.

➤ *La programmazione difficile*

Serve proporre per tempo un programma; questo consentirebbe agli operatori di gestire un’agenda già molto piena e potrebbe evitare sovrapposizioni. Anche questo è un problema che solo parzialmente può essere risolto. Si riscontrano difficoltà a programmare iniziative che siano in armonia con l’attenzione dell’organizzazione: se essa è centrata su altro si rischia di sprecare opportunità (vedi il difficile anno appena trascorso tra manifestazioni prima e scioperi poi).

➤ *Conoscere l’offerta formativa del sistema Cisl*

Difficoltà a ricostruire quello che viene fatto: si dovrebbe agire sui nostri strumenti di comunicazione interna per rendere disponibili a tutte le strutture (ed al Dipartimento regionale) tutte le esperienze e le potenzialità.

➤ *La partecipazione*

In passato si poteva contare su una partecipazione più continua. Come garantire partecipazione e continuità?

Selezione dei partecipanti: nella scelta di chi mandare scattano meccanismi diversi dai bisogni formativi e dai contenuti.

La questione delle “priorità”: la richiesta di formazione è sempre ai primi posti, poi le priorità sono sempre altre.

Tempi e costi: si partecipa con più serietà se c’è una compartecipazione ai costi (risorse economiche e tempo).

➤ *Sperimentazioni: formazione on line*, soprattutto quando si tratta di traferire conoscenze teoriche; formazione che accompagna il lavoro, comunità di pratiche.

➤ *Analisi dei bisogni, bilancio di competenze, libretto formativo*

Dobbiamo fare in modo che i meccanismi selettivi della formazione portino ad abbinare correttamente persone e percorsi formativi e che sia valorizzato l’investimento formativo. Nell’ultimo anno e mezzo la responsabile della formazione ha partecipato ad uno staff nazionale per la costruzione del Bilancio Orientativo di Competenze per i sindacalisti (BOCS). Lo strumento, finalizzato a favorire la corrispondenza tra i fabbisogni formativi del singolo in funzione ruolo che ricopre e l’offerta formativa, potrà essere sperimentato subito dopo il Congresso

- *Il sindacalista docente: una figura che potrebbe dare continuità alla formazione degli adulti di impronta Cisl?*

Pur essendo sempre meno presente la figura tradizionale del formatore sindacale, molti sindacalisti si dedicano sempre di più ad attività formative nei corsi per lavoratori sulla sicurezza, per apprendisti e per cassaintegrati. Sono queste le figure che, in questa fase, potrebbero dare continuità e innovare i contenuti e le metodologie di formazione degli adulti perché sia riconoscibile l'impronta Cisl?

**DIPARTIMENTO FORMAZIONE CISL VENETO**  
**Scheda 1 - Report Attività di Formazione Sindacale 2009-2013**

N°	Anno	TITOLO CORSO	Tematica	Ore	Part.	Incarico	Part.	N° Part.	Risorse Piani finanziati	Promotori	Ruolo Dip.
1	2009	Modelli organizzativi e gestione delle forme di Previdenza complementare	Welfare	24	Dir. Sind.	Componenti CDA Fondi, Dir. Sind. con delega		20	D.G.R. 3737-2008 Regione Veneto	Usr	P, RP,T
2	2009	La gestione dei fondi pensione: garanzie e controlli (8 ore -7 edizioni)	Welfare	56	Dir.Sind. Del. Sind.	Op. Sind.; Del. Sind. Esperti		138	D.G.R. 3737-2008 Regione Veneto	Usr	P, RP,T
3	2009	Approfondire la Riforma degli assetti contrattuali	Contrattazione	16	Dir. Sind.	Op.Sind.		15	Foncoop 8	Usr	P, RP,T
4	2009	Laboratorio sulla voce	Comunicazione	16	Dir. Sind.	Segr. Usr, Ust, Terr.Cat; Formatrici		10	Foncoop 8	Usr	P, RP,T
5	2009	Doti Lavoro Veneto	Mercato Lavoro	8	Dir. Sind. Op.Serv.	Op. Sind.; Op. serv.		11		Usr, Enac	RP, T
6	2009	Ammortizzatori sociali	Mercato Lavoro	8	Dir. Sind.	Segr. Terr.Cat.; Op. Sind.		23		Fisascat Veneto	RP, T
7	2009	La vertenza individuale	Diritto	8	Dir. Sind.	Segr. Terr.Cat.; Op. Sind.		24	Foncoop 8	Fisascat Veneto	P, RP, T
8	2009	Ammortizzatori sociali	Mercato Lavoro	8	Dir. Sind.	Segr. Reg. Cat, Terr.Cat.; Op. Sind.		23		Fit Veneto	RP, T
9	2009	Il nuovo modello contrattuale	Contrattazione	16	Dir. Sind.	Segr. Terr.Cat.; Op. Sind.		28		Fit Veneto	RP, T

