

# ORIONE

Organismo Bilaterale Emilia-Romagna

Confindustria Emilia-Romagna

CGIL, CISL, UIL Emilia-Romagna

## MONITORAGGIO ATTIVITÀ FORMATIVA

*Piani territoriali Emilia-Romagna*

*Conto di Sistema - Avviso 1/2016*

con la collaborazione di:



CONFINDUSTRIA  
Emilia-Romagna



ISTITUTO  
RICERCHE  
ECONOMICHE  
SOCIALI



Nell'ambito dell'Avviso 1/2016 finanziato da

## **Gruppo di ricerca**

**Faber - Industria Futuro in Emilia-Romagna**  
**Ires - Emilia-Romagna**

\* \* \* \* \*

Si ringraziano tutti gli Enti e tutte le persone che a vario titolo hanno contribuito alla realizzazione del presente rapporto. Un ringraziamento particolare è rivolto a **Maurizio Bernava** (Fondimpresa).

# INDICE

<b>Prefazione</b> .....	<b>4</b>
<b>Requisiti minimi e Priorità dell’Avviso 1/2016</b> .....	<b>6</b>
<b>Evoluzione degli elementi progettuali</b> .....	<b>9</b>
<b>La struttura del rapporto</b> .....	<b>11</b>
<b>Capitolo 1 - Principali risultati</b> .....	<b>15</b>
<b>Capitolo 2 - Estensione dell’attività formativa</b> .....	<b>17</b>
2.1 - Estensione della formazione degli allievi.....	17
2.2 - Confronto tra organici aziendali e lavoratori formati.....	20
<b>Capitolo 3 - I numeri di Fondimpresa</b> .....	<b>21</b>
3.1 - Una panoramica sulle grandezze fondamentali.....	21
<b>Capitolo 4 - Le composizioni delle aule</b> .....	<b>25</b>
4.1 - Caratteristiche dei formati e mercato del lavoro: un confronto con il dato Istat .....	26
4.1.1 - <i>Le asimmetrie dell’intensità formativa</i> .....	30
4.2 - Il profilo socio-anagrafico.....	32
4.3 - Formazione e posizione aziendale del lavoratore.....	33
4.3.1 - <i>Il rapporto di lavoro</i> .....	33
4.3.2 - <i>L’inquadramento professionale</i> .....	35
4.3.3 - <i>L’area funzionale</i> .....	35
4.3.4 - <i>L’anzianità aziendale</i> .....	37
4.4 - Contenuti e caratteristiche dell’attività formativa; la recente transizione verso un nuovo paradigma.....	38
<b>Capitolo 5 - Aziende</b> .....	<b>47</b>
5.1 - Il profilo delle aziende .....	47
5.2 - L’accesso aziendale alla formazione .....	50
<b>Capitolo 6 - Contenuti e caratteristiche delle azioni formative</b> .....	<b>52</b>
6.1 - Le azioni formative .....	52
6.2 - La cooperazione aziendale nei processi formativi .....	55
<b>Capitolo 7 - Continuità dell’azione formativa: una nuova analisi in una prospettiva di lungo periodo</b> .....	<b>58</b>
7.1 - La continuità formativa delle aziende .....	58
7.2 - La continuità formativa degli allievi .....	61
<b>Capitolo 8 - La dispersione dell’azione formativa</b> .....	<b>63</b>
8.1 - La dispersione delle ore di corso.....	64
8.2 - La dispersione degli allievi .....	67
<b>APPENDICE STATISTICA</b> .....	<b>70</b>

## Prefazione

Con il presente rapporto di monitoraggio, relativo alle attività formative finanziate nell'ambito dell'Avviso 1/2016, il gruppo di ricerca giunge all'undicesima edizione dell'analisi delle attività formative svolte e rendicontate da Fondimpresa nell'ambito territoriale della regione Emilia-Romagna, finanziate attraverso il Conto di Sistema.

Questo contributo si inserisce nel percorso delle analoghe esperienze di monitoraggio sulle attività formative realizzate in passato dal Fondo, finanziate con la medesima linea di finanziamento. Negli anni le caratteristiche base dell'offerta formativa hanno mantenuto una sostanziale stabilità e un profilo coerente dal 2006 ad oggi. Va comunque sottolineato che negli anni la progettazione ha subito una parziale rimodulazione, in particolare nei precedenti quattro Avvisi, che ha prodotto una ri-focalizzazione del target formativo dell'offerta. Va aggiunto, infine, come negli Avvisi più recenti si confermi, sia rispetto ai contenuti sia rispetto ai destinatari dell'attività formativa, la volontà di superare l'impronta più marcatamente generalista che aveva caratterizzato la progettazione fino all'Avviso 2012; tutto ciò con un ulteriore rafforzamento dell'impegno volto alla promozione della cultura innovativa come approccio strategico allo sviluppo della competitività.

In un contesto economico di riferimento ancora largamente condizionato dalla più lunga e profonda crisi recessiva internazionale e locale dal dopoguerra, l'opportunità di poter riflettere su più di un decennio di formazione erogata ci ha permesso<sup>1</sup> di osservare come il Fondo, attraverso il driver della formazione, sta affrontando questa nuova fase storica pesantemente influenzata dai processi innovazione tecnologica.

In tal senso, la serie storica di dati riferiti ad un periodo progressivamente sempre più ampio diventa sempre uno strumento di osservazione sempre più potente capace di leggere, con un certo grado di affidabilità, le tendenze più significative relative alle attività formative finanziate in ambito regionale da Fondimpresa.

Occorre ricordare ancora una volta che sono escluse dal campo di osservazione dell'analisi tutte le attività formative finanziate al di fuori della linea territoriale del Conto di Sistema di più recente istituzione (es. ambiti di carattere settoriale e di natura aziendale). Solo l'estensione del monitoraggio a tutti i canali esistenti potrebbe, pertanto, restituire più compiutamente alle parti sociali la valenza delle attività finanziate da questo importante canale. In questo senso le tendenze evidenziate in questo specifico ambito di analisi, non possono essere oggetto di generalizzazioni estensive ad altri contesti del Conto di Sistema regionale, né, tantomeno, possono essere estesi al campo in cui opera il canale del Conto Formazione, o all'insieme complessivo delle attività formative che a vario titolo interessano la formazione regionale finanziata da Fondimpresa.

Si ricorda, peraltro, come la sempre più stringente elaborazione nelle linee guida degli Avvisi da parte del Fondo di requisiti minimi e priorità nella fase di progettazione dei piani tende a determinare direttamente il profilo delle imprese beneficiarie ed il target dei destinatari della formazione, così come la declinazione delle tematiche oggetto dei corsi. Spesso la rimodulazione di alcuni parametri progettuali sono all'origine di specifiche modificazioni dei trend nei dati tra un'edizione e l'altra.

Analogamente a quanto realizzato nei precedenti rapporti, la presente analisi utilizza per descrivere la molteplicità di aspetti che caratterizzano la formazione erogata attraverso l'Avviso sotto osservazione la complessa banca dati messa a disposizione da Fondimpresa; a partire dalle caratteristiche socio-anagrafiche dei partecipanti per poi approfondire la natura ed i contenuti delle attività formative, nonché le caratteristiche strutturali delle imprese che hanno beneficiato degli interventi formativi.

---

<sup>1</sup> Il Conto di Sistema di Fondimpresa in Emilia-Romagna, Un percorso lungo 10 anni, Gli Avvisi Territoriali (2018).

Per la consultazione di informazioni più dettagliate si rimanda come di consueto all'appendice statistica; allegato separato che permette di consultare un set informativo più ampio derivante dalle interrogazioni svolte sull'ampio datawarehouse elaborato dal gruppo di ricerca, strumento che rende possibile l'analisi multilivello delle attività formative.

Di seguito il dettaglio dei Piani monitorati in questa edizione:

Prima scadenza:

- AVT/028F/16 COMM SKILLS - Competenze per potenziare i processi di internazionalizzazione (Nuova Didactica);
- AVT/111A/16 PROD\_D\_ACTION - Azioni per la produzione e la digitalizzazione (Fondazione Aldini Valeriani);
- AVT/100/16 Strategie Competitive (Assoform Romagna);
- AVT/039B/16 La Competitività Glocale (Cisita Parma);
- AVT/083H/16 SKILLS 4 C - Competenze per la Competitività delle Costruzioni e del Ceramico (Cerform);
- AVT/157/16 TG RE - Training & Growth for Reggio (CIS Scuola per la Gestione D'Impresa).

Seconda scadenza:

- AVT/087A/16II TIC - Tecniche per l'Internazionalizzazione e la Competitività (Nuova Didactica);
- AVT/145/16II PRIT - PRoduzione ed IT per la competitività (Fondazione Aldini Valeriani);
- AVT/096A/16II - Improving (Assoform Romagna);
- AVT/048B/16II FormaComp - Formazione a supporto del posizionamento competitivo (Cisita Parma);
- AVT/161/16II PCA - Piano per la Competitività Aziendale (CIS Scuola per la Gestione D'Impresa);
- AVT/170/16II - Obiettivo competitività (Assoform Romagna).

Per meglio inquadrare i risultati relativi ai dati più recenti può essere utile fare riferimento inoltre al paragrafo dedicato ai criteri minimi ed ai requisiti individuati dal Fondo nello specifico Piano ed al quadro storico delle innovazioni progettuali introdotte negli anni scorsi.

## Requisiti minimi e Priorità dell'Avviso 1/2016

Il Piano formativo, in qualsiasi Ambito, *deve obbligatoriamente prevedere:*

- 1) Partecipazione di almeno 5 (cinque) aziende aderenti a Fondimpresa (rilevate per codice fiscale) beneficiarie della formazione e di un numero di lavoratori destinatari delle azioni formative non inferiore a 80 (ottanta).
- 2) Dichiarazioni di partecipazione al Piano (“Istruzioni” *Allegato 8 dell'Avviso*<sup>2</sup>), presentate dalla totalità delle aziende aderenti partecipanti al Piano indicanti complessivamente un numero di lavoratori destinatari delle azioni formative del Piano pari al totale dei lavoratori destinatari della formazione del Piano.
- 3) Presenza, in misura non inferiore al 50% del totale dei lavoratori destinatari del Piano, di lavoratori provenienti da imprese iscritte a Fondimpresa rientranti nella definizione comunitaria di PMI (Allegato 1 del Reg. UE n. 651/2014).
- 4) Presenza, in misura non inferiore al 10% del totale delle imprese beneficiarie del Piano, di aziende aderenti che, a partire dal 1° gennaio 2007 e fino alla data di invio della dichiarazione di partecipazione al Piano, non hanno mai partecipato con propri dipendenti ad azioni formative finanziate dagli Avvisi del Conto di Sistema di Fondimpresa e che non hanno mai presentato a Fondimpresa piani aziendali o interaziendali che richiedono il contributo del Conto di Sistema aggiuntivo alle risorse del proprio conto aziendale nell'ambito degli Avvisi del Conto Formazione (con esclusione dei piani annullati).
- 5) Diretta connessione di tutte le azioni formative ad una o più tipologie ed aree tematiche indicate nell'articolo 3.
- 6) Progettazione di dettaglio delle azioni formative del Piano in misura almeno pari al 70% delle ore complessive di formazione (totale ore di corso) previste nel Piano.
- 7) Presenza della verifica dell'apprendimento dei partecipanti in tutte le azioni formative del Piano di durata superiore a 24 ore. *Nelle azioni formative che prevedono la certificazione delle competenze tale requisito è assolto con la suddetta procedura (punto IV dell'art. 6.2)*.
- 8) Finanziamento richiesto contenuto entro i limiti minimo e massimo stabiliti nella Tabella 5 del successivo articolo 9.
- 9) Presenza, nel Piano territoriale presentato sull'Ambito I dell'articolo 2 dell'Avviso (Macro Aree A, B, C, dell'articolo 9), di imprese beneficiarie appartenenti ad una sola regione o provincia autonoma.
- 10) Presenza, nel Piano presentato sull'Ambito II dell'articolo 2 dell'Avviso (Settoriale, di reti e di filiere produttive), di imprese beneficiarie appartenenti ad almeno due regioni o province autonome, con una quota minima di aziende appartenenti alla regione o provincia autonoma meno coinvolta almeno pari al 30% del totale delle imprese partecipanti al Piano. In caso di Piano che coinvolge imprese appartenenti a più di due regioni *la quota minima di aziende appartenenti alle regioni o province autonome meno coinvolte* deve essere almeno pari al 30% del totale delle imprese partecipanti al Piano.

In relazione alle aziende ed ai lavoratori coinvolti nel Piano, i requisiti di cui ai punti 1, 2, 3, 4, 9, 10 devono risultare dalle dichiarazioni di partecipazione al Piano (“Istruzioni” *Allegato n. 8 dell'Avviso*)

---

<sup>2</sup> <https://www.fondimpresa.it/come-funzioniamo/i-canali-di-finanziamento/conto-di-sistema/avvisi-in-gestione/631-avviso-1-2016-competitivita>

presentate con le modalità previste nelle “Istruzioni per l’attivazione e la presentazione del Piano formativo” (*Allegato n. 4 dell’Avviso*).

L’assenza anche di uno solo dei requisiti minimi indicati nei punti da 1 a 10 del presente articolo, *che può essere rilevata sia in sede di verifica preliminare di ammissibilità che di valutazione*, comporta l’inammissibilità del Piano formativo. Inoltre, per ciascun Piano dell’Ambito ad Iniziativa Aziendale (punto III dell’articolo 2 dell’Avviso), *sempre a pena di inammissibilità*, il Soggetto Proponente deve essere costituito in prevalenza da imprese beneficiarie della formazione per i propri dipendenti (*lettera a dell’articolo 13*), presenti in numero non inferiore a 5 (cinque). *Restano ferme le ulteriori condizioni di inammissibilità indicate nei successivi articoli 11 (Costi ammissibili e finanziamenti), 13 (Soggetti Proponenti) e 14 (Termini e modalità di presentazione della domanda di finanziamento)*.

Fondimpresa intende dare priorità ai seguenti elementi e obiettivi risultanti dal Piano formativo, in qualsiasi Ambito:

- I. Progettazione di dettaglio delle azioni formative del Piano in misura superiore al minimo obbligatorio del 70% delle ore complessive di formazione (totale ore di corso) previste nel Piano.
- II. Livello di integrazione e specializzazione del Piano formativo, su un numero massimo di tre delle tipologie ed aree tematiche previste dall’Avviso.
- III. Presenza nel Piano di azioni formative interaziendali, ciascuna delle quali prevede il coinvolgimento di lavoratori di più imprese aderenti, per una durata complessiva superiore al 10% del totale delle ore di formazione del Piano.
- IV. Significativa presenza nel Piano di azioni formative che prevedono la certificazione delle competenze secondo la normativa regionale, ove esistente e applicabile alle competenze da acquisire nel Piano, o, in mancanza, *nelle forme indicate nell’accordo di condivisione del Piano e/o nell’ambito del Comitato paritetico di Pilotaggio, in coerenza con le indicazioni contenute nel D.M. 30.06.2015 (GURI 20.07.2015 n. 166), emanato dal Ministero del Lavoro di concerto con il MIUR*.
- V. Significativo coinvolgimento rispetto al totale dei lavoratori destinatari della formazione nel Piano, di:
  - a) Donne lavoratrici;
  - b) Lavoratori con età superiore a 50 anni, lavoratori sospesi (cassa integrazione, contratti di solidarietà), lavoratori stranieri;
  - c) Lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29 anni.
- VI. Significativa presenza, in misura superiore al minimo obbligatorio del 50% del totale dei destinatari della formazione nel Piano, di lavoratori provenienti da imprese iscritte a Fondimpresa rientranti nella definizione comunitaria di PMI.
- VII. Partecipazione alla formazione del Piano, in misura superiore al 15% del totale delle imprese iscritte al Fondo beneficiarie del Piano, di aziende aderenti che, a partire dal 1° gennaio 2007 e fino alla data di invio della dichiarazione di partecipazione al Piano, non hanno mai partecipato con propri dipendenti ad azioni formative finanziate dagli Avvisi del Conto di Sistema di Fondimpresa e che non hanno mai presentato a Fondimpresa piani aziendali o interaziendali che richiedono il contributo del Conto di Sistema aggiuntivo alle risorse del proprio conto aziendale nell’ambito degli Avvisi del Conto Formazione (con esclusione dei Piani annullati).

- VIII. Finanziamento medio per azienda partecipante inferiore alla soglia di euro 7.000,00 (settemila) nei piani degli Ambiti Territoriale o Settoriale, di reti o di filiere produttive. Nei piani dell’Ambito ad Iniziativa Aziendale, finanziamento medio per azienda partecipante inferiore alla soglia di euro 14.000,00 (quattordicimila). Il calcolo viene effettuato dividendo il finanziamento richiesto a Fondimpresa con il Piano per il totale delle imprese (rilevate per codice fiscale) che partecipano al Piano.
- IX. Significativo coinvolgimento nel Piano, nella compagine proponente - qualora siano enti di cui alla lettera b) dell’articolo 13 - o come soggetti partner, in attività di coordinamento scientifico e didattico, progettazione della formazione, erogazione della formazione (nel rispetto delle condizioni di cui all’articolo 13), verifica dell’apprendimento e/o certificazione delle competenze, di Istituti tecnici che rilasciano titoli di istruzione secondaria superiore, Università pubbliche e private riconosciute, enti di ricerca soggetti alla vigilanza del MIUR, laboratori pubblici e privati inclusi nell’apposito albo del MIUR, ICE – Agenzia per la promozione all’estero e l’internazionalizzazione delle imprese italiane.

In relazione alle aziende ed ai lavoratori coinvolti nel Piano, le priorità di cui ai punti VI, VII e VIII vengono verificate sulla base delle dichiarazioni di partecipazione al Piano (“Istruzioni” Allegato n. 8 dell’Avviso) presentate con le modalità previste nelle “Istruzioni per l’attivazione e la presentazione del Piano formativo (Allegato n. 4 dell’Avviso).

## **Evoluzione degli elementi progettuali**

Gli Avvisi Territoriali di Fondimpresa hanno subito, nel corso degli anni, diverse modifiche che ne hanno mutato in maniera significativa tanto l'impostazione quanto la natura, con conseguenti riflessi sull'offerta formativa e sulla tipologia di imprese e lavoratori coinvolti. Le indicazioni poste dai bandi sono diventate sempre più stringenti e vincolanti, condizionando fortemente la progettualità formativa, le cui evidenze emerse saranno descritte nei prossimi paragrafi.

