ARTICOLO DI ELEARNINGNEWS

Anno 9 - numero 356 di Mercoledì 12 novembre 2025

Formazione continua: l'Italia sotto la media europea

Perché in Italia si fa ancora poca formazione continua e che impatti può avere sulla sicurezza sul lavoro? Dati ufficiali e riflessioni pratiche sulle barriere alla formazione e le possibili soluzioni.

In azienda la formazione è una leva strategica per migliorare le competenze della propria forza lavoro. Eppure, tra carichi di lavoro, turni e corsi pensati più per l'adempimento normativo che per l'efficacia, **la formazione fatica a diventare pratica quotidiana.**

Il paradosso italiano: poca formazione, rischi che non calano

In Italia convivono due curve che faticano a incrociarsi: da un lato, una partecipazione alla **formazione degli adulti inferiore alla media europea**; dall'altro, un quadro della sicurezza sul lavoro che non mostra un miglioramento netto e generalizzato. Capire che cosa frena l'apprendimento in azienda è il primo passo per ridurre infortuni e malattie professionali.

Quanto (e chi) si forma in Italia

Secondo il **report ISTAT sulla formazione degli adulti (Anno 2022)**, poco più di un terzo dei giovani e adulti ha partecipato ad attività di istruzione o formazione nei 12 mesi. La prima pagina riporta tre messaggi chiave: **35,7%** di partecipazione tra i 25-64 anni; **gap di 11 punti** con l'Ue; e un forte **divario di genere** (34,5% donne vs 37% uomini). Inoltre, tra i 18-24enni ben **il 31% non partecipa ad alcuna attività formativa**. Quasi l'80% dei 25-64enni che non si formano indica "mancanza di interesse"; fra chi vorrebbe formarsi, i costi elevati pesano molto più che altrove (23,7% in Italia vs 13,7% nella Ue).

Un chiarimento metodologico utile: l'indagine **AES** misura la partecipazione su 12 mesi (quadro strutturale), mentre le statistiche "correnti" basate su altre rilevazioni possono cogliere variazioni mensili o trimestrali. Per un inquadramento comparativo generale, si veda anche la **scheda Eurostat/Statistics Explained** sull'apprendimento degli adulti.

Le barriere reali all'apprendimento

Le barriere non sono solo "psicologiche". Dai dati ISTAT già citati emergono **scarsa motivazione percepita** e **costi** come ostacoli ricorrenti. Ma il **quadro europeo** mostra anche vincoli di tempo (orari, turni, conciliazione) e scarso supporto del datore di lavoro tra i principali deterrenti alla formazione degli adulti. Il rapporto dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OECD) **"Trends in Adult Learning- Who is missing out?"** evidenzia come la mancanza di tempo per motivi di lavoro o familiari e la limitata flessibilità dell'offerta penalizzino soprattutto lavoratori con qualifiche medio-basse e addetti in PMI, rafforzando i divari.

Tradotto in azienda: il **tempo formativo compete con l'urgenza operativa**. Se i turni sono rigidi e le squadre sono sotto-organico, i corsi diventano adempimenti da "spuntare", non momenti di crescita.

Qui entra in gioco la **progettazione**: sessioni brevi e frequenti ("micro-learning"), pratica guidata in reparto, job rotation mirata, e tutoraggio permettono di spostare la formazione "nel flusso del lavoro", riducendo l'attrito organizzativo e aumentando il trasferimento sul comportamento. Tutte soluzioni che anche il **Rapporto INAPP 2023-2024** indica come chiavi per fronteggiare le transizioni digitale, ecologica e demografica e per ridurre lo skill mismatch.

Perché tutto questo riguarda la sicurezza

Se la formazione resta intermittente o poco mirata ai comportamenti sicuri, l'effetto sulla prevenzione è modesto. I **numeri INAIL** lo rendono evidente: **nel 2024 le denunce di infortunio** sono state **593 mila** (-lavoratori: 515 mila; studenti: 78 mila), in

lievissimo aumento (+0,4%) sul 2023; **i casi mortali** denunciati sono **1.202.** Dentro il totale, gli **infortuni in itinere** crescono (+3,1%) e contano per il **22,8%** del complesso; rapportando agli occupati, gli **infortuni in occasione di lavoro** scendono a **1.728 per 100.000 addetti** (in miglioramento vs 2023).

Ancora più significativo, per chi progetta formazione, è il capitolo **malattie professionali**: nel 2024 le **denunce** salgono a **88.384,** +21,8% sul 2023, con prevalenza di patologie muscolo-scheletriche e un aumento anche tra i lavoratori stranieri. Sono fenomeni lenti, legati ad abitudini lavorative, ergonomia, esposizioni e procedure, quindi direttamente influenzabili da **formazione pratica, addestramento e coaching**.

Dal corso all'azione: come trasformare i comportamenti

Come abbiamo potuto constatare, "più ore" di formazione non equivalgono necessariamente a "più sicurezza". Il punto vero è **spostare l'attenzione dal contenuto all'uso**: non cosa si insegna, ma cosa fanno le persone diversamente quando tornano in reparto. Qui delineiamo i principi che aiutano a compiere quel salto.