10	2009	Nuove leve per la rappresentanza	Contrattazione	24	Dir. Sind.	Segr. Terr.Cat.; Op. Sind.	20	Foncoop 8	Ust TV, Ust BL, Usr	P, RP, T
11	2009	Elementi di diritto e busta paga	Diritto	8	Del. Sind.	Del.Sind.Cat.	23		Fit Veneto	RP, T
12	2009	Corso di primo livello per delegati sindacali Ust Belluno	Nuovi Delegati	40	Del. Sind.	Del.Sind. Intercat.	25		Ust BL	RP, T, F
13	2009	Storia e valori Cisl	Identità	8	Del. Sind.	Del.Sind.Cat.	35		Fit VR	RP,T
14	2009	Sviluppo delle competenze tecnologiche, amministrative e di lavoro di gruppo	Comunicazione Informatica	120	Op. tecnici	Segr. tecniche, Add. Att. Amm.	5	D.G.R. 3071-2008	USR	P, RP, T
14	2009			392			412			
1	2010	Le risorse per la formazione continua	Contrattazione	4	Dir. Sind.	Segr.Ust, Reg. Cat., Ter.Cat.; Formatori	24	Foncoop 8	Usr	P, RP, T
2	2010	Master "Veneto nuove rotte"	Socio-politico	72	Dir. Sind.	Segr. Ust, Reg. Cat., Ter.Cat.	50	Foncoop 9	Usr	P, RP, T
3	2010	Analisi economico-finanziaria d'impresa e contrattazione premio per risultati	Contrattazione	56	Dir. Sind.	Op.Sind.	12	Foncoop 9	Usr	P, RP, T
4	2010	Master "Il sistema socio-sanitario in Veneto"	Welfare	64	Dir. Sind.	Segr. e Op. Sind. di Ust Reg. Cat., Ter.Cat. FP e FNP	67	Foncoop 9	Usr	P, RP, T
5	2010	Aggiornamento formatori	Formazione Formatori	16	Formatori	Formatori Ust, Reg. Cat., Ter.Cat.	7		Usr Veneto, Usr E. R.	RP, T
6	2010	Comunicazione efficace e miglioramento organizzativo	Comunicazione	32	Dir. Sind.	Op. Sind.	15	Foncoop 8	Ust TV, Ust BL, Usr	P, RP, T