Fin dal primo Avviso pubblicato (2/2008), Fondimpresa ha inteso dare priorità al coinvolgimento femminile e, in senso lato, a categorie di lavoratori svantaggiati nell'accesso formativo. Quest'ultima macro-categoria ha trovato una propria estesa specificazione solo nel 2010 quando i lavoratori svantaggiati sono stati identificati come quelli appartenenti ad alcune specifiche categorie quali, tra le altre, la nazionalità straniera, l'età superiore ai 45 anni (la soglia salirà a 50 anni a partire dal 2013) o la sospensione temporanea o parziale dal lavoro. Inoltre, a partire dal 2013, è stato fatto esplicito riferimento alla necessità di orientare l'attenzione verso la categoria dei lavoratori con meno di 30 anni, spesso esclusa dalle dinamiche formative di Fondimpresa anche a causa delle tipologie contrattuali che si accompagnano alla componente più giovane del mercato del lavoro.

Fin dalle origini, inoltre, il Fondo ha inteso sottolineare la necessità di rivolgersi ad un target di piccola e media impresa che più difficilmente, rispetto alle realtà maggiormente strutturate, riesce a ricorrere in modo sistematico ed ampio al Conto Formazione aziendale. Nel corso degli anni, quindi, la quota di lavoratori derivanti da PMI ha oscillato tra il 50% e il 60% come soglia minima per l'approvazione del progetto, sebbene molto spesso i Soggetti Proponenti i Piani formativi si siano spinti ben oltre tali livelli, coinvolgendo peraltro anche microimprese (con meno di dieci addetti), a testimonianza di un netto ri-orientamento del target di imprese raggiunte con il passare degli anni.

Sempre con riferimento alle imprese, i bandi fin dalla seconda edizione hanno rimarcato la necessità di estendere la partecipazione ai progetti presentati del numero più ampio possibile di imprese. È dunque presente una specifica indicazione circa il coinvolgimento di aziende che non abbiano mai partecipato a questo tipo di attività; si fa riferimento in particolare per una quota che oscilla tra il 10% ed il 20% del totale delle aziende partecipanti al Piano. Nello specifico, al 2010 la quota indicata come requisito minimo era pari al 10%, è salita al 20% nel 2011 ed infine è tornata a scendere al 10% nel 2014, sebbene sia rimasta la soglia del 20% come requisito prioritario.

Proprio questo elemento di discontinuità è un altro aspetto rilevante ai fini progettuali: dal 2014, infatti, i testi degli Avvisi non fanno più riferimento esclusivo ad un insieme di priorità progettuali, ma distinguono specificatamente fra requisiti minimi, in assenza dei quali il Piano non viene considerato approvato, e priorità, elementi il cui rispetto garantisce al Soggetto Proponente una maggiore probabilità di approvazione del Piano in sede di valutazione.

Un altro aspetto ricorrente riguarda l'interaziendalità, ossia la contestuale presenza di lavoratori provenienti da più di imprese all'interno dello stesso intervento formativo. Una modalità che presenta innegabili elementi di pregio che tuttavia collidono con l'esigenza di personalizzazione dei corsi che le imprese manifestano in modo ricorrente. Dopo l'iniziale richiamo alla necessità di favorire l'azione sinergica tra imprese, a partire dall'Avviso del 2012 è stato esplicitamente inserito il parametro del 20% come soglia minima di ore formative erogate in modalità interaziendale, ridotto al 10% solamente nel 2015 anche a fronte di un'evidente difficoltà da parte dei soggetti formativi a promuovere in modo diffuso tale modalità.

Per quanto riguarda gli elementi di carattere più prettamente contenutistico, invece, pur rimandando nel dettaglio alle argomentazioni presenti nel testo, occorre segnalare fin d'ora come il biennio di Progettazione 2013/2014 abbia rappresentato uno spartiacque nell'evoluzione degli Avvisi generalisti del Conto di Sistema. L'Avviso del 2013, infatti, conclude l'esperienza della formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul

lavoro nell'ambito di questi Avvisi, mentre il 2014 vede la scomparsa della denominazione "generalista" in favore di quella di "competitività", un cambiamento sostanziale che come vedremo si ripercuoterà su tutte le dimensioni dell'analisi.

A partire  
dal 2/2009

- Presenza di almeno il 10% di imprese che non hanno mai partecipato ad Avvisi a partire dal 1° gennaio 2007.

A partire  
dal 3/2010

- Minimo 50% di lavoratori da PMI;
- Specificato nel dettaglio cosa si intende per svantaggiati.

A partire  
dal 5/2011

- Presenza di almeno il 20% di imprese che non hanno mai partecipato ad Avvisi a partire dal 1° gennaio 2007;
- Lavoratori da PMI > 60%.

A partire  
dal 4/2012

- Presenza nel Piano di azioni formative interaziendali per una durata complessiva superiore al 20% del totale delle ore di formazione del Piano. Prima non c'era esplicito richiamo all'interaziendalità.

A partire  
dal 5/2013

- Innalzamento da over45 a over50 come lavoratori da includere tra gli "svantaggiati";
- Innalzata soglia validità azioni (da 65% a 70% ore previste);
- Scomparsa della sicurezza dagli ambiti tematici (non più possibile quella obbligatoria e fatti bandi ad hoc, sempre esclusa quella a norma di legge);
- Introdotti gli under 30 tra target prioritari;
- Lavoratori da PMI >50%.

A partire  
dal 4/2014

- Nuova denominazione: non più Generalisti, ma Competitività (svolta contenutistica);
- Introdotta distinzione fra requisiti minimi e priorità. L'assenza di uno dei requisiti minimi comporta l'inammissibilità del Piano;
- Tra i requisiti minimi c'è il 50% da PMI e il 10% di aziende nuove (20% come priorità). Le altre cose sono priorità.

A partire  
dal 5/2015

- Presenza nel Piano di azioni formative interaziendali per una durata complessiva superiore al 10% del totale delle ore di formazione del Piano (priorità). Riabbassata la percentuale.

A partire  
dal 1/2016

- Rimosso limite del 20% monte ore complessivo per azioni area tematica B "Innovazione dell'organizzazione".

## La struttura del rapporto

Di seguito viene riportato lo schema del rapporto di monitoraggio, composto di x capitoli inerenti ad altrettanti ambiti conosciuti sviluppati. Si ricorda inoltre che a completamento dell'analisi qui riportata è disponibile l'appendice statistica dettagliata.

**Capitolo 1 - Principali risultati:** In questo capitolo vengono riportati le principali evidenze emerse nel rapporto di Monitoraggio.

**Capitolo 2- Estensione dell'attività formativa:** In questo capitolo viene approfondito lo studio del processo di selezione dei lavoratori coinvolti nelle attività formative. Così come nelle edizioni precedenti del monitoraggio gli interrogativi di fondo sottostanti l'analisi restano sostanzialmente due:

- Quanti sono i beneficiari della formazione all'interno delle imprese rispetto al totale dei lavoratori coinvolgibili?
- Che caratteristiche hanno?

Si tenta, in altre parole, di fornire uno strumento capace di misurare, in termini sia quantitativi sia qualitativi, la proporzione e la coerenza della platea di lavoratori che beneficiano della formazione erogata rispetto alla composizione degli organici aziendali di riferimento. Le informazioni qui esaminate sono da considerarsi come materiale propedeutico alla stesura dell'analisi più approfondita della composizione delle aule. All'interno del capitolo viene introdotto l'**indice di estensione dell'attività formativa**, che esprime la capacità di estendere il processo formativo alla potenziale platea di riferimento. L'indice misura la quota percentuale di lavoratori che riescono ad accedere all'attività formativa approvata, rispetto all'organico dell'azienda di provenienza.

Si ricorda ancora una volta come il presente rapporto di monitoraggio analizzi soltanto i dati relativi ai Piani formativi relativi agli Avvisi finanziati attraverso il Conto di Sistema di natura territoriale. Dai risultati ottenuti sono pertanto escluse e non direttamente generalizzabili le valutazioni che potrebbero derivare dalla messa in osservazione della totalità dei canali di finanziamento previsti dal Fondo. Si è pertanto consapevole che il dato relativo alla copertura risulterebbe sicuramente superiore in un'ottica più onnicomprensiva. È noto infatti, che ogni soggetto aderente può disporre, attraverso i molteplici canali di finanziamento previsti da Fondo, di diverse linee di finanziamento e che sarebbe auspicabile poterli analizzare nella loro complessità e non in forma separata.

Fatte queste dovute premesse sul campo di osservazione, l'indice di estensione viene letto in relazione alle principali variabili di classificazioni relative alla struttura delle imprese (dimensione aziendale, settori e macrosettori di attività economica, natura giuridica, provincia, ecc.).

Per quanto concerne la dimensione più qualitativa, la composizione degli organici aziendali di riferimento viene confrontata con la platea più ridotta dei lavoratori che hanno partecipato alle attività formative. Al fine di evidenziare eventuali disallineamenti tra caratteristiche dei formati e caratteristiche della forza lavoro potenzialmente coinvolgibile in attività formativa dalle imprese formatrici, particolare attenzione viene dedicata alla comparazione delle distribuzioni in termini di inquadramento lavorativo e genere<sup>3</sup>. Tale livello di approfondimento risulta centrale nell'individuazione di eventuali differenze in termini di opportunità di accesso alla formazione connesse a specifici segmenti del mercato del lavoro.

---

<sup>3</sup> Inquadramento e genere sono le uniche variabili di disaggregazioni rese disponibili e quindi elaborabili per quanto riguarda la composizione degli organici delle aziende beneficiarie di riferimento.

**Capitolo 3 -I numeri di Fondimpresa:** Scopo di questo capitolo è una lettura preliminare di tutte le dimensioni informative (aziende, lavoratori, corsi, ecc.) che vengono analizzate all'interno del rapporto di monitoraggio: in altre parole si fornisce qui una prima descrizione delle grandezze coinvolte e degli indicatori che misurano le relazioni tra loro esistenti. Si inizia con la quantificazione dell'universo delle aziende beneficiarie, dei lavoratori messi in formazione e dei corsi svolti; vengono poi proposti una serie di indicatori elementari che mettono in relazione tra loro queste grandezze. Le evidenze in questo capitolo fungono da premessa logica agli argomenti affrontati nei capitoli successivi.

Dal punto di vista metodologico si è mantenuto uno schema di analisi potenzialmente utilizzabile anche nel trattamento di dati relativi ad altri canali di Fondimpresa, mantenendo aperta la possibilità di comparare i risultati con quelli relativi ad altre linee di finanziamento del conto di sistema (come gli avvisi settoriali ed i tematici) nonché con il conto formazione. Nello specifico viene fornita una disamina dell'andamento delle seguenti grandezze: partecipazioni ai corsi, partecipanti ai corsi, aziende che svolgono formazione, azioni formative, ore di formazione effettive, livello di interaziendalità dell'offerta formativa.

**Capitolo 4 - la composizione delle aule:** In questo capitolo il focus viene spostato sull'analisi delle caratteristiche, qualitative e quantitative, della platea dei lavoratori che compongono le aule (partecipazioni). La composizione di queste ultime viene in primis sviluppata tenendo conto delle caratteristiche socio-anagrafiche e professionali dei lavoratori messi in formazione: sesso, età, titolo di studio, inquadramento, tipologia aziendale di appartenenza, ecc.

Si passa poi all'analisi più dettagliata dei contenuti, delle modalità di erogazione delle attività e della loro durata. A completare la descrizione della composizione delle aule contribuisce la disamina delle dimensioni di studio relative alle aziende beneficiarie coinvolte nel processo formativo.

Il capitolo costituisce lo snodo centrale del rapporto di monitoraggio all'interno del quale si affrontano, nella loro complessa articolazione, le relazioni esistenti tra le diverse dimensioni logiche coinvolte nello studio dell'attività formative: gli allievi, le aziende e l'offerta formativa. La scelta di effettuare l'analisi tenendo come punto di riferimento l'aggregato delle partecipazioni nasce dalla volontà di analizzare il volume delle attività formative (inteso come stima del bacino d'utenza dei corsi), concentrando l'analisi su contenuti e modalità di erogazione delle attività formative rendicontate e pertanto desumibili dai registri delle presenze.

In questo modo vengono osservate le caratteristiche connesse alla composizione delle aule, contando tutte le presenze ai corsi che un singolo lavoratore può cumulare partecipando a più di un'azione formativa nell'ambito del medesimo Avviso. Solo l'approccio di analisi che osserva le caratteristiche delle partecipazioni consente di verificare corso per corso le materie trattate e le modalità di erogazione utilizzate<sup>4</sup>.

A questo proposito occorre ricordare che la differenza tra le caratteristiche dei lavoratori (gli allievi) e quello dei componenti delle aule (le partecipazioni) è tanto maggiore quanto più specifiche variabili rendono differente la possibilità di avere allievi multi-corso nell'ambito di un singolo Avviso. Per esempio, se la maggiore scolarizzazione influenzasse la possibilità di partecipazione a molteplici corsi, come del resto si verifica nella pratica, ci si dovrebbe attendere che la distribuzione delle partecipazioni per titolo di studio sovra-rappresentasse le figure più scolarizzate rispetto alla distribuzione delle persone fisiche (partecipanti).

Anche in questa edizione l'analisi è stata contestualizzata comparando le caratteristiche delle partecipazioni con quelle relative alla composizione del mercato del lavoro regionale (Fonte ISTAT<sup>5</sup>). Si è

---

<sup>4</sup> Se, invece, si vuole compiere l'analisi al netto delle duplicazioni dovute alla possibilità di partecipare a molteplici azioni formative, si rimanda alle elaborazioni statistiche contenute nella sezione 6 dell'Appendice Statistica allegata al rapporto di monitoraggio dove il punto di vista è quello degli allievi intesi come singola persona fisica (partecipanti): in questo caso però, ed è per questo che si è preferito all'analisi delle persone fisiche lo studio delle partecipazioni, non può essere esplorata la dimensione dei contenuti dei corsi, ma solo la sfera socio-lavorativa dell'allievo formato.

<sup>5</sup> Si fa riferimento ai dati desumibili dall'indagine *Rilevazione continua sulle forze di lavoro*, limitatamente ai lavoratori dipendenti che alimentano il cassetto previdenziale del Conto di Sistema.

cercato, infatti, di individuare l'eventuale scostamento tra le distribuzioni dei lavoratori che frequentano le aule e quelle relative al bacino di potenziale utenza costituito dai lavoratori (i dipendenti regionali), desunti dalla Rilevazione Continua sulle Forze di Lavoro.

Scopo di questa scelta è la volontà di indagare l'esistenza di fattori discriminanti, per specifiche categorie di occupati, nell'accesso alla formazione, e di monitorare che le strategie formative adottate non finiscano per contribuire all'allargamento di eventuali deficit di opportunità formativa. Oltre allo studio delle composizioni d'aula viene approfondito il tema dell'intensità formativa, individuato attraverso la disamina della durata dei corsi (in termini di ore medie). A questo indicatore viene affiancata l'analisi degli allievi multi-corso (lavoratori che partecipano a più corsi) che, verosimilmente, sono avviati ad una gamma più ampia di contenuti formativi<sup>6</sup>.

**Capitolo 5 -Le aziende beneficiare:** In questo capitolo sono approfondite le caratteristiche principali delle imprese che hanno svolto azioni formative nell'ambito dell'Avviso 1/2016. Si prendono a riferimento le variabili della dimensione aziendale e della partecipazione multipla ad interventi formativi, mettendole in relazione con il territorio ed il settore d'attività economica d'appartenenza, la presenza di rappresentanza sindacale interna all'azienda ed il livello di multilocalizzazione delle imprese beneficiarie.

**Capitolo 6 - Contenuti e caratteristiche delle azioni formative:** Il capitolo è dedicato all'analisi dei contenuti e delle caratteristiche dell'offerta formativa (le azioni): ne analizza gli aspetti contenutistici, la consistenza delle aule (numero di partecipazioni), le modalità attraverso cui viene erogata e la sua collocazione temporale. Queste variabili sono, inoltre, declinate in relazione al livello di interaziendalità della programmazione formativa. Rispetto a quanto analizzato nel capitolo 4, in cui sono riportati i contenuti e le caratteristiche dell'attività formativa dal punto di vista delle composizioni d'aula, in questo capitolo si osservano le specifiche caratteristiche dell'azione formativa.

**Capitolo 7 - Continuità dell'azione formativa:** In questo capitolo l'analisi si pone in una prospettiva dinamica capace di cogliere la dimensione processuale dell'attività formativa. La formazione continua, infatti, richiede un percorso di programmazione che si sviluppa adattivamente nel tempo in ragione delle strategie aziendali e non può essere valutata solamente alla luce di informazioni relative ad un unico e specifico momento. Lo stesso investimento in conoscenza, sul singolo lavoratore, non può essere visto come un fatto episodico ma deve connotarsi, infatti, come azione di accompagnamento continua durante tutta l'esperienza lavorativa e deve tener conto della dinamicità dei processi di adeguamento tecnico-organizzativo, dei nuovi paradigmi innovativi e delle nuove strategie competitive.

Pertanto, un punto rilevante del rapporto di monitoraggio concerne la verifica dell'esistenza di traiettorie coerenti nel tempo che consentono di comprendere se le aziende operino con una strategia di continuità o se, invece, ogni intervento appaia più "a sé stante", in assenza quindi di uno schema programmatico nell'accesso alle opportunità formative. Questo esercizio storicamente è stato svolto valutando la continuità nell'ambito di due anni consecutivi, ponendo l'accento sulla contingenza immediata delle progettazioni anno su anno e valutandone i mutamenti di intensità nel tempo. Nel precedente rapporto, invece, ci si è posti l'obiettivo di valutare la continuità formativa in una prospettiva di medio-lungo periodo, osservando in questo modo come le imprese si sono orientate nel tempo; tutto ciò tenendo conto della presenza di strategie frammentate

---

<sup>6</sup> Schematicamente verranno analizzati i dati relativi alle composizioni d'aula (cfr. Sez. 4 Appendice statistica), l'analisi delle ore di formazione svolta relativamente alla dispersione delle ore formative (cfr. Sez. 9 Appendice statistica), ed infine si effettuerà un breve richiamo all'analisi degli allievi multi-corso (cfr. Sez. 6 Appendice statistica). I primi due punti fanno riferimento alla quantificazione dei volumi di attività erogata, il terzo, con un approccio di tipo più "qualitativo", cerca di mettere in evidenza aspetti relativi all'intensità e varietà con cui i corsi vengono attivati.

caratterizzate da percorsi discontinui che hanno visto l'alternarsi di attive e fasi inattive legate all'erogazione di attività formative.

Va ricordato infine come, a parità di risorse erogate dal Fondo, la continuità formativa è una prospettiva auspicabile che tuttavia, se portata oltre ad un limite "fisiologico", può tradursi in un'eccessiva insistenza sui medesimi attori limitando di fatto un'altra dinamica, altrettanto importante, come il ricambio e la rotazione dei beneficiari. Tutto ciò con il rischio di assumere la dimensione di vera e propria barriera all'ingresso per nuovi soggetti nella platea delle imprese. Il delicato compito di coniugare il giusto tasso di continuità con la possibilità di conservare la dose ottimale di ricambio è una delle sfide a cui deve rispondere il sistema dei Fondi interprofessionali. Non a caso negli ultimi Avvisi analizzati, Fondimpresa individua specifici criteri di salvaguardia atti a garantire un adeguato accesso delle aderenti che non abbiano mai usufruito, dopo il 2006, di questo specifico canale, garantendo in tal modo un maggior ricambio della platea delle beneficiarie.