1) Progettare sul lavoro reale

La formazione efficace nasce **dalla realtà operativa**, non da contenuti universali. Prima di tutto, occorre chiarire **pochi comportamenti critici**, formulati come azioni osservabili (non concetti). La domanda guida è: "quale gesto vogliamo vedere domani, in quella postazione?"

- **Specificità senza complicazione:** limitarsi a 3?5 comportamenti chiave per mansione.
- **Materiali "di casa":** esempi, casi e immagini prese dai reparti rendono i messaggi credibili.
- **Rimuovere ostacoli a monte:** se un comportamento corretto è incompatibile con tempi, strumenti o layout, va adeguato il contesto prima di "insegnarlo".

2) Meno teoria, più esperienza

Gli adulti apprendono **facendo**. Il corso deve alternare spiegazioni brevi a **esperienze guidate** (dimostrazioni, simulazioni, walkthrough). Il metodo efficace è ciclico: spiega ? mostra ? prova ? feedback.

- **Errori "sicuri" come palestra mentale:** riconoscere un DPI indossato male o una sequenza a rischio allena l'attenzione selettiva.
- **Osservare e farsi osservare:** anche la semplice revisione tra pari, con una mini-griglia comune, rafforza standard e linguaggio condiviso.

3) Portare l'apprendimento nel flusso di lavoro

La lezione importante avviene **dopo** il corso, quando la persona rientra nel ritmo produttivo. Per evitare che tutto evapori:

- **Micro-rinforzi distribuiti nel tempo:** brevi richiami, note visive vicino alle postazioni, momenti di confronto di squadra.
- **Ritualizzare il ripasso:** una breve "chiave di volta" su un singolo comportamento, ripetuta con costanza, vale più di ripassi enciclopedici.
- **Trasferimento come responsabilità condivisa:** il formatore "apre la porta", ma il reparto la attraversa. Serve continuità tra aula e organizzazione.

4) Disegnare il contesto perché il comportamento sicuro sia il più facile

La maggior parte dei comportamenti non dipende da motivazioni eroiche, ma da **attriti e facilitazioni** nel contesto.

- **Ridurre attriti:** strumenti a portata di mano, procedure brevi, segnali chiari nei punti decisionali.
- **Prevenire l'errore con il design:** interblocchi, checklist essenziali, layout che guidano la sequenza corretta.
- **Spinte visive e cognitive:** promemoria sintetici e coerenti, non cartellonistica ridondante che nessuno legge.

5) Il ruolo dei capi: esempio, domande, feedback

La leadership di prossimità è il **moltiplicatore** dell'apprendimento.

- **Esempio visibile:** la coerenza del capo (DPI, checklist, rispetto sequenze) vale più di mille raccomandazioni.
- **Domande che attivano consapevolezza:** "Qual è il rischio qui?", "Qual è la prima mossa sicura?", "Cosa potrebbe andare storto?".
- **Feedback breve e specifico:** descrivere la situazione, il comportamento osservato e l'impatto. Correggere subito, riconoscere subito.

6) Allineare processi e incentivi

Se l'organizzazione premia solo la velocità, i comportamenti sicuri perdono sempre.

- **Obiettivi coerenti:** collegare la performance anche alla qualità esecutiva (aderenza a poche regole critiche), non solo alla quantità.
- **Standard di lavoro chiari e visuali:** una sequenza sintetica, condivisa da tutti, riduce ambiguità e variabilità.
- **Risorse adeguate:** DPI confortevoli, strumenti in numero sufficiente, tempi realistici. Senza queste condizioni, la formazione resta lettera morta.

7) Misurare ciò che conta (senza burocrazia)

La misurazione serve a **imparare**, non a punire. Meglio pochi indicatori ben scelti che decine di metriche inutili.

- **Indicatori "di percorso" (leading):** osservazioni rapide su 3?5 comportamenti, qualità delle segnalazioni, costanza dei brevi momenti di confronto.
- **Indicatori "di risultato" (lagging):** tendenze di infortuni/quasi-infortuni e criticità ricorrenti per area.
- **Cicli brevi di miglioramento:** leggere i segnali, correggere rotta, e rendere visibili i progressi alla squadra.

8) Cultura: dal "fare il corso" al "fare bene il lavoro"

Il passaggio decisivo è **spostare la narrativa**: la formazione non è un rito da sbrigare, è un modo di lavorare. Quando i comportamenti sicuri diventano parte dell'identità professionale, una "normalità" che non richiede eroismi, allora i risultati si vedono.

- **Racconti ed esempi interni:** storie semplici di problemi evitati o gesti corretti in condizioni difficili cementano la cultura più di slogan astratti.
- **Partecipazione autentica:** chiedere ai team come semplificare una procedura o dove posizionare un promemoria crea proprietà e aderenza.

Con questi accorgimenti, la formazione smette di essere un'ora a calendario e diventa una pratica continua e condivisa che orienta i gesti quotidiani, consolida comportamenti sicuri, genera esiti misurabili e, nel tempo, rafforza **sicurezza**, **qualità** e **affidabilità** dei processi.