7	2010	Corso esecutivo Ust Belluno: Integrazione e ottimizzazione delle risorse.	Organizzazione	24	Dir. Sind.	Segr. Ust, Terr.Cat.; Resp. Serv.	20	Foncoop 9	Ust BL	P, CP, T
8		Corso Ust Belluno: Integrazione servizi	Orgnizzazione	32	Op. Servizi	Op. Servizi	32	Foncoop 9	Ust BL	P, CP
9	2010	Corso per "Recapisti Fisascat"	Delegati	40	Del. Sind.	Del. Sind. Cat.	20		Fisascat Veneto	RP,T, F
9	2010			340			247			
1	2011	Il mercato del lavoro in Veneto	Mercato del lavoro	40	Dir. Sind.	Segr. Ust, Reg. Cat., Ter.Cat.	24	Foncoop 12	Usr	P, RP, T
2	2011	Servizi pubblici locali in Veneto	Servizi pubblici Locali	24	Dir. Sind.	Segr. Ust, Reg. Cat., Ter.Cat.	38	Foncoop 12	Usr, Femca e Fit Veneto	P, RP, T
3	2011	Sindacalisti agenti di formazione continua	Contrattazione	16	Dir. Sind.	Op. Sind.	8	Foncoop 12	Usr	P, RP, T
4	2011	Corso per operatrici Filca: la contrattazione della conciliazione	Contrattazione	16	Dir. Sind.	Segr. e Op. Sind. Ter.Cat.	4	Foncoop 12	Filca Veneto	P
5	2011	Corso per contrattualisti Filca: strade della partecipazione	Contrattazione	24	Dir.Sind.	Segr. e Op. Sind. Ter.Cat.	5	Foncoop 12	Filca Veneto	P
6	2011	Cisl: storia, valori, servizi	Delegati	8	Del. Sind.	Del. Sind. Cat.	42		Femca RO	RP, T
7	2011	Rappresentanza e contrattazione	Delegati	8	Del. Sind.	Del. Sind. Cat.	40		Femca RO	RP, T
8	2011	Comunicazione pubblica	Delegati	4	Del. Sind.	Del. Sind. Cat.	60		Femca VI	RP, T
9	2011	Il sistema pensionistico in Italia e la previdenza complementare	Delegati	8	Del. Sind.	Del. Sind. Cat.	60		Femca VI	RP, T

10	2011	Corso I livello per Delegati Ust Treviso	Nuovi Delegati	40	Del. Sind.	Del. Sind. Intercat.	20		Ust TV	RP, T, F
11	2011	Corso II livello Delegati Femca Belluno "Competenze per rinnovare le RSU"	Comunicazione	16	Del. Sind.	Del. Sind. Cat.	14		Femca BL	RP, T
12	2011	Corso Primo soccorso, antincendio ed evacuazione	Sicurezza	16	Op. tecnici	Segr. Tec., Add. Att. Amm.Usr, Reg. Cat	9	Foncoop 12	Usr	P, RP,T
13	2011	Corso Primo soccorso, antincendio ed evacuazione	Sicurezza	24	Op. tecnici	Segr. Tec., Add. Att. Amm.Usr, Reg. Cat	22	Foncoop 12	Usr	P, RP,T
14	2011	Informatica livello avanzato Ust Vicenza	Informatica	32	Op. tecnici	Segr.tec., op. serv.	5	Foncoop 12	Ust VI	P
14	2011			276			351			
1	2012	Sindacalisti docenti	Formazione formatori	24	Dir. Sind.	Op. Sind., Rlst	12	Foncoop 14	Usr	P, RP,T F
2	2012	Per fare un buon Congresso	Organizzazione	8	Dir. Sind., Op. Tecnici	Segr. Ust, Reg. Cat., Ter.Cat.; Op. Tecnici	67		Usr	RP
3	2012	Ust Belluno "Promozione associativa"	Comunicazione	24	Dir. Sind. Op. Serv.	Op. Sind.; Op. Serv.	15	Foncoop 14	Ust Belluno	P, RP,T
4	2012	Femca Vicenza: "Comunicare in tempo di crisi"	Comunicazione	24	Dir. Sind.	Segr. e Op. sind.Cat.	6	Foncoop 14	Femca VI	P, RP,T
5	2012	Femca Vicenza, La riforma del Mercato del Lavoro	Diritto	16	Dir. Sind.	Segr e op. sind.Cat.	6	Foncoop 14	Femca VI	P, RP,T
6	2012	Fim Veneto: l'analisi di impresa	Contrattazione	24	Dir. Sind.	Segr. E Op. Terr.Cat. Reg, Op.sind.	24	Foncoop 14	Fim Veneto	P

