tenze necessarie è tutta centrata sull'impresa, con enormi limiti. Si minimizzano anche i costi di affiancamento, perché non c'è, in realtà, una efficace strategia di formazione delle competenze, neanche nell'utilizzo dello strumento più a ridosso della posizione di lavoro che è l'affiancamento. Si rinuncia quindi alla formazione, salvo che per i temi obbligati, cioè la sicurezza, oppure l'adattamento tecnologico, quando si acquista una nuova macchina. Queste azioni passano sotto la voce formazione, ma in realtà sono dovute e sono il minimo indispensabile per la sopravvivenza. Si riscontra anche la rinuncia alla riqualificazione di lavoratori occupati: siamo in contesti dove il livello medio di competenze di base dei lavoratori è molto basso, ma quando c'è necessità di figure qualificate e sarebbe possibile individuare itinerari formativi per i lavoratori occupati, l'impresa, l'imprenditore non ha nella sua visuale la possibilità di attingere dal suo bacino di risorse umane, pensa sempre alla competenza che dovrebbe arrivare dall'esterno, formata da qualcun altro. Quindi c'è un nodo irrisolto: se 'mi faccio in casa' le competenze o se 'le acquisto fuori'. Nessuno dei due canali funziona: fuori le competenze non si trovano e in casa le imprese non sono capaci di farsele (e quando se le fanno, come è noto, gli vengono 'rubate' sul mercato). Adesso ci sono forti cambiamenti nel mondo della formazione, nella gestione e regolazione del mercato del lavoro, i centri per l'impiego dovranno avviarsi, c'è l'autonomia scolastica e così via; però io da osservatore non vedo meccanismi forti che facciano sperare nel breve/medio periodo radicali modifiche di questa spirale che porta ad adottare soluzioni sub ottimali, con quelle radici culturali e organizzative molto profonde da modificare. C'è anche una forte incapacità di autoanalisi rispetto ai problemi di competenza e formazione da parte delle imprese. Infatti, se uno fa un po' di diagnosi sulle piccole imprese vede che la stessa figura viene percepita in modi radicalmente diversi dagli imprenditori.

Quali sono le competenze distintive di una determinata figura? Gli imprenditori rispondono in modi estremamente diversi, in modo non giustificato rispetto alle diversità organizzative dei ruoli, al profilo dell'impresa. Questo denota anche una grossa fatica a diagnostica-