**Capitolo 8 - La dispersione dell'azione formativa:** In questo capitolo viene approfondito il tema dell'efficacia ed efficienza della formazione in termini di scarto fra il volume dell'attività prevista in fase di progettazione e quello dell'attività effettivamente svolta, differenziale che può essere stimato sia dal punto di vista dei lavoratori formati sia da quello delle ore di corso svolte. La natura fisiologica dello scostamento emerso rimanda a fattori di ordine tecnico-organizzativo e procedurale, che vengono brevemente tratteggiati di seguito.

Nel complesso la perdita di efficienza nella progettazione delle attività formative deriva dalla discontinuità della frequenza ai corsi (fino ai casi estremi di vero e proprio abbandono), fenomeno che mette in evidenza le criticità che devono essere affrontate sul piano strategico e organizzativo. In primo luogo, la motivazione e il coinvolgimento dei lavoratori nell'attività proposta, seguono poi fattori di ordine logistico, come la modalità e la localizzazione geografica/temporale dei corsi. Non è da escludere, inoltre, che la complessità degli iter procedurali per la realizzazione delle attività formative possa produrre perdite di efficacia ed efficienza.

Ad esempio, in alcuni precedenti monitoraggi veniva messa in luce, sulla base di approfondimenti di natura qualitativa, la necessità di sostituire d'ufficio alcuni allievi per il ritardo temporale con cui si arrivava a realizzare le attività precedentemente progettate, causate in particolare da ritardi nell'approvazione dei progetti. Tale ritardo rende necessaria la modificazione del profilo e del nominativo di potenziali candidati al training, a causa del mutamento di condizioni produttive o gestionali contingenti. È necessario, inoltre, ricordare come anche elementi afferenti alla sfera personale dei lavoratori come la percezione dei corsi e il grado di coinvolgimento soggettivo influenzino la frequenza ai corsi, dunque il loro successo in termini di investimento formativo ed i conseguenti effetti sui processi di innovazione e riorganizzazione aziendale.

È in questo quadro che viene approfondito il fenomeno della dispersione dell'azione formativa, considerando contemporaneamente due piani di analisi: il primo più strettamente legato alle caratteristiche socio-anagrafiche dei lavoratori; il secondo afferente ad elementi di carattere strutturale, dunque relativi alle aziende coinvolte e alla tipologia di formazione proposta.

**Appendice statistica su supporto esterna:** Viene fornita, inoltre, per una consultazione più dettagliata delle informazioni una dettagliata appendice statistica declinata per i seguenti ambiti tematici.

---

<b>CONTENUTO STATISTICO SU SUPPORTO CD-ROM (banca dati)</b>			
1	Universi di riferimento	6	Il profilo dei lavoratori
2	Estensione dell'attività formativa	7	Le azioni formative
3	I numeri di Fondimpresa	8	Continuità dell'attività formativa
4	Le composizioni d'aula	9	Dispersione dell'attività formativa
5	Il profilo delle aziende		

---

## Capitolo 1 - Principali risultati

Le attività formative svolte nell'ambito delle due scadenze dell'Avviso 1/2016 mostrano elementi di stretta continuità rispetto al recente passato; ciò, evidentemente, non sorprende poiché non si segnalano differenze sostanziali tra gli Avvisi 5/2015 e 1/2016. Come di consueto occorre puntualizzare che molti degli esiti di questa analisi dipendono fortemente dai vincoli a cui i Soggetti Proponenti devono sottostare, in termini di requisiti minimi ed elementi prioritari, in sede di presentazione dei Piani formativi.

Il quadro di questa annualità conferma quanto già riscontrato nell'ultima edizione, nella quale si sottolineava come, a fronte di un percorso evolutivo ormai decennale, gli Avvisi "generalisti" siano diventati sempre più "tematici", orientati alla competitività delle imprese e all'accompagnamento delle stesse nei percorsi d'innovazione e cambiamento dei processi organizzativi e produttivi che ormai gran parte di esse stanno vivendo. Le attività formative rientranti nei Piani presentati su questo Avviso sono infatti fortemente connotate da un fabbisogno di riassetto organizzativo che le imprese della nostra regione hanno espresso con ricorrenza, comprendendo la necessità di intervenire in chiave formativa su questi aspetti in modo rapido e personalizzato. Non a caso, l'area tematica su cui si è concentrato il maggior numero di azioni formative è stata la gestione aziendale/amministrazione seguita, come consuetudine, dalle lingue straniere e dal tema marketing/vendite e dalle tecniche di produzione, quest'ultima, tuttavia, in netto calo rispetto al recente passato.

Anche la selettività dei profili dei destinatari della formazione ha risentito della rimodulazione dei contenuti, che si è tradotta, in anni recenti, nella contrazione della numerosità dei formati (comunque in leggero aumento in questa annualità) e nell'orientamento alle figure professionali più direttamente coinvolte nei processi d'innovazione di prodotto e processo. Rispetto agli Avvisi precedenti, pur registrandosi un arricchimento delle opportunità formative e l'aumento della platea di lavoratori in formazione, si evidenzia di contro un'attenuazione della durata dei corsi ed un ampliamento della platea di imprese coinvolte.

Torna a crescere il numero medio di lavoratori che ogni impresa ha inserito in formazione, mentre prosegue, forse anche con maggiore intensità, la riduzione del numero medio di lavoratori coinvolti in ogni singola azione formativa, a testimonianza anche dell'ampio ricorso a modalità didattiche innovative che consentono la creazione di gruppi d'aula inferiori ai quattro partecipanti. Tale riduzione deve essere considerata, anche in questo caso, come una conseguenza del processo di maggior selettività dei lavoratori da formare e di rimodulazione dei contenuti dei corsi.

D'altra parte, anche il ricorso all'interaziendalità, che potrebbe rappresentare un utile strumento per elevare il numero medio di corsisti per aula, resta molto contenuto e non sembra incontrare l'interesse o la capacità attuativa di imprese e Soggetti Proponenti che faticano, per le tematiche di interesse, a prevedere la condivisione del contesto formativo con lavoratori di diverse imprese.

In generale, sembra trovare conferma il profilo dei lavoratori in formazione più volte delineato nelle precedenti edizioni: si tratta principalmente di lavoratori italiani, con titolo di studio superiore alla licenza media e spesso laureato e con contratto a tempo indeterminato. La predominanza impiegatizia è confermata anche in questa annualità, così come la caratterizzazione manifatturiera delle imprese raggiunte.

Si segnala un riscontro assolutamente positivo per quanto riguarda il livello di coinvolgimento dei profili socio-anagrafici individuati come prioritari dal bando: parliamo soprattutto dei partecipanti alla formazione di genere femminile e dei lavoratori under 30 che risultano nettamente sovradimensionati rispetto alla composizione delle forze lavoro. Per quanto attiene agli over 50, invece, sebbene anche in questo caso si assista ad un incremento nella loro partecipazione ai Piani, rimane ampia la forbice rispetto alla composizione delle forze lavoro, a testimonianza della propensione delle imprese, specie su tematiche strategiche, ad investire in chiave formativa su profili anagraficamente più giovani.

Dal punto di vista settoriale si rileva per questo Avviso un ulteriore impulso alla terziarizzazione che già aveva caratterizzato questo tipo di progetti nelle precedenti annualità. Se in passato la quota dell'industria manifatturiera era sostenuta soprattutto dalla nutrita rappresentanza di imprese metalmeccaniche, i Piani di questo Avviso si caratterizzano per una partecipazione industriale più eterogenea in cui spicca un netto calo dell'industria meccanica.

Infine, l'asse centrale della regione (in particolare Modena, Bologna e Reggio Emilia) risulta sovra-rappresentato in riferimento alla formazione promossa nell'ambito di questo Avviso, riflettendo il quadro generale delle imprese aderenti e raggiunte da Fondimpresa in regione. Rispetto alla tradizionale predominanza del capoluogo bolognese, tuttavia, Modena risulta in questa annualità la provincia più rappresentata, mentre Forlì Cesena quella con meno imprese raggiunte nell'ambito di questo Avviso.

## Capitolo 2 - Estensione dell'attività formativa

L'indice di estensione della formazione quantifica il grado di copertura dell'offerta formativa dei lavoratori rispetto all'organico aziendale di riferimento. L'indicatore espresso in termini di lavoratori messi in formazione si attesta nell'Avviso 1/2016 al 13,7%, per la prima volta in crescita rispetto alle cinque scorse edizioni del monitoraggio. Questo indicatore ha toccato il suo massimo nell'Avviso 5/2011, toccando quota 23,2% per poi diminuire in modo costante fino all'Avviso 5/2015 quando è stato raggiunto il livello dell'11,4%.

L'andamento calante registrato può essere sicuramente imputato alla maggiore selettività nella scelta degli accessi alla formazione che ha accompagnato la fase più acuta della crisi economica. La selettività sui profili dei destinatari è dipeso inoltre dalla rimodulazione strategico/tematica dell'offerta formativa, che appare sempre più attenta alle esigenze di competitività globale, in un contesto in cui l'enfasi è sempre più posta sull'implementazione, come leva competitiva, di processi di innovazione e digitalizzazione dei modelli produttivi ed organizzativi d'impresa.

Il processo di rimodulazione delle figure da inserire nei corsi si è tradotto di pari passo in una contrazione della numerosità dei formati e della diminuzione della loro incidenza sull'organico aziendale di riferimento. Prima dell'Avviso del 2013 la platea era rimasta, ad ogni modo, più ampia anche alla luce del carattere generalista della progettazione. Tale rimodulazione ha inevitabilmente portato negli anni all'indebolimento di un modello più spiccatamente estensivo che aveva, invece, caratterizzato i primi 5-6 anni di vita della progettazione degli Avvisi territoriali del CdS Emiliano-Romagnolo.

Anche in questa edizione, i dati confermano il ruolo che la dimensione d'impresa riveste sull'indicatore: minore è la dimensione, maggiore è la quota di formati sull'organico aziendale. In questo senso sembra configurarsi una sorta di compensazione alle difficoltà di accesso alla formazione che si registrano sistematicamente per le imprese di minori dimensioni.

Con riferimento al tema dell'accessibilità alla formazione si riscontra una prima inversione di tendenza della perdurante sovra rappresentazione delle figure tecnico-impiegatizie rispetto a quelle operaie: fatto che naturalmente non cancella il divario nell'accesso ai corsi, ma che appare comunque interessante alla luce della specifica rimodulazione appena descritta. Al contempo non viene, invece, riscontrato disallineamento rispetto alle precedenti edizioni nella composizione di genere dei partecipanti: anche nel presente Avviso, nella selezione dei soggetti da inserire nei corsi, appare sovra-rappresentata la componente femminile, in coerenza con i richiami di carattere specifico contenuti nel bando.

In chiave diacronica, dal 2006, il rapporto di genere della composizione delle aule si è mantenuto leggermente superiore rispetto a quello degli organici aziendali. Ciò a conferma sia di un'acquisita sensibilità da parte delle aziende nella selezione dei propri dipendenti, ma anche della particolare attenzione posta da Fondimpresa sul tema dell'accessibilità attraverso l'inserimento di precise indicazioni da rispettare per l'approvazione dei Piani formativi. Nella presente edizione la sovra-rappresentazione assume, invece, dimensione molto più marcata.

### 2.1 - Estensione della formazione degli allievi

Già dalla precedente edizione del monitoraggio si è messo in luce un trend calante dell'indicatore di copertura dell'offerta formativa<sup>7</sup> dei lavoratori che nel quinquennio 2011-2015 ha registrato una flessione di

---

<sup>7</sup> Si ricorda ancora una volta che l'analisi proposta è contestualizzata alle sole attività formative messe a disposizione attraverso il Conto di Sistema e relativamente ai soli Avvisi territoriali dell'Emilia-Romagna.

più di dieci punti percentuali, passando dal 23,2% all'11,4%; in difformità dal trend precedente che si era caratterizzato per indici altalenanti ma progressivamente crescenti.

Le spiegazioni del cambio di tendenza dell'indice registrate fino al 2015 sono imputabili principalmente a due dinamiche. In primis la progressiva crescita della dimensione delle beneficiarie avvenuta nel periodo 2012-2015, elemento questo che, come evidenziato in tutti i precedenti rapporti, è sempre risultato un elemento inversamente proporzionale all'andamento dei valori dell'indice di estensione. Un'ulteriore causa che ha agevolato la contrazione tendenziale dell'indicatore, è insita nella forte specializzazione tematica che ha orientato storicamente l'azione formativa verso soggetti più scolarizzati e con qualifiche professionali superiori (v. Capitolo 4). La totale esclusione dei corsi sulla sicurezza sul luogo di lavoro (del resto realizzata con fondi specifici di natura diversa) ha d'altra parte ridimensionato il ruolo della componente operaia dalle attività formative analizzate in questo monitoraggio.

L'andamento descritto conferma come il Fondo, che progetta in ambito di risorse finite, abbia richiesto alle imprese di effettuare scelte sempre più selettive e precise nella definizione dei perimetri di accesso alle attività formative, coinvolgendo una quota nettamente inferiore di lavoratori; il tutto sempre nel rispetto dei requisiti delle strategie organizzative adottate internamente e degli obiettivi indicati dai testi degli Avvisi.

L'ultima rilevazione segnala una nuova crescita di questo indicatore. I valori raggiunti nell'ambito dell'Avviso 1/2016 mostrano un modesto recupero dell'indice, che passa al 13,7%, forse anche in relazione alla leggera contrazione della dimensione media delle beneficiarie che passa da circa 50 dipendenti del 2015 a circa 45 del 2016. L'enfasi posta dal bando sui temi della competitività e della diffusione della cultura innovativa, in particolare, ha orientato la definizione del profilo dei corsisti su professionalità tecniche ed impiegate piuttosto specializzate e qualificate, abbandonando il carattere tradizionalmente "generalista" delle attività che aveva caratterizzato gli Avvisi dei primi anni di vita del Fondo.

Rimane ad ogni modo confermato, sempre relativamente a questo specifico canale di finanziamento, il dato che vede, in media, poco più di un lavoratore su dieci inserito in percorsi formativi. Il mantenimento di una contenuta copertura degli organici aziendali in termini di lavoratori formati è dettato anche dal fatto che la progettazione delle attività, soprattutto in questo Avviso, ha visto una moltiplicazione delle azioni formative; si è preservato in tal senso un elevato standard orario dei corsi, in linea con il carattere specialistico delle tematiche svolte e del profilo dei lavoratori messi in formazione.

In linea con l'andamento storico, anche in questa edizione l'indicatore di estensione mostra un andamento inversamente proporzionale alla classe dimensionale d'impresa: per questo da beneficiarie mediamente più piccole sono derivati indici di estensione decisamente più elevati (v. Tav.2.1).

**Tav. 2.1 - Incidenza dei formati sui dipendenti nelle aziende che hanno svolto formazione per anno e dimensione aziendale (valori medi)**

DIMENSIONE AZIENDALE	Indice di estensione della formazione degli allievi	
	2015	2016
Da 1 a 15 dipendenti	48,9	46,5
Da 16 a 49 dipendenti	18,9	22,2
Da 50 a 99 dipendenti	10,7	12,9
Da 100 a 249 dipendenti	4,5	6,1
Da 250 a 499 dipendenti	2,3	3,6
500 e più dipendenti	1,1	1,1
<b>Totale</b>	<b>11,4</b>	<b>13,7</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Il nostro approccio di analisi da tempo sostiene come le imprese minori, superate le barriere d'accesso alla formazione da cui, come si è dimostrato più volte in questi rapporti, sono tuttora penalizzate, sembrerebbero riuscire a coinvolgere quote di organico rilevanti e crescenti nel tempo, mentre le aziende più strutturate riuscirebbero a coprire solo una minima parte dei loro organici. Un'ipotesi esplicativa, che si appoggia su precise evidenze documentate trasversalmente nei vari rapporti di questo team di ricerca, immagina, in una

prospettiva diacronica, una diversa capacità di realizzare formazione: più discontinua, ma estensiva, quella delle piccole imprese; più continua, ma meno inclusiva e più selettiva, quella delle grandi.

Le aziende più strutturate, dunque, a differenza di quelle più piccole, proprio in ragione della complessa e articolata composizione professionale dei loro organici, selezionano più rigidamente i dipendenti da inserire in formazione, garantendosi un margine di azione futuro attraverso la replicazione delle attività, utili ad allargare nel tempo la platea dei formati e a garantire tra loro un percorso di rotazione che favorisca una logica di avvicendamento nei momenti formativi.

Va ricordata, nel caso del Conto di Sistema, l'importanza dei vincoli economici legati alla distribuzione delle risorse, che non è proporzionale alla dimensione d'impresa. Tali vincoli vengono in parte superati ricorrendo in modo ripetuto nel tempo al CdS nonché all'utilizzo del Conto Formazione; opportunità quest'ultima ad oggi sfruttata maggiormente dalle imprese più grandi che alimentando maggiormente il proprio cassetto previdenziale riescono a garantirsi un orizzonte temporale di intervento meno episodico.

Fondimpresa ha inoltre mostrato in modo chiaro la volontà di agevolare la rotazione tra imprese garantendo un accesso privilegiato ai Bandi territoriali dell'Avviso alle aderenti che dopo il 2006 non hanno ancora avuto accesso al Conto di Sistema, favorendo in tal senso un certo ricambio. Si è tentato, inoltre, di compensare l'eccesso di protagonismo da parte delle imprese più strutturate introducendo un'opzione importante a favore delle piccole e medie imprese attraverso una quota di accesso garantita. Quota che, è opportuno sottolineare, è sempre risultata di molto superiore al requisito minimo stabilito dal Fondo nella misura di almeno il 50% degli allievi formati provenienti da PMI<sup>9</sup>.

Nella valutazione del grado di copertura formativa entrano in gioco sia elementi strutturali (caratteristiche dell'impresa), in un'ottica di breve periodo, sia fattori inerenti alla strategia di continuità con cui si manifestano le traiettorie formative di più lungo periodo; queste ultime a loro volta influenzate dalla struttura d'impresa. In assoluta continuità con i risultati registrati in passato, è possibile osservare una ricaduta diretta della suddetta relazione inversa tra indice di estensione formativa e dimensione aziendale: essa trova riscontro anche nell'interpretazione del legame (altrettanto inverso) tra la copertura formativa e la presenza o meno di rappresentanza sindacale, o altrimenti, anche con la forma giuridica dell'azienda (società personali vs società di capitali), o ancora con il livello di multi localizzazione (unità singola/più unità locali) in cui si articola l'impresa.