7	2012	<b>Fim Veneto: La struttura socio economica regionale</b>	Socio-politico	16	Dir. Sind.	Segr. Terr.Cat. Reg; .	14	Foncoop 14	Fim Veneto	P
8	2012	<b>Percorsi di approfondimento sulla contrattazione di secondo livello</b>	Contrattazione	16	Dir. Sind.	Segr Terr.Cat. Reg, Op.sind.	19	Foncoop 14	Fim Veneto	P
9	2012	<b>Cisl Treviso: L'azione sindacale dotata di senso nell'economia globale</b>	Socio-politico	56	Dir. Sind. Op.Serv.	Op. Sind. Cat., Ust, Op.serv.	21	Foncoop 14	Cisl Treviso	P
10	2012	<b>Ust Vicenza: Master socio-politico</b>	Socio-politico	28	Dir. Sind. Op.Serv.	Seg. e Op. sind. Ust, Cat.; Op. Serv.	8	Foncoop 14	Ust VI	P
11	2012	<b>Fim Vicenza: Bilancio di competenze</b>	Bilancio competenze	16	Dir. Sind.	Op. sind., Del. Sind. Cat.	8	Foncoop 14	Fim VI	P
12	2012	<b>Cisl Belluno: gestione del tempo e comunicazione per l'efficacia organizzativa</b>	Comunicazione	16	Dir. Sind. Op.Serv.	Op. Sind. Cat., Ust; Op.Serv.	5	Foncoop 14	Ust BL	P
13	2012	<b>Cisl Belluno: La riforma del mercato del lavoro</b>	Diritto	16	Dir. Sind.	Seg. e Op. Sind. Ust, Cat.; Op. Serv.	10	Foncoop 14	Ust BL	P
14	2012	<b>Corso delegati II livello Femca Belluno "Campagna RSU: natura e candidati"</b>	Comunicazione	16	Del.Sind.	Del. Sind. Cat.	16		Femca BL	RP,T
15	2012	<b>Delegati Esecutivo Femca Belluno: Analisi fabbisogni formativi</b>	Analisi fabbisogni	16	Del.Sind.	Del. Sind. Cat.	12		Femca BL	RP,T
16	2012	<b>Corso I livello per delegati sindacali Femca Vicenza</b>	Nuovi Delegati	24	Del.Sind.	Del. Sind. Cat.	18		Femca VI	RP,T,F
17	2012	<b>Corso per RLS</b>	Sicurezza	32	Del.Sind.	Del. Sind., Op. Tec. , Op. Serv.	20	Foncoop 16	Usr	

18	2012	Corso Op. Serv. Ust VE "La comunicazione efficace per la crescita organizzativa" (gruppo 1)	Comunicazione	16	Op. Servizi	Op. Servizi Caf, Inas, Uff. Vert. , centralino	21		Ust VE	RP, F
19	2012	Corso Op. Serv. Ust VE "La comunicazione efficace per la crescita organizzativa" (gruppo 2)	Comunicazione	16	Op. Servizi	Op. Serv. Caf, Inas, Uff. Vert. , centralino	20		Ust VE	RP, F
20	2012	Chiusura Bilancio e Tesseramento 2012	Organizzazione	8	Op. Tecnici	Add. att. Amm. Usr, Reg. Cat., Ter. Cat, Ust	34		Usr	RP, T
21	2012	Corso in affiancamento per la gestione della biblioteca e il supporto al lavoro di gruppo	Organizzazione	24	Op. Tecnici	Segr. Tec. Usr	4	Foncoop 16	Usr	P, RP,T
22	2012	Aggiornamento Squadra Gestione dell'Emergenza	Sicurezza	8	Op. Tecnici	Personale USR Veneto	9	Foncoop 16	Usr	P, RP,T
23	2012	Aggiornamento Lavoratori sulla Gestione dell'Emergenza	Sicurezza	16	Op. Tecnici	Personale USR Veneto	22	Foncoop 16	Usr	P, RP,T
23	2012			452			353			