Più precisamente è un fatto noto che la rappresentanza sindacale sia maggiore nelle imprese più strutturate e meno nelle piccole, così come è intuibile che le imprese multi-localizzate siano il riflesso, nella loro articolazione, di un contesto aziendale di grandi dimensioni, oppure che le SPA siano mediamente più grandi delle Società di Persone. Ciò che si evidenzia è come ci sia meno estensione dove c'è una rappresentanza sindacale, oppure nelle SPA, o ancora nelle imprese a più elevato numero di unità locali: in sostanza nelle aziende di grandi dimensioni (v. Tavv. 2.2, 2.3 e 2.5 su Cd-Rom).

Infine, a ulteriore conferma dei risultati dei precedenti rapporti, dalla lettura per macrosettore di attività economica (v. Tav.2.7 su Cd-Rom) notiamo come, anche in questo monitoraggio, i settori che per ragioni strutturali contano aziende mediamente più piccole fanno registrare livelli di copertura formativa superiori; ne è esempio il settore dei servizi. Di converso, nella ceramica il valore dell'indice è molto basso come conseguenza della più ampia dimensione media della platea delle sue beneficiarie.

---

<sup>8</sup>Si veda a tal proposito il capitolo relativo alla continuità della formazione.

<sup>9</sup>Si fa riferimento alla classificazione PMI stabilita dalla Comunità Europea.

## 2.2 - Confronto tra organici aziendali e lavoratori formati

In questo paragrafo si tenta di evidenziare, invece, le difformità esistenti tra composizione socio-anagrafica dei formati rispetto a quella dei relativi organici aziendali; scopo dell'analisi è l'individuazione di differenziali nell'accesso alle opportunità formative.

Anche in questo Avviso l'analisi proposta sconta la strutturale carenza di dettaglio informativo relativa alle caratteristiche sociodemografiche degli organici aziendali. Se da un lato, infatti, si può disporre di un elevato livello di dettaglio rispetto alle caratteristiche dei corsisti, resta ancora abbastanza lacunoso il reperimento delle informazioni relative agli organici aziendali desunti da banca dati INPS.

Vengono pertanto, monitorate in questa sede solo le dinamiche di genere e le composizioni per qualifica professionale, uniche informazioni disponibili sulla struttura occupazionale delle aziende beneficiarie, mettendole in relazione con la distribuzione degli allievi formati. Questo approccio comparativo trova giustificazione in molta della letteratura riguardante questo tema e mostra come i lavoratori a basso *know-how* e inquadramento incontrino più difficoltà di coinvolgimento in percorsi di formazione. Molti sono i testi che segnalano una maggiore facilità da parte delle imprese a coinvolgere nei percorsi formativi figure con qualifiche più alte e dotate di livelli di scolarizzazione più elevati; per questo tipo di lavoratori appare più immediato il processo di sensibilizzazione al tema della formazione continua e queste caratteristiche li rendono allo stesso tempo più coinvolgibili e motivati a percorsi di implementazione delle competenze.

I dati relativi alla composizione per qualifica dei formati e degli organici delle imprese beneficiarie dell'Avviso 1/2016 evidenziano una prima inversione di tendenza. Si contrae di circa cinque punti percentuali lo scarto calcolato tra il peso delle figure operaie messe in formazione (18,8%) rispetto al loro peso effettivo negli organici aziendali di riferimento (50,4%); il disallineamento favorisce tuttora in termini di opportunità gli impiegati (che registrano una sovra-rappresentazione di circa 30 punti percentuali rispetto alla loro effettiva consistenza in azienda). La maggiore attenzione alla formazione operaia, pur nella consapevolezza del divario ancora da colmare, appare particolarmente interessante alla luce del profilo molto focalizzato sulle competenze tecnico-specialistiche derivante da percorsi tesi alla competizione innovativa ed ai processi di internazionalizzazione dei mercati.

Come di consueto, non vengono riscontrate penalizzazioni di genere a svantaggio della componente femminile gli allievi partecipanti ai corsi. Al contrario si registra una netta sovra-rappresentazione delle lavoratrici che ammonta a nell'ultimo Avviso a circa 16 punti percentuali rispetto all'incidenza calcolata sugli organici. Il dato è probabilmente anche dovuto alla forte sovra-rappresentazione della componente impiegatizia, prevalentemente costituita da figure femminili, che ne determina, almeno in parte, anche la sovra-rappresentazione tra i formati.

Questo dato conferma una tendenza di lungo periodo: è infatti già dal 2006 che il rapporto tra lavoratori e lavoratrici formati, rispecchia, e da parecchi Avvisi migliora, la composizione degli organici delle aziende, a conferma di un'acquisita sensibilità da parte delle imprese, ma anche della particolare attenzione che Fondimpresa ha posto sul tema, agevolando l'ingresso alla formazione delle categorie svantaggiate tra le quali storicamente quella delle lavoratrici; raccomandazione ribadita esplicitamente anche nelle priorità espresse nel testo dell'Avviso in analisi.

## Capitolo 3 - I numeri di Fondimpresa

In un quadro di conferma delle risorse finanziarie, stabilizzatesi sui livelli massimi di erogazione per questa linea, questo Avviso manifesta alcuni segnali di significativa novità, all'insegna di un prioritario impulso dato alla proliferazione dei corsi e più limitatamente all'allargamento della platea degli allievi. Questo obiettivo è stato raggiunto senza mettere in discussione l'impegno a mantenere un elevato standard nella durata dei moduli, indirizzo coerente con la necessità di rispondere alla sfida della rifocalizzazione dei contenuti e dei livelli di specializzazione delle competenze resi indispensabili per rispondere alle nuove sfide competitive a cui sono orientate le strategie organizzative e di innovazione tecnologica del sistema produttivo regionale.

Rispetto agli Avvisi precedenti (in particolare quelli successivi al 2012), in questa edizione la programmazione delle attività è stata più orientata all'arricchimento delle opportunità formative e all'aumento della platea di lavoratori messi in formazione. Si è registrato di contro un risultato peggiore in termini di, intensificazione della durata dei corsi (in termini di ore) e nell'ampliamento della platea di imprese coinvolte.

Si contrae leggermente il numero medio di ore formative su cui è stato impegnato ogni lavoratore, a prescindere dai numero di corsi a cui ha preso parte (ore medie per allievo). In linea con la leggera crescita registrata dell'indice di estensione formativa, torna a crescere anche il numero medio di lavoratori che ogni azienda riesce a mettere in aula. Prosegue invece, forse anche con maggiore intensità, la riduzione del numero medio di lavoratori (allievi) coinvolti in ogni singola azione formativa; tale riduzione è da considerarsi anch'essa conseguenza del processo di maggior selettività dei lavoratori da formare e della rimodulazione dei contenuti dei corsi.

Tra gli elementi più evidenti legati alla rimodulazione delle attività è sicuramente da segnalare la riduzione dell'ampiezza media delle classi (che scende a un valore medio di cinque corsisti) ed alla conseguente perdita di efficienza in termini di diseconomie di scala legate a tale contrazione.

D'altra parte, nei Piani più recenti, la partecipazione alle attività formative in modalità interaziendale, che potrebbe essere un volano per l'innalzamento del numero medio dei componenti di un'aula, fatica ancora a decollare. L'impiego di tale modalità è tornato nuovamente a contrarsi, dopo gli incrementi segnati nel 2012 e nel 2013, a ulteriore conferma di una difficoltà specifica a mettere in comune strategie formative che sono sempre più condizionate da esigenze di personalizzazione degli interventi.

### 3.1 - Una panoramica sulle grandezze fondamentali

Dal punto di vista delle risorse messe a disposizione per i piani territoriali dell'Avviso 1/2016 non si ravvisano sostanziali variazioni rispetto all'ammontare erogato per l'Avviso 5/2015: l'importo si stabilizza attorno ai 3.600.000 euro; valore che si colloca comunque ai massimi degli ultimi anni per questa specifica linea di finanziamento.

Per quanto concerne il dato dell'andamento delle principali grandezze di natura extra-economica occorre segnalare come in questo Avviso si interrompano buona parte degli andamenti analizzati su base decennale<sup>10</sup>. In primo luogo, si inverte per la prima volta la tendenza che per diverse edizioni aveva visto ridurre il numero dei posti aula (le partecipazioni) ed il numero di lavoratori coinvolti (i partecipanti) conteggiati come persone fisiche al netto dei corsi a cui hanno preso parte: le partecipazioni si portano sul livello delle 4.529 unità, con un incremento di oltre il 10%, mentre i partecipanti raggiungono le 3.204 unità, con un incremento di poco superiore al 4% (v. Tav. 3.1).

---

<sup>10</sup> Il Conto di Sistema di Fondimpresa in Emilia-Romagna. Un percorso lungo dieci anni, Gli Avvisi Territoriali (2018).

**Tav. 3.1 - I Numeri di Fondimpresa**

I NUMERI DI FONDIMPRESA	Totale	
	2015	2016
Partecipazioni	4.098	4.529
Partecipanti	3.079	3.204
Aziende	554	521
Azioni	834	938
Numero medio di partecipazioni per Allievo	1,33	1,41
Numero medio di partecipazioni per Azienda	7,40	8,69
Numero medio di partecipazioni per Azione	4,91	4,83
Numero medio di partecipanti per Azienda	5,56	6,15
Totale ore formazione effettive	91.132	88.534
Numero medio di ore formative per partecipazione	22,24	19,59
Numero medio di ore formative per allievo	29,60	27,72
Numero medio di ore formative per azienda	164,50	169,93
Numero medio di ore formative per azione	109,27	94,59
Numero medio di unità locali per azione	1,25	1,13
Numero medio di azioni per unità locali	1,88	2,04

**Fonte:** Elaborazioni Ires Emilia-Romagna su dati Fondimpresa.

Molto significativo poi l'impulso registrato dall'aumento delle azioni formative che segnalano la crescita più sostenuta (superiore al 12%) passando da 834 dello scorso Avviso a 938; il dato risulta in crescita per il quarto anno consecutivo senza tuttavia raggiungere i valori dell'Avviso 4/2012 che ha fatto registrare il livello massimo di capillarizzazione dell'offerta formativa degli ultimi otto anni di progettazione (987 azioni). A parità di risorse finanziarie, un simile modello di programmazione delle attività formative (caratterizzato da costi di scala superiori) ha avuto come risultato, abbastanza prevedibile, la riduzione della platea di imprese beneficiarie. Queste ultime, in particolare, risultano per la prima volta in contrazione attestandosi a quota 521. Torna a scendere anche il monte ore di formazione erogata che si riporta leggermente sotto il valore delle 90mila ore (88.534 per la precisione).

Nel loro insieme i dati sembrano privilegiare l'arricchimento del numero dei corsi e della platea di allievi, a scapito di un ulteriore incremento del numero di beneficiarie, che avevano raggiunto nei due anni precedenti il loro massimo. Questo schema non costituisce ad ogni modo elemento di detrimento della durata dei corsi o del numero dei moduli formativi in cui sono coinvolti i lavoratori e le aziende, e quindi non si verificano significative variazioni nei principali indicatori di intensità formativa che hanno caratterizzato gli ultimi Avvisi.

In relazione all'Avviso monitorato in questa edizione, si evidenzia un aumento del numero di corsi per allievo, che torna a crescere (1,41) invertendo la tendenza osservata nei precedenti Avvisi che privilegiava l'incremento della durata dei moduli a scapito della loro numerosità per allievo.

Nella presente edizione, nello specifico, la durata media dei moduli formativi (le azioni) si riduce di circa due ore rispetto al 2015 riportandosi lievemente sotto il livello delle 20 ore (19,6), mentre il monte ore formative totalizzato da ciascun allievo scende sotto le 28 ore; sfiorava le 30 ore nell'Avviso precedente.

Il mantenimento di standard elevati in termini di durata dei moduli formativi e la crescita delle opportunità formative (numero dei corsi per allievo) offerte ai lavoratori, appaiono coerenti con la forte ri-focalizzazione dei corsi, a partire dalle tematiche, e del profilo degli stessi beneficiari. È assai verosimile che la recente inclinazione degli Avvisi più recenti all'implementazione dei corsi in senso innovativo e competitivo abbia comportato un processo selettivo sulle figure dei partecipanti che, di fatto, si traduce in una rimodulazione strutturale delle competenze sviluppate.

Al tempo stesso l'aumento della complessità dei contenuti appare del tutto in linea con la necessità di mantenere elevata la durata dei corsi; questo per consentire di affrontare gli argomenti in modo più adeguato. Si ribadisce in tal senso, uno scenario di programmazione delle attività formative sempre più lontano da quello più tradizionale degli Avvisi generalisti in cui avevano un ruolo centrale i corsi, di natura obbligatoria, legati alla sicurezza, notoriamente più brevi. Tali attività vengono ora realizzate da altri canali di finanziamento e dal 2013 non sono più eseguibili attraverso questa tipologia di Avviso.

Il forte impulso dato al numero dei percorsi formativi realizzati ha naturalmente consentito di tornare a far crescere il numero di azioni a cui partecipa ogni azienda (2,04) con una ripresa rispetto al 2015. Si ricorda come la serie storica dei dieci anni, osservata nel precedente monitoraggio, abbia mostrato come questo indicatore ha segnato una flessione quasi continua nell'ultimo decennio.

La crescita del numero di corsi, più veloce rispetto a quello degli allievi, unitamente alla diminuzione del numero di imprese beneficiarie è alla base del sensibile innalzamento del valore degli indicatori strutturali che misurano il numero di lavoratori (partecipanti) e dei posti aula (partecipazioni) per unità locale.

Si rammenta come, in serie storica, anche questi parametri abbiano tenuto un trend discendente; questo dovuto alla combinazione del calo della dimensione media delle beneficiarie e della quota media di formati sull'organico aziendale. Dalla crescita del numero di azioni, più che proporzionale rispetto a quella degli allievi, deriva la bassa numerosità delle aule che ormai si assesta, in media, attorno ai cinque lavoratori; limite questo che difficilmente si riuscirà ad abbassare ulteriormente, date le evidenti penalizzazioni da pagare in termini di diseconomie di scala. D'altra parte, l'unico modo per elevare questo parametro sarebbe quello di incrementare di parecchio il ricorso alla interaziendalità dei corsi, strategia che tuttavia ha sempre mostrato una certa difficoltà di approccio da parte delle aziende e che comunque trova oggi un serio ostacolo nella sempre maggiore specializzazione e personalizzazione dei corsi.

Anche in questo Avviso l'indicatore che misura il ricorso all'interaziendalità mostra una contrazione rispetto al dato del 2013, il più alto dell'intera serie storica (1,39), che faceva presagire un'accresciuta sensibilità in tale direzione. Nel 2016 ogni corso coinvolge solo 1,13 unità locali; dato questo in ulteriore contrazione rispetto al dato 2015 (1,25).

Il calo rispetto all'andamento medio dell'ultimo decennio testimonia le ridotte possibilità di miglioramento di questa pratica di cooperazione tra imprese, sacrificata a favore dell'impegno verso strategie formative più calibrate sulle PMI. L'andamento di questo indicatore rispecchia i requisiti espressi nelle linee guida degli Avvisi del Fondo: dopo l'Avviso 4/2012 si è continuato a fissare al 20% la quota minima delle ore da svolgere in modalità interaziendale. Le difficoltà emerse nel coinvolgere le imprese su questo versante, che sempre più impatta sulle esigenze crescenti di specializzazione e personalizzazione dei corsi, hanno spinto il Fondo ad abbassare questo parametro al 10%. Di qui la netta frenata dell'indice registrata nel 2015 e ulteriormente rafforzata nell'Avviso 1/2016. A questo proposito è ragionevole ritenere, che nella realizzazione dei Piani si stia ottemperando ai requisiti degli Avvisi, posizionandosi di poco sopra ai limiti imposti dai Bandi.

Sul tema dell'interaziendalità si tornerà nei capitoli successivi in specifici approfondimenti. In estrema sintesi questo Avviso manifesta alcuni segnali di novità, all'insegna di un prioritario impulso dato alla proliferazione dei corsi e più limitatamente all'allargamento della platea degli allievi. Questo obiettivo è stato raggiunto senza mettere in discussione l'impegno a mantenere uno standard elevato di durata dei moduli, indirizzo coerente con la necessità di rispondere alla sfida della rifocalizzazione dei contenuti e dei livelli di specializzazione delle competenze resi indispensabili per rispondere alle nuove sfide competitive a cui sono orientate le strategie organizzative e di innovazione tecnologica del sistema produttivo regionale.

Quello a cui assiste è una sorta di passaggio da una formazione più classica ad un modello "plug&play" caratterizzata da crescita delle azioni formative, dei lavoratori coinvolti e dell'offerta formativa; in tal senso, a livelli di risorse sostanzialmente costanti, risulta penalizzato il livello di aziende coinvolgibili nei processi

formativi. Quelle che riescono a svolgere formazione d'altro canto riescono ad attivare più percorsi formativi e a coinvolgere un numero superiore di dipendenti.

In tal senso ogni azienda in media riesce a svolgere più formazione in termini di ore ma si ripropone un modello di formazione più spot caratterizzato da corsi più brevi: meno ore per azione formativa, meno ore per singola partecipazione, meno ore per singolo lavoratore (partecipante).

## Capitolo 4 - Le composizioni delle aule

In questo capitolo si analizza il grado di accessibilità alla formazione del Conto di Sistema da parte delle molteplici componenti socioprofessionali che costituiscono il nucleo professionale delle imprese beneficiarie. Dalle evidenze più recenti relative alle azioni formative contenute nei Piani territoriali del Conto di Sistema, sembra confermarsi il profilo del lavoratore/allievo formato più volte delineato anche nelle precedenti edizioni del rapporto di monitoraggio: si tratta principalmente di lavoratori italiani, con titolo di studio superiore alla licenza media (più spesso laureato), inseriti stabilmente nell'organigramma (contratto a tempo indeterminato); spesso si tratta inoltre di lavoratori con qualifica professionale impiegatizia, spesso occupati nel settore dell'industria.

Non mancano comunque in questa edizione tendenze che mitigano parzialmente alcuni degli squilibri storicamente evidenziati: in particolare quelli legati alla sotto-rappresentazione delle figure operaie ed ai bassi livelli di scolarizzazione dei formati; evidente a tal proposito la coerenza tra l'evoluzione del profilo dei lavoratori messi in formazione la rimodulazione nella progettazione delle attività; attività che sempre più sono chiamate a supportare un contesto aziendale sempre più innovativo e competitivo. Rimane pertanto centrale e selettivo rispetto alle altre variabili il ruolo dell'istruzione (ed in forma correlata dell'inquadramento) come *driver* di accesso alla formazione.

Con riferimento alle priorità presenti nelle linee guida della progettazione dell'offerta formativa, si segnalano alcuni elementi di sensibile progresso, ma anche la permanenza di alcune difficoltà nel coinvolgere determinate tipologie di lavoratori che occorrerebbe pertanto salvaguardare in via preliminare. Si segnala un riscontro assolutamente positivo per quanto riguarda il livello di coinvolgimento delle lavoratrici e della forza lavoro under30, che risultano sovradimensionati rispetto alla composizione delle forze di lavoro.

Alcuni segni di recupero si evidenziano per gli/le over50, nonostante nell'ultimo Avviso risultino ancora incidere sui formati in misura sensibilmente inferiore rispetto alla loro consistenza nel mercato del lavoro, che come noto sta conoscendo una fase di rapido e crescente invecchiamento della base di riferimento. Difficoltà evidenti si segnalano, invece, nel coinvolgimento della componente occupazionale straniera, che risulta ormai da anni saldamente ancorata sotto la soglia del 3%, quattro volte inferiore al peso ricoperto nel mercato del lavoro (Fonte Istat).

Evidente pertanto come le aziende stiano ancora adottando strategie formative maggiormente calibrate su figure per le quali è previsto un piano di investimento e dalle quali, pertanto, si pensa di poter ottenere riscontri migliori in termini motivazionali e in termini di successo dell'intervento formativo. In tal senso si riscontra un vantaggio per i lavoratori più istruiti e quindi più ricettivi all'attività formativa, e contemporaneamente maggiormente inseriti nei meccanismi di inclusione interni all'impresa.

D'altra parte, lo sforzo compiuto negli scorsi tre Avvisi per accompagnare attraverso la formazione continua aziendale i processi di innovazione tecnologica ed organizzativa, favorisce il maggiore coinvolgimento dei profili professionali sopra citati. Tali profili appaiono sempre più oggetto di processi selettivi mirati che si allontana dall'approccio passato, più orientato verso il modello generalista, che ha sempre teso ad includere nei percorsi formativi quote più ampie di lavoratori; tutto ciò in un'ottica meno esclusiva anche in termini di qualifica professionale. Rimane pertanto sempre più impellente per gli attori sociali il tema del coinvolgimento formativo dei soggetti meno coinvolti in tali processi e meno supportati nel processo di cambiamento tecnico ed organizzativo.

Pur nella loro apparente diversità gli ultimi due Avvisi presentano una gamma tematica abbastanza stabile: soprattutto per i contenuti primari dei corsi che sempre più sono influenzati dal nuovo paradigma di riferimento costituito dalla rinnovata attenzione all'innovazione organizzativa in campo gestionale e dal binomio tecniche di produzione ed informatica. Proprio la flessione dell'informatica ed il contestuale aumento dei corsi in ambito gestionale mettono in luce una profonda esigenza di innovazione organizzativa che trova nella digitalizzazione uno strumento cruciale per il controllo dei flussi informativi tra reparti ed aree aziendali necessari per rispondere con efficienza alle odierne sfide competitive. Nell'Avviso precedente il focus della digitalizzazione andava invece in direzione degli aspetti informatici rivolti al controllo del processo.

In entrambi gli ultimi Avvisi l'enfasi posta su marketing e competenze linguistiche richiama, con forza inedita rispetto al passato, l'esigenza di riposizionamento strategico e implementazione di competenze necessarie per il rafforzamento dei ruoli aziendali connessi alla competizione globale.

Si conferma pertanto la forte polarizzazione attorno a questo binomio tematico ed in particolare quello delle tecniche gestionali ed amministrative, che da sole costituiscono l'80% delle partecipazioni ai corsi; per differenza sono meno approfondite le altre tematiche, eccetto le abilità personali e la qualità. Il panorama degli ambiti tematici formativi si fa pertanto molto più selettivo che in passato; la torsione impressa ai contenuti, si traduce ormai da due/tre Avvisi nell'abbandono definitivo del tradizionale retaggio di natura generalista degli Avvisi Territoriali.

Parallelamente alla progressiva rimodulazione dei contenuti formativi si assiste ad una evoluzione anche sotto il profilo del livello dei corsi (l'80% dei posti aula sono stati dedicati allo svolgimento corsi di livello avanzato e/o specialistico); sul versante delle metodologie didattiche, invece, si registra in questa edizione una battuta di arresto rispetto al trend crescente dell'utilizzo di forme innovative (contrapposte alla lezione frontale); questa tendenza appare coerente con le limitazioni orarie imposte dall'Avviso alla ulteriore crescita di tali metodologie didattiche.

## **4.1 - Caratteristiche dei formati e mercato del lavoro: un confronto con il dato Istat**

### **4.1.1 - Premessa metodologica**

Come di consueto, la metodologia adottata per interpretare il reale accesso alle opportunità formative da parte delle diverse figure professionali che compongono il mosaico aziendale delle imprese beneficiarie si fonda sulla possibilità di distinguere il profilo dei formati e confrontarlo dalla composizione degli organici. Sul piano empirico, tuttavia, i vari database messi a disposizione dal Fondo non consentono di avere informazioni sufficientemente disaggregate sulla composizione dell'occupazione aziendale delle stesse beneficiarie. Nel caso di Fondimpresa gli archivi mettono a disposizione i dati degli occupati disaggregati soltanto per genere e qualifica.

Per ovviare alla carenza di informazioni dettagliate a questo riguardo, si cercherà, in via preliminare, di contestualizzare le caratteristiche socio-lavorative delle aule raffrontandole con i dati statistici della struttura regionale del lavoro dipendente. Lo scopo di questo approccio è sostenere e ampliare il panorama delle evidenze in parte anticipate<sup>11</sup> nel Capitolo 2, circa l'esistenza di una "specificità" distintiva del profilo dei formati, tale da delineare eventuali disparità nell'accesso alla formazione in relazione a determinanti di tipo socio-anagrafico o di contesto lavorativo. In questo senso la possibilità di essere coinvolti in percorsi di training risulterebbe dipendente da precise circostanze, che potrebbero essere le stesse che influenzano le attuali segmentazioni del mercato del lavoro. Ad esempio, il livello d'istruzione del lavoratore potrebbe

---

<sup>11</sup> Si veda il Paragrafo 2.2.

implicare un accesso diversificato alla formazione. Un'ulteriore verifica, in questo senso, di un disallineamento tra la distribuzione dei formati e quella delle Forze di Lavoro, sarebbe pertanto un importante e significativo indizio a sostegno di questa ipotesi che, del resto, trova un'ampia conferma in letteratura, con riferimento alle problematiche evidenziate dalle pratiche di formazione continua in Italia.

Sul piano metodologico, questo esercizio di contestualizzazione è avvalorato dalla possibilità di effettuare i confronti in serie storica: tramite i dati a disposizione è possibile attribuire all'analisi un profilo longitudinale ormai più che decennale, avendo così l'opportunità di cogliere eventuali evoluzioni e modificazioni sia nella struttura delle forze di lavoro, come conseguenza di mutamenti economici e sociali più generali, sia in quella delle aule, come effetto di modificazioni nell'offerta formativa.

Va comunque sottolineato preliminarmente che tale approccio comparativo ha un carattere puramente esplorativo in quanto la composizione qualitativa delle partecipazioni riflette, per quanto attiene al profilo socio-anagrafico dei lavoratori associati ai corsi, effetti di composizione interna tipici dell'insediamento associativo di Fondimpresa, più in particolare connessi alla specificità settoriale e dimensionale della struttura delle beneficiarie, che come si è mostrato nei precedenti monitoraggi, si caratterizza per specializzazione settoriale, ancora a salda prevalenza manifatturiera, nonostante gli sforzi compiuti per allargare le imprese dei servizi, e parallelamente per una maggiore incidenza di imprese medio-grandi rispetto al peso effettivo nel sistema produttivo regionale; senza per nulla togliere ai risultati ottenuti in ordine all'incremento tra i formati di allievi provenienti dalle PMI, come da requisiti minimi degli Avvisi.

Si tratta quindi di considerazioni qualitative che esprimono indicazioni comparative di natura tendenziale ed ipotetica sull'eventualità dell'esistenza di differenziali di accesso alla formazione per specifiche fasce socioprofessionali di lavoratori e che non possono essere interpretate in modo schematico.

Come di consueto, i dati rappresentativi della struttura del mercato del lavoro regionale verranno mutuati dalla rilevazione continua delle Forze di Lavoro Istat. La grandezza scelta come termine di paragone per questa analisi parallela con le forze di lavoro, invece, è data dalle "partecipazioni", in virtù della loro capacità di esprimere il potenziale formativo (in termini di presenze ai corsi), e quindi di definire una composizione attendibile delle aule<sup>12</sup>.

Purtroppo i noti limiti informativi delle fonti statistiche ISTAT consentono un esame relativamente ristretto in merito ai possibili fattori esplicativi con cui può essere declinato il contesto socio-professionale: oltre alle consuete grandezze socio-anagrafiche quali età, sesso, titolo di studio e cittadinanza, è possibile anche disporre di aspetti concernenti la collocazione lavorativa dell'allievo, come la qualifica, la tipologia di contratto e il settore di appartenenza, attributi strettamente attinenti alla determinazione dell'accessibilità alla formazione professionale. Tuttavia, recenti modificazioni inerenti ai livelli di disaggregazione della serie ISTAT non consentono più di stimare i dati relativi alla declinazione per qualifica e cittadinanza, che in questa analisi si fermano al 2012, ultimo aggiornamento disponibile per la serie.

Partendo dai Piani dell'Avviso 1/2016 riprendiamo il percorso di analisi secondo queste disaggregazioni, tenendo conto delle tendenze di medio periodo e prestando una particolare attenzione alle priorità espresse dalle linee guida degli Avvisi sulle cosiddette categorie protette di lavoratori.

#### ***4.1.2 - Il quadro di riferimento***

Veniamo innanzitutto al primo dei target storicamente imposti come obiettivo dalle linee guida degli Avvisi del Conto di Sistema: l'attenzione rivolta alla formazione delle lavoratrici.

Riprendendo le evidenze dei rapporti precedenti sembra progressivamente attenuarsi il fenomeno secondo il quale le composizioni delle aule sotto rappresentano la componente femminile: negli ultimi anni i dati

---

<sup>12</sup>Si rimanda invece alla specifica sezione statistica (v. Sez. 6 su Cd-Rom) per un eventuale approfondimento sui partecipanti, ovvero il numero reale di persone fisiche mandate in formazione e tutte le caratteristiche loro connesse.

occupazionali stimavano la composizione di genere degli occupati in circa 55 maschi e 45 femmine ogni 100 occupati residenti in regione; nei Piani formativi degli ultimi Avvisi, la distribuzione di genere ha oscillato attorno a questi valori, portandosi nel 2015 ad un rapporto molto prossimo a quello ISTAT: 57 maschi su 43 femmine. Lo scenario cambia in positivo nei dati dell'Avviso 1/2016, dove le partecipazioni femminili, recuperano oltre cinque punti percentuali, arrivando al 49,4%, superando il dato ISTAT riferito al dato occupazionale regionale.

Pertanto, occorre segnalare che l'originale sotto rappresentazione di lavoratrici in aula, tipica dei primi anni di attività del Fondo, si è ridotta fino a scomparire nelle più recenti edizioni del rapporto, probabilmente grazie a due fattori: l'accresciuta attenzione dei bandi alla formazione delle lavoratrici e la progressiva "terziarizzazione" delle imprese beneficiarie, che incrementando recentemente il peso dei settori legati alle attività di servizio ha intrinsecamente favorito anche l'incidenza della componente femminile sugli occupati. D'altra parte, abbiamo già dimostrato nel Capitolo 2 che la distribuzione di genere dei corsisti è perfettamente equilibrata rispetto alla composizione degli organici, circostanza che consente di sostenere che in alcun modo si verificano discriminazioni di genere nell'accesso alla formazione.

In merito alla struttura per età anagrafica dei formati le evidenze relative agli Avvisi del periodo 2012-2015 mostravano tratti comuni: innanzitutto la sovra-rappresentazione della coorte d'età dei 35-44enni, che pesava nel 2015 per oltre il 35%; l'equivalente dato occupazionale ISTAT era del 29,9%. Anche in questo caso l'Avviso 1/2016 mostra un progresso sostanziale riportando il peso di questa coorte anagrafica attorno al 32%, a fronte del 28,6% del dato ISTAT. Un dato piuttosto rilevante che sembra palesare il successo degli sforzi per inserire in formazione giovani compresi nella classe 18-29 anni così come indicato da alcuni anni negli obiettivi degli Avvisi: per la precisione la quota di partecipazioni appartenenti a questa classe anagrafica si attesta nel 2016 al 13,1% del totale.

**Tav. 4.1 - Confronto fra la composizione occupati indagine continua forze di lavoro (Istat) e partecipazioni (composizione percentuale di colonna)**

SESSO	OCCUPATI									PARTECIPAZIONI							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Maschi	55,5	55,6	55,2	54,8	55,2	55,7	55,5	54,8	63,7	60,5	59,4	59,5	52,9	57,0	57,0	50,6	
Femmine	44,5	44,4	44,8	45,2	44,8	44,3	44,5	45,2	36,3	39,5	40,6	40,5	47,1	43,0	43,0	49,4	
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>										
CLASSI DI ETÀ	OCCUPATI									PARTECIPAZIONI							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
15-24	5,1	4,8	4,6	4,5	3,8	3,8	4,0	4,5	2,0	2,2	1,6	1,4	1,9	2,5	3,1	2,8	
25-34	22,6	21,3	20,6	19,8	19,0	17,6	17,1	17,0	26,4	22,8	20,9	23,8	23,1	26,3	25,6	24,8	
35-44	32,6	33,3	32,5	31,9	31,1	30,5	29,9	28,6	41,1	39,2	39,6	39,2	42,3	38,7	35,2	32,1	
45-54	26,6	27,6	28,3	28,8	29,3	29,6	30,1	30,4	25,2	29,5	30,6	27,2	27,1	25,6	27,8	29,6	
55-64	10,8	11,0	11,9	12,7	14,0	15,5	16,0	16,5	5,2	6,3	7,2	8,2	5,5	6,9	8,2	10,5	
65 +	2,3	2,0	2,2	2,2	2,7	3,0	2,9	3,0	0,1	0,1	0,2	0,3	0,1	0,1	0,1	0,2	
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>										
SETTORE	OCCUPATI									PARTECIPAZIONI							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Agricoltura	3,9	3,9	3,8	3,8	3,4	3,4	3,4	3,9	0,0	0,4	1,2	0,5	0,0	0,0	0,3	0,0	
Industria	33,9	33,6	33,3	32,5	32,5	32,6	32,8	31,4	73,5	68,4	62,5	57,8	66,2	54,3	60,9	56,9	
Servizi	62,2	62,5	62,9	63,7	64,1	64,0	63,8	64,7	26,5	31,2	36,3	41,7	33,8	45,7	38,8	43,1	
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>										

Fonte: Rilevazione trimestrale sulle forze di lavoro Istat (dati rilasciati dalla Regione Emilia-Romagna).

Viceversa, si conferma la sotto-rappresentazione tra le partecipazioni degli over55 anni, che segnala nel 2016 una consistenza pari ad appena 10,7, che risulta pari a poco più della metà di quella rilevata nel dato occupazionale (19,5). Ciò è in netto contrasto con il trend di un mercato del lavoro che vede lentamente invecchiare la sua composizione<sup>13</sup>, verosimilmente per effetto del perdurare di una crisi che incide

<sup>13</sup> Le ragioni fondamentali sarebbero triplici: un effetto demografico, il progressivo innalzamento dell'età del pensionamento ed infine un effetto di spiazzamento dei giovani indotto dalla crisi, per cui un'impresa in difficoltà non ricorrerebbe a soggetti inesperti.

drammaticamente sui tassi di occupazione giovanile. Si conferma in tal senso la tendenza registrata nel prediligere lavoratrici più giovani nei percorsi formativi rispetto allo scenario occupazionale di riferimento.

Se quindi, da un lato, i dati più recenti sembrano incoraggiare il rafforzamento dell'impegno formativo per i lavoratori più giovani, dall'altro la formazione non sembra tenere il passo con il tendenziale invecchiamento dell'occupazione, denunciando un deficit specifico nel rispetto degli standard imposti dall'Avviso in merito alla salvaguardia della formazione per la componente più anziana dei lavoratori. A questo proposito la quota di partecipazioni riferite a lavoratori con più di 50 anni, soglia individuata nelle priorità raccomandate nei Bandi, si attesta nel 2016 attorno al 23,5% migliorando il dato precedente di circa tre punti percentuali.

La disparità di opportunità registrata per i diversi segmenti di lavoratori ha subito una forte impennata nell'Avviso 4/2012 per poi continuare a crescere negli Avvisi 5/2013 e 4/2014. La tendenza si conferma anche nell'Avviso 1/2016, seppur in modo più tenue. Le partecipazioni di laureati pari si attesta in questo Avviso al 32,6%; al medesimo tempo la quota delle partecipazioni rappresentata da diplomati supera il 52%. Sebbene l'andamento descritto risulti in calo negli ultimi due Avvisi, continua a rappresentare una delle conferme più evidenti dello spostamento del target formativo verso le figure più professionalizzate e munite di inquadramenti superiori.

Come nelle scorse edizioni, ulteriori elementi di disallineamento, strettamente correlati a quelli derivanti dall'analisi del livello di istruzione, sono riconducibili alla lettura per qualifica professionale. In particolare, la preponderanza di figure impiegate sul complesso delle altre qualifiche è evidente: erano oltre i due terzi delle partecipazioni nel 2013, oltre i tre quarti nel 2014. Il dato si è poi stabilizzato attorno al 70% negli Avvisi del 2015 e del 2016 (sommando impiegati tecnici ed amministrativi). Il dato registrato, che storicamente tende a penalizzare le figure operaie messe in aula, appare comunque in miglioramento nell'Avviso 1/2016 raggiungendo quota 17,3% (era 16% nel 2015). Il fenomeno trova spiegazione anche nella netta ri-focalizzazione degli obiettivi di cui si è già ampiamente scritto nei capitoli precedenti.

Come dimostrato in letteratura un'altra discriminante di accesso alla formazione, correlata a qualifica professionale e livello di istruzione, sembra essere la cittadinanza del lavoratore, evidenza ormai acquisita fin dai primi rapporti. Nonostante le raccomandazioni volte ad incrementare la presenza di stranieri tra i formati, la loro consistenza nelle aule è rimasta sostanzialmente e di fatto residuale, individuando un aspetto su cui concentrare l'attenzione nella fase di progettazione e realizzazione, che trova ostacoli evidenti nel profilo dei corsi che tende ad escludere buona parte dei lavoratori stranieri più presenti nei segmenti operai. Un'altra evidenza che trova un riscontro sistematico in questi rapporti sta nella maggiore propensione a mettere in formazione lavoratori contrattualmente stabili. A tal proposito si ricorda come l'alimentazione del cassetto previdenziale da cui derivano le risorse destinate al finanziamento delle attività formative di Fondimpresa sia strettamente limitato alla componente subordinata della forza lavoro. Ed è su questo sottoinsieme di forza lavoro che viene effettuato il confronto gli occupati ISTAT, tenendo quindi fuori dal conteggio i lavoratori autonomi.