Legenda: Ruolo Dip. - P: **presentazione** , **tutoraggio**, **adempimenti burocratici e rendicontazione dei piani finanziati**. RP: **Responsabile progetto**. T.: **tutoraggio**. F: **formatore**

**SCHEDA 2 ATTIVITA' FORMATIVE PROGRAMMATE NEL 2012 IL CUI SVOLGIMENTO E' PREVISTO NEL 2013**

<b>N°</b>	<b>Anno</b>	<b>TITOLO CORSO</b>	<b>Tematica</b>	<b>Ore</b>	<b>Part.</b>	<b>Incarico Part.</b>	<b>N° Part.</b>	<b>Risorse Piani Finanziati</b>	<b>Promotori</b>	<b>Ruolo Dip.</b>
1	2012 2013	Creare volatini e altri materiali grafici	Comunicazione	16	Op. Tecnici	Add. Amm. E Seg. tec. Usr, Reg. Cat., Ter. Cat, Ust			Usr	RP, T
2	2012 2013	Aggiornamento RLS: Stress Lavoro correlato	Sicurezza	8	Dir. Sind Del. Sind	Op. sind. Del. Sind. Ter. Cat			Usr	RP, T
3	2012 2013	Corso Sicurezza per Dirigenti	Sicurezza	16	Dir. Sind.	Segr. Ust, Reg. Cat., Ter.Cat.			Usr	RP, T
4	2012 2013	Sindacalisti docenti: strumenti didattici	Formazione Formatori	8	Dir. Sind.	Op. sind., Rlst, formatori Ust, Reg. Cat., Ter.Cat			Usr	RP, T
5	2012 2013	La Cisl del Veneto verso "Veneto 2020"	Socio-politico	24	Dir. Sind.	Seg. Reg Cat., Usr, Ust		Foncoop 16	Usr	P
6	2012 2013	Politiche industriali in Veneto nei comparti della Femca	Economia	18	Dir. Sind.	Segr. Reg, Ter		Foncoop 16	Femca Veneto	P
7	2012 2013	Fare e innovare contrattazione aziendale	Contrattazione	24	Dir. Sind.	Op. Sind. Ter Cat.		Foncoop 16	Femca Veneto	P
8	2012 2013	Tesseramento e proselitismo nella Femca di Venezia	Promozione associativa	16	Dir. Sind.	Segr. e Op. Sind Cat.		Foncoop 16	Femca VE	P
9	2012 2013	Innovazione e sostenibilità dello sviluppo locale	Socio-politico	24	Dir. Sind.	Segr. e Op. Sind Cat., Ust		Foncoop 16	Ust VI	P
10	2012 2013	Contro ogni discriminazione nei luoghi di lavoro	Diritto	16	Dir. Sind.	Op. Sind. Ter Cat..		Foncoop 16	Ust VI	P

11	2012 2013	La legalità negli appalti	Diritto	16	Dir. Sind.	Segr. e Op. Sind Ter. Cat.		Foncoop 16	Filca Veneto	P
12	2012 2013	La violenza domestica e di genere	Genere	16	Dir. Sind.	Segr. e Op. Sind Ter. Cat.		Foncoop 16	Filca Veneto	P
13	2012 2013	Femca Verona: laboratorio per il proselitismo	Promozione associativa	20	Dir. Sind.	Segr. e Op. Sind Cat.		Foncoop 16	Femca VR	P
14	2012 2013	Corso Primo Soccorso e Gestione Emergenze UST Vicenza	Sicurezza	20	Op. tecnici, Op. serv.	Op. Tecnici, Op. Serv. Ust		Foncoop 16	Ust VI	P
15	2012 2013	Le parole e la grafia	Comunicazione	16	Op. tecnici, Op. serv.	Op. Tecnici, Op. Serv. Ust		Foncoop 16	Ust VI	P
16	2012 2013	Promuovere la Cisl nei servizi	Promozione associativa	20	Op. servizi	Op. Caaf		Foncoop 16	Caaf VI	P
17	2012 2013	Organizzare le attività informative	Comunicazione	24	Op. tecnici.	Op. Tec. Usr		Foncoop 16	Usr	P
17	2012 2013			302						