Anche in questa edizione si conferma la sotto-rappresentazione dei contratti a termine tra i formati rispetto alla loro peso reale sul mercato del lavoro. I dati qui rilevati indicano per il 2016 un valore assai modesto dell'incidenza dei tempi determinati (6% delle partecipazioni), anche se in lieve crescita rispetto all'anno precedente; di contro la quota di corrispettiva nell'universo ISTAT raggiunge ormai il 15,3%, segnando un progressivo incremento; la componente del lavoro a termine risulta tra l'altro in ulteriore evidente crescita dato il sensibile rallentamento delle assunzioni a tempo indeterminato registrato al termine dell'effetto "droga" intervenuto nel mercato del lavoro al termine dei forti incentivi di decontribuzione.

Un accesso così contenuto alla formazione da parte di lavoratori a termine è probabilmente giustificato anche dallo specifico target della platea dei formati degli ultimi Avvisi: in particolare, la presenza ridotta di

operai in aula condiziona al ribasso anche il numero di lavoratori con contratto a tempo determinato, che da sempre sono correlati positivamente a questi inquadramenti.

Anche in questo caso lo scarso coinvolgimento di lavoratori a termine pone interrogativi sulla possibilità che l'azione formativa possa coadiuvare adeguatamente la crescita professionale di lavoratori che non godono della stabilità contrattuale che, peraltro, sono in parte già esclusi a priori dal meccanismo di accesso all'attività formativa così come concepita all'interno dei Fondi interprofessionali. Relativamente ai lavoratori "sospesi" (Cassa integrazione o mobilità) continua a non registrarsi alcun riscontro nelle partecipazioni relative all'Avviso in analisi, nonostante il loro coinvolgimento sia esplicitato all'interno dei bandi; l'ultimo dato conferma sostanzialmente quanto osservato nel 2015 (in cui furono formati 18 lavoratori sospesi).

Infine, il confronto per settore di attività economica dell'azienda di appartenenza conferma come, nonostante le recenti evoluzioni di rafforzamento dell'azione del Fondo verso le imprese dei servizi, resti comunque evidente la vocazione industriale di Fondimpresa. Restano pertanto invertite le proporzioni tra universo formazione e contesto di riferimento per i due settori prevalenti: industria e servizi<sup>14</sup>. Per fornire un'idea del differenziale esistente si consideri che il peso dei servizi tra le partecipazioni, ha fatto registrare nel 2015 un valore del 38,8% per poi salire ulteriormente al 43,1% nel 2016; dato questo ancora inferiore di circa venti punti percentuali rispetto al dato di riferimento del mercato del lavoro. Il trend degli ultimi anni, escluso il 2013 che come noto è stato influenzato dallo specifico mix settoriale dei territori coinvolti, testimonia un recupero dell'azione del Fondo rispetto all'universo delle imprese dei servizi; direzione verso la quale ci si muoverà sempre più visti i vincoli posti dalla recente programmazione delle attività.

Dalle osservazioni dell'ultimo Avviso sembra sostanzialmente confermarsi il profilo del lavoratore/allievo più volte delineato nelle precedenti edizioni di questo rapporto di monitoraggio: si tratta di un soggetto di cittadinanza italiana, con titolo di studio medio-alto, prevalentemente impiegato e munito di contratto stabile, si tratta con più frequenza di lavoratori del settore industriale. Non mancano nei dati più recenti tendenze che mitigano parzialmente alcuni squilibri: in particolare quelli legati alla sotto-rappresentazione delle figure operaie e meno scolarizzate. Facendo riferimento alle priorità espresse nelle linee guida degli Avvisi, emergono alcuni elementi di sensibile progresso, ma anche evidenze di difficoltà nel coinvolgimento di determinate categorie di lavoratori da salvaguardare già in fase progettuale, donne in primis e lavoratori/trici under30 e over50.

#### ***4.1.1 - Le asimmetrie dell'intensità formativa***

Nel paragrafo precedente si è approfondito lo studio delle differenze qualitative esistenti tra platea di destinazione delle attività formative (composizione delle aule) e caratteristiche del mercato occupazionale di riferimento; tale confronto è stato effettuato analizzando le caratteristiche delle partecipazioni ai corsi, interpretabili anche come indicatore della diffusione (o del volume) dell'attività formativa stessa.

In questa sede si cerca, invece, di osservare se le caratteristiche socio-lavorative dei lavoratori che garantiscono maggior accesso alla formazione spingono nella medesima direzione anche l'intensità dell'azione formativa. In altre parole, si cerca di verificare se per determinate categorie di soggetti, per cui si è rilevato un evidente vantaggio nell'accesso ai percorsi formativi, si osserva anche maggior intensità in termini di accesso alla formazione, o se invece tale opportunità sia prerogativa di altre tipologie di lavoratori.

Due sono gli indicatori utilizzati in questi rapporti per misurare l'intensità dei percorsi formativi: da un lato il numero medio di ore corso effettivamente svolte, dall'altro il numero di corsi a cui il lavoratore ha potuto partecipare nell'Avviso specifico. Si noti, in proposito, che è probabile che la pluralità dei corsi frequentati

---

<sup>14</sup> In proposito va notato che il campo di osservazione dell'indagine ISTAT comprende, tra i servizi, il settore pubblico, che ovviamente è estraneo all'attività di Fondimpresa. In tal senso la sotto-rappresentazione del dato sull'incidenza dei servizi è influenzata per eccesso da questo fenomeno.

implichi anche una più spiccata varietà della gamma dei contenuti ricevuti, garantendo un'offerta di opportunità più ampia e diversificata.

Dal quadro strutturale presentato in precedenza emerge come nei piani dell'Avviso 1/2016 la quota di lavoratori che partecipano a più azioni nell'ambito del medesimo bando si è passata dal 25,5% a circa il 28%. Al contempo il parametro della durata dei corsi si è abbassato di circa due ore portandosi in media al valore di 19,6.

Per quanto i dati più recenti non evidenziano significativi differenze nella durata dei corsi frequentati connesse al diverso livello di scolarizzazione da figure professionali e appare abbastanza allineata anche la probabilità di essere coinvolti in più di un corso. In questo senso sembra andato colmandosi un differenziale, che per anni aveva caratterizzato i risultati delle nostre analisi, che vedeva un maggior coinvolgimento delle figure a più alta scolarizzazione.

Al contrario se si sposta il focus dell'analisi sulla qualifica professionale dei lavoratori formati, si percepisce un maggior divario legato all'opportunità di coinvolgimento in più percorsi formativi da parte di quadri e impiegati direttivi rispetto a quello di operai generici: in questo caso il differenziale supera i dieci punti percentuali con un gap che cresce man mano che ci si allontana dagli inquadramenti più alti. Si segnala dunque un doppio vantaggio per questi lavoratori: maggiore possibilità di accesso ai corsi e possibilità superiore di fruire di più moduli. Di minor entità lo svantaggio, registrato nei dati 2016, nella partecipazione a più corsi da parte di lavoratori con contratti a tempo determinato, peraltro, come già detto, parzialmente esclusi dalle attività formative.

In questa edizione dell'Avviso torna ad emergere inoltre un deficit di opportunità formative per i lavoratori stranieri per entrambi gli indicatori di intensità; un differenziale di un paio d'ore rispetto alla componente italiana e soprattutto uno scarto di circa dieci punti percentuali rispetto alla possibilità di fare più corsi.

In sintesi, la lettura degli indicatori di intensità formativa evidenziano nel lungo periodo un sensibile miglioramento della condizione di svantaggio delle figure meno scolarizzate, mentre sembrano confermarsi criticità connesse alla qualifica professionale e alla nazionalità in termini di accessibilità ai corsi.

Oltre agli elementi di natura socio-anagrafica è utile analizzare anche gli effetti sull'intensità formativa di variabili di natura più strutturale come la dimensione ed il settore economico dell'azienda di provenienza che possono influenzare durata e numero di corsi per lavoratore. Per quanto riguarda l'Avviso 1/2016 si evidenzia un vantaggio assai accentuato per il settore delle ceramiche, che hanno svolto corsi sei ore più lunghi rispetto alla media, nonché uno scarto di oltre tre ore sopra, sempre in media, per le imprese delle costruzioni. L'offerta tematica e le modalità di erogazione di questi moduli sono verosimilmente all'origine di un così netto primato di durata di questo comparto.

Va segnalato, invece, come non si ravvisino differenze in termini di durata dei corsi legate a specifici settori; si evidenzia piuttosto nei dati dei singoli Avvisi una certa variabilità legata alle condizioni operative e alle priorità dettate dalle diverse pianificazioni. Stesso discorso per quanto riguarda il numero di corsi a cui accedono i lavoratori all'interno del singolo Avviso: nel 2016 l'unica evidenza degna di nota è che nelle "altre industrie" e nelle costruzioni l'incidenza dei lavoratori multi-corso appare superiore alla media. Per quanto riguarda la misurazione dell'intensità espressa dalla durata dei corsi, dopo una pausa di un paio d'anni, si ripropone per il terzo anno consecutivo una relazione inversa tra durata dei corsi e dimensione aziendale.

Si allarga ancora, con margine crescente nel tempo, il vantaggio delle imprese meno strutturate (fino a 50 dipendenti) in termini di varietà/molteplicità dell'offerta formativa misurata dal numero di azioni formative per lavoratore: in particolare, le micro-imprese riescono a coinvolgere i propri dipendenti su una gamma più ampia di corsi; nelle imprese più strutturate, di contro, cresce di oltre trenta punti percentuali il ricorso al modulo unico per allievo, un valore che si pone ai massimi della serie storica a disposizione.

**Tav. 4.2 - Partecipanti ad azioni formative per numero di partecipazioni, anno e dimensione aziendale (classi UE) (composizione percentuale di riga)**

DIMENSIONE AZIENDALE (classi UE)	2016				
	Numero di partecipazioni per allievo				
	1 Partecipazione	Da 2 a 3 partecipazioni	Da 4 a 5 partecipazioni	Più di 5 partecipazioni	Totale
Micro 1-10	59,5	36,8	3,7	0,0	100,0
Piccole 11-50	68,4	28,0	2,8	0,7	100,0
Medie 51-250	80,9	15,7	3,4	0,0	100,0
Grandi 251+	93,3	6,7	0,0	0,0	100,0
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>72,1</b>	<b>24,5</b>	<b>3,1</b>	<b>0,3</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Come hanno mostrato le evidenze passate, le imprese più strutturate compensano largamente questa difficoltà garantendo nel tempo ai loro lavoratori livelli di continuità formativa superiori. Per inciso va rammentato come le imprese più strutturate abbiano la possibilità di incrementare le opportunità formative anche attraverso la diversificazione dei canali di finanziamento all'interno stesso del sistema di Fondimpresa: in questo senso particolarmente attrattivo sembra essere lo strumento del Conto Formazione.

## 4.2 - Il profilo socio-anagrafico

In questa sezione si focalizza l'attenzione sulle caratteristiche socio-anagrafiche delle aule (analisi delle partecipazioni) nell'intento di coglierne i nessi fondamentali attraverso l'incrocio delle variabili esplicative già introdotte nel paragrafo precedente. In questo esercizio, si metteranno in evidenza alcuni tratti descrittivi della composizione delle aule e della misura in cui sono stati influenzati dalle recenti evoluzioni del mercato del lavoro.

Data la sostanziale stabilità della struttura delle beneficiarie (e quindi del segmento del mercato del lavoro regionale così individuato), le tendenze desumibili dai dati relativi all'Avviso 1/2016 confermano un quadro di sintesi che tende a stabilizzarsi ormai da qualche anno e che, in buona misura, sono coerenti con il panorama descritto dagli andamenti regionali sul mercato del lavoro.

Qui di seguito sono riportate le principali evidenze lette in chiave longitudinale. La partecipazione femminile alle attività formative, con riferimento all'Avviso 1/2016, sembra concentrarsi nelle classi centrali d'età; il suo peso scende sensibilmente sotto la media, invece, per gli under35 e ancora più bruscamente tra gli over55.

Come di consueto, le lavoratrici sono sovra-rappresentate nella componente lavorativa di origine comunitaria per effetto di fenomeni di concentrazione settoriale che ne caratterizzano l'impiego; di contro la porzione di allievi di provenienza extra-UE è largamente squilibrata a favore della componente maschile, con particolari accentuazioni tra i formati del settore manifatturiero e delle costruzioni e risultano tra le altre cose più giovani degli allievi di origine italiana.

Si evidenzia, infine, come i formati italiani siano, in media, più vecchi di quelli stranieri, soprattutto se extra-UE; tale disallineamento è in aumento anche, verosimilmente, a causa delle caratteristiche dei processi migratori che ha coinvolto, e coinvolge tutt'oggi, persone mediamente più giovani rispetto alla platea di lavoratori italiani. Si parla peraltro di evidenze da tempo presenti nello studio delle dinamiche occupazionali della popolazione di origine straniera.

Con riferimento alla scomposizione settoriale dei dati, la presenza femminile ai corsi segue la tradizionale mappatura dei comparti più caratterizzati da elementi di femminilizzazione. In particolare, la presenza femminile risulta di molto superiore nelle imprese del settore tessile e, anche se meno intensamente, in quello dei servizi e, limitatamente ai quattro anni più recenti, anche nella ceramica; di converso la

componente maschile è maggiormente rappresentata nell'edilizia, nella metalmeccanica e nelle altre industrie generiche.

Come è noto, ormai da tempo ed in misura tendenzialmente crescente, i livelli d'istruzione maschili nel mercato del lavoro sono leggermente inferiori a quelli della componente femminile; questo fenomeno, così come documentano anche i dati riportati nei rapporti precedenti, si conferma, amplificandosi, nel panorama delle partecipazioni all'attività formativa. In effetti, gli uomini presenti ai corsi, nei vari anni a disposizione, appaiono decisamente meno scolarizzati delle donne; tuttavia, se si prende in esame solo l'ultimo Avviso (v. tavv.4.8 e 4.9 su Cd-Rom), la presenza di donne diplomate appare superiore a quella maschile di almeno sei punti percentuali, lo stesso non avviene tra i laureati.

Un'ulteriore elemento derivante dalla stratificazione della forza lavoro è la maggiore scolarizzazione delle figure più giovani; tra i corsisti più anziani, invece, il livello d'istruzione risulta sistematicamente più basso. In particolare, nell'Avviso 1/2016, nella coorte d'età 25-34 anni, oltre il 57% delle partecipazioni sono di laureati, elemento questo che si accompagna ad una più marcata presenza di professionalità tecniche ed impiegate tra le fila dei lavoratori più giovani messi in formazione. Si noti che la quota corrispettiva tra lavoratori con più di 55 anni è di appena il 20%.

La lettura dei dati per macrosettore di attività economica conferma anche in questo Avviso come la consistenza dei corsisti più scolarizzati si concentri nelle aziende dei servizi, dove circa nove posti su dieci sono occupati da diplomati o laureati, con un'incidenza che supera il 40%. Il numero di formati dotati di titolo di laurea, tuttavia, è elevato anche in tutti i settori della manifattura (eccetto la ceramica dove il 70% delle partecipazioni sono costituite da diplomati), a testimonianza dell'orientamento dei corsi rivolto ad un target professionale molto qualificato tendenzialmente superiore ai profili medi settoriali presenti nel mercato del lavoro regionale.

A questa tendenza non sfugge il comparto delle costruzioni, che anche nel recente passato mostrava un forte gap rispetto al mercato di riferimento di figure professionali dotate di titolo laurea: il dato più recente indica una quota di settore superiore al 20%. Infine, nei piani dell'Avviso 1/2016 si registra un sensibile incremento della quota di laureati tra le imprese di dimensione maggiore, dato questo in controtendenza rispetto alla serie storica analizzata nella scorsa edizione.

### **4.3 - Formazione e posizione aziendale del lavoratore**

In questo paragrafo l'analisi dei profili lavorativi presenti in aula e dell'intensità con la quale viene svolta l'attività formativa, viene approfondita concentrando l'attenzione sulle caratteristiche di natura lavorativa dei lavoratori coinvolti: tipologia contrattuale di lavoro, inquadramento professionale, area funzionale e anzianità aziendale. Si tratta di elementi fondamentali per cogliere il posizionamento dei percorsi formativi attraverso i principali fattori esplicativi della composizione degli organici aziendali. Questi elementi sono analizzati in relazione alle variabili di natura anagrafica precedentemente introdotti, nonché in riferimento alle caratteristiche settoriali delle aziende di riferimento.

#### **4.3.1 - Il rapporto di lavoro**

Entrando nel merito delle caratteristiche contrattuali della platea di lavoratori in aula per lo svolgimento dell'attività formative, è opportuno ricordare, come del resto già fatto quando è stato sviluppato il confronto con lo stock occupazionale di fonte Istat, che d'analisi, in virtù del meccanismo di accantonamento delle risorse del Fondo, è circoscritta principalmente a lavoratori subordinati e ad apprendisti.

Come tendenza di medio-lungo periodo, le evidenze registrate anche nei rapporti precedenti indicano che anche sullo stock dei lavoratori formati si riflettono gli effetti della precarizzazione dei rapporti di lavoro

intervenuta negli ultimi anni; in particolare alla crescita di lavoratori con contratto a termine, che hanno e stanno ancora caratterizzando l'odierna fase congiunturale ancora caratterizzata da forte incertezza. Pur continuando ad essere sovra-rappresentati rispetto al dato Istat, il trend relativo alle ultime programmazioni di attività evidenzia tra le partecipazioni una lenta, ma progressiva, erosione di lavoratori con contratti stabili.

Secondo i dati relativi all'Avviso 1/2016, circa l'87% delle partecipazioni ai corsi afferiscono a lavoratori con contratto a tempo indeterminato; nei precedenti Avvisi la loro consistenza si aggirava ancora attorno al 90%. Le differenze settoriali appaiono ancora piuttosto contenute; maggior presenza di contratti stabili si registrano del settore meccanico, minore invece in edilizia e nelle imprese tessili. Stabili invece rispetto agli Avvisi precedenti, l'incidenza dei rapporti a tempo determinato sulle presenze in aula (circa 6%) e quella dei lavoratori part-time (2%); questi ultimi con valori più consistenti tra le lavoratrici e nel settore delle costruzioni. Significativo, invece, il peso ricoperto dagli apprendisti, che nel 2016 sfiora il 5% delle partecipazioni (con valori più elevati all'interno della componente femminile, nelle imprese tessili e dei servizi). Il dato è tornato a crescere rispetto ai tre Avvisi precedenti quando era del tutto irrilevante.

**Tav. 4.3 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e tipologia contrattuale** (composizione percentuale di colonna)

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2016		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Contratto a tempo determinato	6,0	6,1	6,0
Contratto a tempo indeterminato	88,6	85,4	87,0
Contratto di lavoro a tempo parziale	0,7	2,5	1,6
Cassa integrazione guadagni	0,0	0,0	0,0
Contratto di inserimento	0,0	0,1	0,0
Contratto di lavoro intermittente	0,3	0,4	0,3
Contratto di lavoro ripartito	0,0	0,0	0,0
Apprendisti	4,4	5,4	4,9
Cont. a progetto	0,0	0,0	0,0
Mobilità	0,0	0,0	0,0
Lavoratore disoccupato	0,0	0,0	0,0
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

I dati relativi alla composizione delle aule evidenziano una maggiore esposizione alla precarietà contrattuale per i lavoratori più giovani, in linea con le relative dinamiche del mercato del lavoro. Sul piano della stabilizzazione del rapporto di lavoro si registra, inoltre, una maggior penalizzazione della componente femminile. In linea con le passate edizioni anche l'andamento delle figure più esposte al rischio di contratto a termine in relazione alla qualifica professionale: le figure direttive ed i quadri presenti in aula godono dei contratti più stabili, mentre gli impiegati tecnici ed amministrativi e, soprattutto, gli operai generici, presentano livelli di precarizzazione superiori.

Le figure con qualifiche professionali più basse appaiono, inoltre, ancora penalizzate sul piano contrattuale, presentando un'incidenza di contratti indeterminato di 15 punti percentuali inferiore a quella dei quadri (v. tav.4.122 su Cd-Rom). Se la precarietà contrattuale sembra essere un fattore di svantaggio per l'accesso ai corsi, lo è anche in termini di minore opportunità alla partecipazione a molteplici corsi, mentre non pare influire, almeno in questo Avviso sulla durata del modulo formativo.

### 4.3.2 - L'inquadramento professionale

L'analisi dalle composizioni d'aula per qualifica professionale appare fra quelle proposte forse la più distante in termini di allineamento con il contesto lavorativo di riferimento ed è proprio dalla declinazione di questa variabile che emerge in modo più chiaro la tendenza a mettere in formazione quei soggetti potenzialmente più recettivi a processi formativi, ma anche più facilmente impegnati dall'attività lavorativa.

A riprova della tradizionale declinazione di genere delle qualifiche professionali, che rispecchia modelli e stereotipi organizzativi su cui si regge la lettura del mercato del lavoro, è il fatto che gli impiegati registrino l'incidenza più alta tra i presenti in aula in entrambi i sessi, pur mentendo ordini di grandezza molto differenti: tra le donne l'82% sono impiegate, tra gli uomini "solo" il 59%; d'altra parte la quota di formati maschi prevale tra le figure operaie e tra i quadri.

**Tav. 4.4 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e inquadramento** (composizione percentuale di colonna)

INQUADRAMENTO	2016		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Quadro	7,9	2,5	5,2
Impiegato direttivo	8,9	5,4	7,2
Impiegato amministrativo e tecnico	58,7	82,2	70,3
Operaio qualificato	14,1	8,2	11,2
Operaio generico	10,3	1,7	6,1
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Ancora una volta l'incidenza degli stranieri supera significativamente la media tra gli operai, con una netta prevalenza di lavoratori extra-UE tra gli operai qualificati piuttosto che tra quelli generici. Al contrario la componente extracomunitaria tra gli operai generici raggiunge nel 2016 quota 44%. Nei dati più recenti è apprezzabile la presenza di stranieri anche tra gli impiegati, con particolare rilievo a quelli di origine comunitaria. Di converso le figure apicali sono sostanzialmente a totale appannaggio degli italiani.

Come del resto accade nell'ambito più generale del mercato del lavoro, le figure operaie, in particolare quelle meno qualificate, oltre che essere caratterizzate da una maggiore presenza di lavoratori stranieri, sono anche quelle più esposte alla precarizzazione del rapporto di lavoro. La netta rimodulazione dei percorsi formativi alla base del forte orientamento verso le professionalità impiegate è una caratteristica predominante a partire soprattutto dall'Avviso 5/2013 per culminare in quello successivo. La centralità di queste figure è tale che la loro quota non scende mai molto al di sotto della media neppure in presenza di imprese beneficiarie appartenenti a quei settori che tradizionalmente sono caratterizzati da una maggiore presenza di figure operaie. A questo proposito si sottolinea che nei dati relativi agli ultimi due anni disponibili la presenza impiegate nei diversi macro-settori considerati non scende mai sotto la soglia del 60% e la consistenza degli operai trova il suo massimo nella meccanica (con circa il 25%).

### 4.3.3 - L'area funzionale

La declinazione delle partecipazioni ai corsi per area aziendale di riferimento è un ulteriore elemento di misura del grado di pervasività della formazione rispetto alla complessa articolazione delle strutture funzionali ed organizzative dell'impresa. In questo senso le modificazioni del profilo delle partecipazioni sull'asse inquadramento/area funzionale consentono di evidenziare in modo diretto gli spostamenti del focus tematico del training sulla base dei percorsi di rimodulazione dell'offerta formativa in funzione dei nuovi obiettivi di scenario competitivo che presiedono alla stesura degli Avvisi degli ultimi anni.

In piena continuità con l'anno precedente, si notano in questa annualità caratteristiche nella distribuzione per area funzionale delle partecipazioni che spiegano lo spostamento dell'offerta formativa verso le figure tecniche ed amministrative. In sintesi, da un paio di anni si esplica in forma più radicale rispetto al passato uno spostamento del target della formazione dai momenti maggiormente connessi alle fasi di manipolazione manifatturiera dei beni, alle fasi collocate a monte ed a valle della produzione: dalla progettazione al marketing ed alle vendite, passando per un rafforzamento delle fasi gestionali ed amministrative.

Una prima macroscopica evidenza in questo senso riguarda l'area produzione che perdendo molto terreno in termini di quote di lavoro operaio tra i formati, subisce in quattro anni una contrazione di circa 1/3 del proprio peso, attestandosi attorno al 23% delle partecipazioni: Questo forte ridimensionamento è particolarmente significativo della ri-focalizzazione recente delle attività formative: si rammenta che la dimensione dell'incidenza di quest'area era non molto lontana dal 40% delle partecipazioni negli Avvisi relativi al 2010-2011, mentre nel 2012 superava il 32%, per poi scendere rapidamente al 22% nel 2013.

**Tav. 4.5 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e area aziendale (composizione percentuale di colonna)**

AREA AZIENDALE	2016		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Produzione	32,0	14,2	23,2
Amministrazione	11,2	38,5	24,7
Logistica/magazzino	9,0	7,4	8,2
Commerciale/marketing	14,9	23,7	19,2
Ricerca e sviluppo	13,9	6,7	10,3
Vendita	2,7	4,5	3,6
Supporto tecnico/manutenzione	16,4	5,1	10,8
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Al contempo si assiste ad un rafforzamento in particolare delle funzioni amministrative (che incidono per circa il 25% delle partecipazioni), molto significativo anche il peso raggiunto dall'area commerciale e marketing, pur in lieve flessione sul 2015, che si attesta oltre il 19%; a cui va aggiunto quasi un ulteriore 4% relativo all'area delle vendite. Più del 10% il peso delle partecipazioni a corsi inerenti ricerca e sviluppo e supporto tecnico e manutenzione, seppur in lieve calo rispetto al 2015.

Infine, va segnalata la crescita delle funzioni logistiche e di magazzino che raggiungono ormai l'8% delle presenze ai corsi, a riprova del contributo dato dalla formazione ai percorsi di innovazione gestionale ed organizzativa sempre più necessari nello scenario di forte evoluzione e digitalizzazione dei processi. Come si può facilmente intuire si tratta di attività coerenti con il perdurare di un forte peso degli impiegati e dei tecnici registrato anche in questo Avviso.

Complessivamente, i risultati emersi in relazione all'area funzionale aziendale dei lavoratori messi in formazione appare coerente con il quadro innovativo definito dalle priorità sul versante tematico espresse nei testi ultimi Avvisi che, oltre alle innovazioni di prodotto e di processo, enfatizzano strategie di rafforzamento sul mercato globale, l'accompagnamento dei processi di digitalizzazione e la crescita organizzativa attraverso il potenziamento delle strutture di rete.

Anche in questa edizione si conferma la connotazione di genere delle diverse aree funzionali rappresentate in aula: la componente femminile raggiunge picchi nell'area amministrativa, in quella commerciale e in uffici vendite; a spiccata caratterizzazione maschile restano, invece, l'area produttiva, il magazzino e il supporto tecnico/manutenzione, nonché l'area ricerca e sviluppo.

Queste ultime aree sono anche quelle che vedono al loro interno la maggiore incidenza di operai, anche se con differenze riguardo al distinguo tra qualificati e non, sebbene nel caso della ricerca e sviluppo la prevalenza netta si associ ad impiegati e figure di livello superiore. Ovviamente per tutte le altre aree funzionali gli impiegati tecnico-amministrativi e i quadri direttivi sono sostanzialmente gli unici destinatari della formazione.

Per quanto attiene alla presenza operaia, le aule mostrano una maggiore incidenza di lavoratori qualificati nella produzione e nella ricerca e sviluppo; nella manutenzione e nella logistica prevalgono in termini di partecipanti ai corsi gli operai generici. Come in passato, risulta piuttosto differenziato il profilo delle aule, in relazione al settore di riferimento, classificate per area aziendale di appartenenza del lavoratore.

Per fare alcuni esempi in questa edizione si nota una prevalenza nella ceramica di figure legate all'area ricerca e sviluppo e produzione; nella meccanica si registra, invece, una prevalenza di presenze in aula di lavoratori dell'area produzione e manutenzione. Nel caso di imprese appartenenti al raggruppamento delle altre industrie l'enfasi è posta sulle figure amministrative e commerciali, mentre nelle costruzioni l'attenzione premia in particolare gli amministrativi e gli addetti alla produzione e manutenzione. Nei servizi, infine, si dedica più spazio alla formazione di amministrativi ed addetti al commerciale rispetto a figure della produzione (v. Tav. 4.236 su Cd-Rom).

Uno sguardo al tema della presenza di differenziali di intensità legati all'area funzionale di appartenenza consente di identificare negli amministrativi e nei commerciali i soggetti maggiormente coinvolti nel 2016 nella partecipazione a più moduli formativi nell'ambito del medesimo Avviso. Pertanto, è verosimile che per queste professionalità si riservi un'offerta di corsi più ricca ed articolata nei contenuti.

#### **4.3.4 - L'anzianità aziendale**

In generale si pone l'attenzione come fattore determinante da indagare il livello di radicamento che il lavoratore ha nell'impresa, aspetto misurabile con ragionevole approssimazione attraverso il parametro dell'anzianità aziendale, che riflette in modo abbastanza fedele il processo di stabilizzazione contrattuale, la dinamica di carriera e lo stesso grado di radicamento del lavoratore nell'impresa. Naturalmente tutto ciò al netto di fenomeni sempre più diffusi di carriere trasversali a più imprese, nel qual caso il parametro dell'anzianità aziendale non cattura fedelmente il "capitale" professionale accumulato dal lavoratore e pertanto non restituisce il suo effettivo potere contrattuale ed opportunità di carriera nell'impresa.

In linea generale, tuttavia, studiare in quest'ottica la struttura delle composizioni d'aula significa verificare in che misura l'investimento formativo si sia fatto carico dell'inclusione in azienda dei neoassunti e, al tempo stesso, della necessità di riqualificazione e riconversione professionale del personale già stabilizzato in relazione alle strategie competitive di uscita dalla crisi.

Occorre ricordare ancora una volta come la verifica di eventuali disallineamenti tra partecipazioni e dipendenti aziendali declinati per anzianità richiederebbe la comparazione con dati statistici di provenienza aziendale. L'indisponibilità di fonti statistiche in merito impone quindi una risposta basata sui soli dati a nostra disposizione, che ci indicano come ormai da alcuni anni, la quota di partecipazioni ai corsi riferita a lavoratori con anzianità aziendale inferiore ai dieci anni sia stabilmente maggioritaria, oscillando attorno al 55-60% dei casi, mentre il 35-40% sia riferito a lavoratori a più lungo radicamento aziendale.

In una prospettiva di più lungo periodo, quest'ultima componente ha registrato un trend crescente a partire dall'Avviso 2007 precedente la crisi, conoscendo, fino al 2011, un aumento complessivo di quasi dieci punti percentuali. Ciò è un riflesso diretto di come il parametro dell'anzianità aziendale sia correlata all'età anagrafica dei lavoratori. Questa a sua volta riflette il progressivo invecchiamento dello stock occupazionale che ha conosciuto un'indubbia accelerazione dopo l'applicazione della riforma pensionistica del 2011, ma che si lega anche al progressivo "smottamento" delle classi d'età giovanili (Istat) dovuto alla loro maggiore esposizione al rischio di perdere e/o non trovare occupazione.

**Tav. 4.6 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e anzianità aziendale** (composizione percentuale di colonna)

ANZIANITA' AZIENDALE	2016		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Meno di un anno	6,0	5,0	5,5
Da 1 a 2 anni di anzianità	23,3	18,6	21,0
Da 3 a 5 anni di anzianità	16,3	19,4	17,9
Da 6 a 10 anni di anzianità	19,8	17,6	18,7
Più di 10 anni di anzianità	34,5	39,4	36,9
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Dalla tavola precedente si evince come nel periodo più recente sia cresciuta l'incidenza delle partecipazioni di lavoratori con anzianità aziendale superiore ai 10 anni (37%). Contemporaneamente il peso dei neoassunti, in ulteriore rafforzamento, pesano per circa il 27%.

Se da una parte, soprattutto recentemente, le imprese beneficiarie sembrano effettuare uno sforzo ulteriore verso l'inserimento dei neo-assunti in un contesto formativo professionalizzante (sforzo che appare ancor più significativo in un quadro di flessione degli avviamenti per effetto della crisi), emerge comunque come la formazione degli allievi si mantenga nel tempo ancora saldamente ancorata allo "zoccolo duro" dell'occupazione, quello dei dipendenti a tempo indeterminato e con percorsi di carriera già in parte impostati. I lavoratori con anzianità aziendali inferiori sembrano invece più frequentemente concentrate tra impiegati tecnici ed amministrativi, ma soprattutto tra gli operai non qualificati; inquadramenti come quadri ed operai qualificati invece, sembrano più collegate a figure storiche aziendali. Se come appena visto si manifesta uno sforzo recente al coinvolgimento in attività formative formazione per i neoassunti, nelle evidenze più recenti, come del resto in passato, non si ravvisano altrettanti sforzi in termini di coinvolgimento in un maggior numero di corsi o in una maggior durata degli stessi.

#### **4.4 - Contenuti e caratteristiche dell'attività formativa; la recente transizione verso un nuovo paradigma**

In questo paragrafo sarà approfondito lo studio dei contenuti e delle modalità di svolgimento dell'attività formativa, in accordo allo schema di classificazione delle attività desunto da circolare ministeriale. In particolare, saranno studiate le tematiche, il livello dei corsi e le modalità di erogazione (metodologie applicate e collocazione temporale delle attività rispetto alla tempistica lavorativa). Si cercherà di analizzare come queste caratteristiche si legano tra loro e come variano a seconda del contesto socio-professionale di riferimento (in relazione cioè alle tipologie dei lavoratori e delle aziende di provenienza). Sottolineando ancora una volta i vincoli posti all'analisi dal quadro degli indicatori disponibili, si rilancia l'idea che solo un approfondimento di tipo qualitativo sarebbe in grado di evidenziare meglio come i contenuti formativi si inseriscono nell'ambito più ampio delle strategie aziendali, sia in termini di innovazione (di prodotto e di processo), sia di assetto organizzativo.

Al netto di questa considerazione, ci sembra d'obbligo riproporre in questo rapporto alcuni dei risultati dell'analisi longitudinale proposta nella scorsa edizione per cogliere in che misura la gamma tematica dei corsi ha risentito del prolungarsi della crisi economica, equali sono state le ripercussioni su modalità di erogazione e livello stesso dei corsi. In tal senso possiamo interpretare gli Avvisi 2006-2007 come il naturale riferimento alla programmazione pre-crisi delle attività; il periodo successivo, fino all'Avviso 2016, si inserisce invece nella lunga fase di crisi economica.

Dal punto di vista della gamma tematica dei corsi, ma anche del livello qualitativo delle attività svolte, lo scorso Avviso (5/2015) aveva radicalizzato gli elementi di discontinuità già emersi nel biennio di programmazione 2013-2014, differenziandosi dal quadro consolidato negli Avvisi precedenti. Gli elementi di differenziazione registrati sono risultati coerenti con lo spostamento del focus su un segmento di lavoratori sempre più concentrato su professionalità tecniche ed amministrativo-gestionali di tipo impiegatizio, con livelli di scolarità tendenzialmente superiori e legati a percorsi di carriera più consolidati. La rimodulazione dell'offerta tematica, della scelta delle metodologie e del livello dei corsi, sono risultati, inoltre, coerenti con le strategie adottate dal Fondo in materia di riposizionamento nello scenario competitivo in cui operano le aziende del sistema produttivo locale.

Al fine di rendere più chiari i cambiamenti intervenuti negli anni passati si individua nel 2012 l'Avviso di passaggio che sembra costituire l'anno di cerniera nella rimodulazione dal punto di vista contenutistico dei corsi che, anche per effetto del mutamento introdotto nelle linee guida dei Bandi, hanno abbandonato l'originario profilo generalista dei Piani per orientarsi verso uno più orientato all'azione competitiva.

Innanzitutto, occorre segnalare come prima dell'Avviso 2012 la distribuzione dell'offerta tematica si fosse caratterizzato per una netta tendenza alla polarizzazione dei contenuti formativi; questo in un quadro caratterizzato da un'impronta più generalista che oltre a garantire una gamma contenutistica più ampia, era accompagnata da una relativa insistenza formazione di tipo trasversale e caratterizzata da corsi in larga misura di livello standard (e non specialistico), di durata media inferiore a quella attuale.

Con riferimento agli elementi di continuità e di polarizzazione si era assistito ad un progressivo rafforzamento di tre aree tematiche principali: sicurezza sul lavoro (la più diffusa), informatica e corsi di lingua, che nel loro insieme hanno coinvolto, dal 2009, circa il 60% delle partecipazioni (contro il 50% del 2006). Ma la crescita prevalente – anche a scapito dei corsi di informatica e lingue – ha riguardato, soprattutto nel 2011, la sicurezza sul luogo di lavoro che ha interessato, in quell'anno, quasi il 39% di tutte le partecipazioni. Questa tematica ha conosciuto dal 2008 un incremento di circa quindici punti percentuali, fenomeno che potrebbe essere interpretato anche come un riflesso del progressivo spostamento dell'attività formativa verso la platea delle imprese minori.

A partire dalla programmazione del 2012 i corsi di sicurezza hanno subito un forte ridimensionamento per arrivare, nell'anno successivo ad un peso dell'1% e scomparire poi definitivamente nel 2014; questo sia in ragione della possibilità di ricorrere a specifici canali di finanziamento sia, in particolare, all'impraticabilità di finanziare la formazione da obbligo di legge con il Conto di sistema. In questo senso cambio non va letto come un disimpegno del Fondo su questo terreno, ma piuttosto come una conseguenza della ri-focalizzazione degli obiettivi formativi a favore di tematiche tecnico specialistiche.