Legenda: Ruolo Dip. - P: **presentazione, tutoraggio, adempimenti burocratici e rendicontazione dei piani finanziati**. RP: **Responsabile progetto**. T.: **tutoraggio**. F: **formatore**

<b>DOCENTI CHE HANNO COLLABORATO CON IL DIPARTIMENTO FORMAZIONE 2009-2012</b>				
	<b>DOCENTI</b>	<b>RUOLI</b>	<b>corso</b>	<b>esterni/interni</b>
1	JORI FRANCESCO	VICEDIRETTORE DIPARTIMENTO G. LAGO UNIPD - EDITORIALISTA	VENETO: NUOVE ROTTE	università
2	MARCO ALMAGISTI	UNIPD SOCIOLOGIA	VENETO: NUOVE ROTTE	università
3	GIANCARLO CORO'	UNIVE ECONOMIA	VENETO: NUOVE ROTTE E SERVIZI PUBBLICI LOCALI	università
4	PAOLO GURISATTI	CONSULENTE	VENETO: NUOVE ROTTE	università
5	GIAMPIERO DALLA ZUANNA	UNIPD STATISTICA	VENETO: NUOVE ROTTE	università
6	VINCENZO PACE	UNIPD SOCIOLOGIA	VENETO: NUOVE ROTTE	università
7	PATRIZIA MESSINA	UNIPD SOCIOLOGIA	VENETO: NUOVE ROTTE	università
8	EKATERINA DOMORENOK	UNIPD SOCIOLOGIA	VENETO: NUOVE ROTTE	università
9	GIORGIO ROVERATO	UNIPD SCIENZE ECONOMICHE	VENETO: NUOVE ROTTE	università
10	STEFANO ALLIEVI	LETTERE E FILOSOFIA, UNIVERSITÀ DI PADOVA	VENETO: NUOVE ROTTE	università
11	CLAUDIO STANZANI	PRESIDENTE DI SINDNOVA , ESPERTO DI RELAZIONI INDUSTRIALI IN EUROPA	VENETO: NUOVE ROTTE	intra
12	MARTA GIACOMETTI	CONSULENTE COMUNICAZIONE E MEDIA	VENETO: NUOVE ROTTE	consulente
13	SERGIO ROSATO	DIRETTORE VENETO LAVORO	VENETO: NUOVE ROTTE -MERCATO DEL LAVORO	consulente
14	PAOLO CARRARO	DIPARTIMENTO MERCATO LAVORO	FORMAZIONE CONTINUA	intra
15	ERMANNIO DALLA LIBERA	POSTER	CONTRATTUALISTI (AN.ECO-FINANZIARIA	consulente
16	GIANLUCA TOSCHI	FONDAZIONE NORDEST	CONTRATTUALISTI (AN. ECO-FINANZIARIA	consulente
17	GABRIELE OLINI	UFFICIO STUDI CISL CONFEDERALE	CONTRATTUALISTI (AN. ECO-FINANZIARIA	intra
18	GIUSEPPE PONZIO	CONSULENTE DEL LAVORO	CONTRATTUALISTI (AN. ECO-FINANZIARIA	consulente

19	GIOVANNI BERTIN	CÀ FOSCARI	MASTER SOCIO-SANITARIO	università
20	ANGELO LINO DEL FAVERO	ULSS 7 DIRETTORE GENERALE	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
21	PATRIZIA FAVERO	ULSS 7 DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
22	GIANANTONIO DEI TOS	ULSS 7 DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
23	FABRIZIO PANOZZO	CÀ FOSCARI	MASTER SOCIO-SANITARIO	università
24	LUCIANO GALLO	DIRETTORE GENERALE UNIONE COMUNI CAMPOSAMPIERESE	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
25	ANTONIO GRECO	UNIPD DIRITTO PUBBLICO	MASTER SOCIO-SANITARIO	università
26	ELISABETTA VIGATO	UNIPD DIRITTO PUBBLICO	MASTER SOCIO-SANITARIO	università
27	ADRIANO MARCOLONGO	ULSS 18 DIRETTORE GENERALE	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
28	CARLO SCAPIN	ULSS 18 DIRETTORE SERVIZI SOCIALI	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
29	ANNALISA BASSO	REGIONE VENETO DIREZIONE SERVIZI SOCIALI	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
30	STEFANO GUERRA	REGIONE VENETO DIREZIONE SERVIZI SOCIALI	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
31	ELISABETTA TEMPORIN	REGIONE VENETO DIREZIONE SERVIZI SOCIALI	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
32	MARISA DURANTE	ULSS7 DIRETTORE SERVIZI SOCIALI	MASTER SOCIO-SANITARIO	istituzioni
33	PATRICIA ZANCO	ATTRICE	COMUNCAZIONE	consulente
34	ULIANO STENDARDI	CISL NAZIONALE DIPARTIMENTO INDUSTRIA	CONTRATTUALISTI	Intra
35	LORIS CONTARINI	ATTORE	COMUNCAZIONE	
36	ELISABETTA BILIOTTI	CENTRO STUDI CISL	CONTRATTUALISTI E DELEGATI	intra
37	MARCO LAI	CENTRO STUDI CISL	MERCATO DEL LAVORO DELEGATI	intra
38	ALBERTO NALIN	SOLIDARIETÀ VENETO	PREVIDENZA	enti
39	PAOLO STEFAN	SOLIDARIETA' VENETO	PREVIDENZA	enti
40	FERRUCCIO	PSICOLOGO DEL LAVORO	DELEGATI FEMCA BL	consulente

	CAVALLIN			
41	CARMINE MARMO	FORMATORE	CONTRATTUALISTI	consulente
42	PIETROANTONIO VARESI	UNICATTOLICA	CORSO MERCATO LAVORO	università
43	BRUNO ANASTASIA	VENETO LAVORO	CORSO MERCATO LAVORO	istituzioni
44	LETIZIA BERTAZZON	VENETO LAVORO	CORSO MERCATO LAVORO	istituzioni
45	LIVIA RICCIARDI	DIPARTIMENTO LAVORO	CORSO MERCATO LAVORO	intra
46	FRANCESCO LAURIA	DIPARTIMENTO LAVORO	CORSO MERCATO LAVORO	intra
47	MANUEL MAROCCO	ISFOL	CORSO MERCATO LAVORO	istituzioni
48	GUIDO GUIOTTO	PROVINCIA DI VICENZA	CORSO MERCATO LAVORO	istituzioni
49	BENIAMINO CAPUTO	REGIONE VENETO DIREZIONE LAVORO	CORSO MERCATO LAVORO	istituzioni
50	DENIS FARNEA	VENETO LAVORO	CORSO MERCATO LAVORO	istituzioni
51	ALESSANDRO AGOSTINETTI	REGIONE VENETO DIREZIONE LAVORO	CORSO MERCATO LAVORO	istituzioni
52	ROBERTA AGNOLETTO	AVVOCATO, RICERCATORE UNIVE	CORSO SERVIZI PUBBLICI LOCALI	università
53	ADRIANA VIGNERI	AVVOCATO, PROFESSORE UNIVE	CORSO SERVIZI PUBBLICI LOCALI	università