Pertanto, la scomparsa di questa tematica, è anche il frutto di un'evidente rimodulazione del panorama dei contenuti formativi che vede la crescita in simultanea di molte delle materie contenute nello schema classificatorio utilizzato, con alcune accentuazioni che sembrano individuare nuovi assi tematici coerenti con un profilo molto più spinto sui contenuti tecnici e gestionali e rivolto a figure caratterizzate da professionalità più qualificate del recente passato.

In questo senso può essere letto l'impulso dato nel 2014 di alcune tematiche formative quali la gestione aziendale ed amministrazione (al primo posto con il 22,1%) e le tecniche di produzione che si attestavano al 20,6%. Ciò in linea, in buona sostanza, con la rimodulazione della progettazione formativa e gli obiettivi declinati dal bando in funzione delle attività rivolte all'internazionalizzazione dei mercati e all'innovazione di processo/prodotto, oltre che al necessario adeguamento organizzativo e gestionale dei flussi produttivi e del rapporto con i clienti. In questo senso molta attenzione era stata data al potenziamento dei processi di digitalizzazione delle procedure aziendali o, per meglio dire, all'informatizzazione degli stessi legata all'implementazione di pacchetti gestionali innovativi nei contesti organizzativi meno strutturati, tipici delle imprese più piccole.

I due suddetti temi, fino a due anni prima, avevano avuto un posizionamento marginale, non superando complessivamente un peso del 13%, ma evidentemente nel corso di quell'anno vengono spinti verso l'alto, triplicando il proprio peso complessivo, da un fabbisogno diffuso di controllo dei flussi produttivi attraverso l'impiego di nuovi software dedicati. Al terzo posto nella graduatoria 2014 si ponevano le lingue, con il 16,2%, seguite da marketing e vendite con il 14,1% un dato di evidente interesse, viste le insufficienti attenzioni a quest'area più volte segnalate nei precedenti rapporti<sup>15</sup>.

**Tav. 4.7 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e tematica formativa (composizione percentuale di colonna)**

TEMATICA FORMATIVA	2016		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Abilità personali	4,8	7,7	6,2
Contabilità, finanza	1,4	3,8	2,5
Gestione aziendale, amministrazione	17,1	21,6	19,4
Impatto ambientale	0,0	0,1	0,0
Informatica	14,0	14,1	14,0
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	0,0	0,0	0,0
Lingue	16,6	18,6	17,6
Marketing vendite	14,2	16,2	15,2
Qualità	7,9	6,0	7,0
Sicurezza sul luogo di lavoro	0,1	0,3	0,2
Tecniche di produzione	23,9	11,5	17,8
Altro	0,0	0,0	0,0
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

La graduatoria delle frequenze delle partecipazioni relative all'Avviso 1/2016, in ragione delle specifiche materie trattate, conferma queste tendenze, con una aderenza più marcata rispetto al profilo del 2014 che a quello dell'edizione precedente. La materia che si colloca al primo posto, infatti, riguarda i corsi in tecniche amministrative e gestionali (19,4%), che recuperano oltre otto punti percentuali rispetto al 2015. Al secondo posto si collocano i corsi in materia di tecniche di produzione (quasi il 18% delle partecipazioni), in questo caso circa sei punti in meno sull'anno precedente. In terza posizione si conferma noi corsi di lingua (17,6% delle presenze) seguiti dai corsi di marketing e vendite (15,2%) e, infine, da quelli di informatica (14%), con un netto calo rispetto al picco registrato nel 2015.

Se la variabilità dei dati da un anno all'altro ha modificato i pesi relativi delle singole materie, non va perso di vista il fatto che nel loro insieme questi assi dell'offerta formativa hanno comunque trovato una coerenza in ragione del legame strategico che li ha resi funzionali agli obiettivi strategici dettati dai diversi Avvisi. In buona misura, gli assi tematici, che caratterizzano la gran parte delle presenze ai corsi, sono stati coerenti con l'esigenza di implementazione, attraverso interventi formativi trasversali, delle innovazioni di processo e di prodotto: si spazia dal governo dei processi, al controllo della gestione e degli assetti organizzativi, fino alle strategie di promozione dei mercati. Interessante il recupero nell'Avviso in analisi di alcune materie che nello scorso Avviso avevano raggiunto incidenze residuali: si tratta dei corsi di abilità personali (6,2%) e di quelli in tema di miglioramento della qualità (7%).

Ricordiamo inoltre, come per tematiche come abilità personali per le aziende esista anche l'utilizzo del Conto Formazione, più adatto a cogliere le esigenze personalizzazione dei percorsi di *team building* e all'implementazione di meta-competenze, in grado di motivare meglio l'approccio professionale dei

<sup>15</sup> Abbiamo dedicato un certo spazio al dettaglio del quadro relativo al 2014, nella consapevolezza che si tratta di un profilo di svolta emblematica, alla luce della rifocalizzazione dei contenuti impressa dal Bando, che trova molte conferme nei risultati relativi agli Avvisi successivi fondati sulla forte rimodulazione dei contenuti a favore di competenze specialistiche impiegate sull'asse tecnico-produttivo ed informatico, nonché sul marketing e la promozione degli sbocchi commerciali.

lavoratori. Del resto, è auspicabile il rafforzamento dei corsi di qualità dopo la poca rilevanza degli ultimi anni, materia che pur avendo di rado registrato consistenze importanti, ha sempre mantenuto una tradizione nei corsi del Conto di Sistema ed è comunque un presidio importante per il governo dei processi produttivi ed il raggiungimento degli standard internazionali. In linea con il 2015, coerentemente con lo sviluppo di un'offerta formativa più selettiva e specializzata, risulta sostanzialmente irrilevante il ruolo di materie come la contabilità e finanza, mentre si estinguono i corsi legati al lavoro d'ufficio e all'impatto ambientale.

Pur nella loro apparente diversità gli ultimi due Avvisi insistono, ad ogni modo, su una gamma tematica che insiste sui medesimi assi: soprattutto per le materie primarie, che si riadattano attorno al paradigma innovativo costituito dalla rinnovata attenzione all'innovazione organizzativa in campo gestionale e al binomio tecniche di produzione ed informatica. Proprio la flessione dell'informatica ed il contestuale aumento dei corsi in ambito gestionale mettono in luce una profonda esigenza di innovazione organizzativa che trova nella digitalizzazione uno strumento cruciale per il controllo dei flussi informativi tra reparti ed aree aziendali. Nell'Avviso precedente il focus della digitalizzazione andava, invece, era stato declinato più dal punto di vista informatico e del controllo del processo.

In entrambi gli ultimi Avvisi al tempo stesso l'enfasi posta sul marketing e sulle competenze linguistiche, richiamano con forza inedita rispetto al passato l'esigenza di riposizionamento strategico sui mercati finalizzato alle competenze necessarie per rafforzare il collocamento aziendale sulla competizione globale. Si registra pertanto una forte polarizzazione attorno a questo binomio e ai corsi inerenti alle tecniche gestionali ed amministrative, che supera l'80% delle partecipazioni; per differenza si osserva una scarsa implementazione delle altre tematiche, eccetto le abilità personali e la qualità, che tendono a contrarsi in numero assoluto e per consistenza percentuale.

A partire dall'Avviso 2014, coerentemente al riposizionamento contenutistico, anche le modalità di erogazione della formazione sono risultate innovative e discontinue rispetto al passato. Per tutti gli Avvisi analizzati fino al 2013 restava di gran lunga predominante la modalità tradizionale dell'aula interna alla sede lavorativa legata allo strumento convenzionale della lezione frontale; tale tipologia è applicata anche nel caso il corso avvenga esternamente all'impresa.

Al 2014 i corsi tenuti in aula interna all'impresa si aggirava attorno al 42%, perdendo per la prima volta il primato della maggioranza assoluta dei casi e flettendo di 25-30 punti percentuali rispetto alle quote precedentemente registrate. In sensibile crescita, di converso, risultava l'incidenza dei corsi tenuti in aula esterna, che probabilmente dipendeva dalla necessità di spostare la formazione in centri specializzati ed in ambiti strutturati, visto l'aumentato livello tecnico-specialistico dei moduli.

Il quadro del 2015 confermava in buona sostanza questo mutamento, proponendo un nuovo incremento dei corsi interni (50% delle partecipazioni), compensato dalla flessione dei corsi tenuti in un'aula esterna, (che scendono al 10%); resta sostanzialmente stabile la somma di queste due componenti, basate sul primato della lezione frontale, nei due anni consecutivi. In linea con questo schema di analisi si nota inoltre che nel 2016 cresce la quota di partecipazioni legate all'utilizzo della lezione frontale (72%), circa sei punti percentuali in più che nel 2015. Pertanto, nel 2016 torna a prevalere ancorala componente delle metodiche più sperimentate, conseguenza anche del fatto che le modalità non standard di formazione trovano dei vincoli in termini di ore nel Bando stesso che spesso ne impediscono un pieno dispiegamento (nel caso specifico si impone di non superare il 40% delle ore formative realizzate attraverso modalità innovative).

**Tav. 4.8 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e modalità formativa (composizione percentuale di colonna)**

MODALITA' FORMATIVA	2016		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Aula corsi interna	65,2	66,7	65,9
Aula corsi esterna	6,0	5,6	5,8
Affiancamento	15,8	16,5	16,1
Training on the job	0,6	0,3	0,4
Action learning	0,2	0,1	0,2
Autoapprendimento con formazione a distanza	6,0	6,7	6,3
Coaching	6,3	4,1	5,2
Partecipazione a convegni - seminari - workshop - interni	0,0	0,0	0,0
Partecipazione a convegni - seminari - workshop - esterni	0,0	0,0	0,0
Altro	0,0	0,0	0,0
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

In un'ottica di più lungo periodo, conseguentemente al calo della tecnica della lezione in aula, sul versante delle metodologie più innovative troviamo, in evidente crescita rispetto al dato 2012, due modalità: l'affiancamento e il *training on the job*, con il 10% delle partecipazioni nel 2014 ed oltre il 18% nel 2015 ed il 16,5% nel 2016.

A differenza degli Avvisi più recenti, si contrae fino a quasi scomparire l'*action learning*, che sfiorava il 15% nel 2014 e superava il 7% nel 2015, per quanto fino al 2012 era di fatto una metodologia del tutto marginale e, per alcuni anni, non praticata affatto. Infine, in lieve calo, è anche il valore del *coaching* che si era riportato al 6% del 2012 dopo essere stato sostanzialmente assente in precedenza. Una nota a parte va menzionata per il 6% fatto registrare nel 2016 per le tecniche di autoapprendimento e la formazione a distanza, mai implementate significativamente in precedenza e specificamente introdotte dall'Avviso 1/2016 con effetti applicativi su diverse tematiche ed un rilievo, in termini di azioni, che come si vedrà meglio nel capitolo 6 raggiunge il 10%.

La lettura delle metodologie didattiche in relazione al contenuto tematico del corso, si nota come i corsi in aula (sia interni che esterni) siano nettamente superiori alla media nelle aule dedicate all'insegnamento delle lingue, come era avvenuto nel 2015, mentre nel caso del marketing e delle vendite si nota un peso superiore alla media delle metodiche non tradizionali: in particolare coaching, affiancamento e formazione a distanza. L'affiancamento trova il suo impiego massimo nei corsi di qualità e di tecnica della produzione. In questi ultimi, oltre al marketing, si toccano i livelli più elevati di ricorso al *coaching*.

La formazione a distanza trova il suo picco di applicazione nei pochi corsi di impatto ambientale, nell'informatica e nelle abilità personali. Non si registrano comunque comportamenti coerenti nel tempo circa l'abbinamento tra argomenti trattati e metodologie utilizzate. Va rimarcato come in un'ottica retrospettiva, fino all'Avviso 5/2013, in corrispondenza degli anni più segnati dalla crisi, non ci sia stata una spinta chiara, sistematica e crescente verso le nuove forme della didattica formativa, che sovente è rimasta ancorata alla tradizionale lezione frontale.

A partire dal 2014, la forte torsione dei contenuti formativi verso l'innovazione e il sostegno alla competitività globale si è accompagnata sempre più all'utilizzo di metodologie formative altrettanto innovative. Alla luce della battuta d'arresto manifestata negli ultimi due anni, ci sarà comunque bisogno di ulteriori conferme al riguardo nei prossimi rapporti di monitoraggio. Va peraltro sottolineato a questo proposito come i vincoli imposti nei bandi alla quota di ore erogate con metodologie innovative, condizionino fortemente la progettazione dei Piani non consentendo un pieno dispiegamento di queste modalità di erogazione della didattica. Molto più netto il mutamento che ha investito negli ultimi quattro Avvisi il profilo qualitativo dei moduli fino a vedere scendere a livelli quasi residuali la quota di formazione su obiettivi di solo livello standard. L'incidenza dei moduli di livello base è passata dal 78% del 2006 al 94%

del 2012, con un rischio evidente di standardizzazione dei contenuti, andando inevitabilmente in conflitto con la necessità di dare risposte più flessibili al sistema delle imprese in un contesto di formazione più selettiva e specialistica derivante dal mutamento del profilo dell'offerta. In effetti nel 2014, coerentemente con la rimodulazione degli assi tematici della formazione, si è assistito ad uno spostamento repentino dei corsi verso contenuti di tipo non standard (oltre 1/3 delle partecipazioni era di tipo specialistico, circa il 21% era ascrivibile a corsi avanzati), con il conseguente dimezzamento dei moduli di livello base.

Questa tendenza si radicalizza nei dati dell'ultimo Avviso, quando le partecipazioni a moduli di contenuto standard rimangono schiacciate al 18%, mentre il 52% è dovuto a presenze a corsi di natura specialistica a cui si aggiunge un ulteriore 30% dovuto a percorsi avanzati.

**Tav. 4.9 - Partecipazioni ad azioni formative per tematica formativa, anno e livello del corso (composizione percentuale di riga)**

TEMATICA FORMATIVA	2016			
	Livello del corso			Totale
	Base	Avanzato	Specialistico	
Abilità personali	33,7	51,8	14,5	100,0
Contabilità, finanza	25,7	43,4	31,0	100,0
Gestione aziendale, amministrazione	17,4	31,0	51,5	100,0
Impatto ambientale	0,0	0,0	100,0	100,0
Informatica	17,9	31,0	51,1	100,0
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	0,0	0,0	0,0	0,0
Lingue	26,2	17,3	56,5	100,0
Marketing vendite	17,5	29,8	52,7	100,0
Qualità	9,8	39,1	51,1	100,0
Sicurezza sul luogo di lavoro	100,0	0,0	0,0	100,0
Tecniche di produzione	7,6	29,6	62,8	100,0
Altro	0,0	0,0	0,0	0,0
Casi mancanti	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>18,1</b>	<b>30,3</b>	<b>51,6</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Questo profilo vale sostanzialmente per tutte le tematiche formative proposte dal Fondo, mostrando una delle evidenze più significative del cambio di paradigma avvenuto negli ultimi due Avvisi nel modello di erogazione dei corsi, segno evidente che la rimodulazione dei contenuti implica necessariamente anche una conseguente complessità nel livello della formazione erogata che deve rapidamente adeguare il proprio obiettivo ai nuovi e più impegnativi contesti organizzativi ed innovativi. Solo nel caso delle abilità personali e delle lingue la quota dei corsi di base si colloca di qualche punto sopra la media, ma sempre ampiamente al di sotto della soglia del 35%. Nel caso delle tecniche produttive e della qualità nel 2016 i corsi standard si attestano a meno del 10%. Per quanto attiene alla collocazione temporale dei corsi, sono praticamente scomparsi i moduli tenuti al di fuori dell'orario di lavoro. Il perdurare della crisi che ha allentato la pressione sui picchi lavorativi, ha confermato la predominanza dei corsi tenuti durante l'orario di lavoro: nel 2014 rappresentano il 99% delle presenze in aula, nel 2016 tale quota si attesta praticamente al 100%.

Ripercorrendo sinteticamente il quadro appena descritto, da almeno tre Avvisi a questa parte, il panorama delle metodologie e dei livelli dei corsi, è risultato in netta discontinuità con il passato. Questo testimonia come il superamento della tradizionale standardizzazione dei livelli di complessità del contenuto e, solo parzialmente, delle modalità di erogazione dei corsi siano una tendenza evolutiva ed innovativa che accompagna l'attuale contesto dell'offerta formativa nella sua evidente transizione verso ambiti formativi di natura tecnico-specialistica orientati al sostegno della competizione sui mercati globali e al tema dell'innovazione. D'altra parte, questi segnali positivi avvengono in un contesto economico e produttivo nazionale e globale ancora caratterizzato da forti segnali di incertezza, che richiamano la necessità di rimodulare costantemente i comportamenti aziendali rispetto al quadro competitivo.

Sempre privilegiando un'ottica di osservazione di più lungo periodo, un'attenzione particolare va dedicata al tema dell'intensità formativa, misurata in termini di lunghezza temporale dei corsi, declinata in funzione dei contenuti, delle modalità e del livello dei moduli formativi. Proprio con riferimento alle materie trattate si evidenziano ancora una volta andamenti inquadrabili, in linea generale, in tendenze di più lungo periodo. Spiccano tra le tematiche i corsi legati all'informatica, alla qualità e alle lingue, tutte materie contraddistinte anche nel 2016 dalle durate in ore di corso maggiori, comprese, in quest'ultima annualità, tra le 20 e le 23 ore. Ancora superiore è la durata media dei poco numerosi corsi di impatto ambientale.

Leggermente sottodimensionati appaiono i corsi di gestione aziendale ed amministrazione, di tecnica produttiva e marketing, che comunque si attestano attorno ad una durata media di 18 ore; ad una certa distanza, inferiormente alla media di durata (oltre 19 ore), si collocano i moduli dedicati alle abilità personali. Rispetto al passato appare più evidente lo sforzo di allineamento di tutte le materie verso uno standard di durata più elevato, diminuendo la variabilità che evidenziava maggiormente la presenza di differenziali significativi tra le diverse tematiche. Ci pare si tratti di una conseguenza diretta del recente innalzamento del livello dei moduli formativi, a fronte della nuova profilazione della offerta. Peraltro, come mostrato nel 2015, non si riscontrano scostamenti di rilievo tra le durate dei corsi in funzione della modalità esecutiva, né sembrano identificabili marcati differenziali in ragione del livello del modulo, sebbene vi sia uno scarto di circa due ore tra la durata dei corsi avanzati rispetto a quelli di livello standard, a svantaggio di questi ultimi.

Dopo questa panoramica preliminare, rimane ora da scandagliare come le caratteristiche socio-anagrafiche dei lavoratori e le dimensioni strutturali delle imprese beneficiarie intreccino i contenuti formativi proposti nei corsi e le relative modalità di somministrazione. Partendo dalle variabili di natura socio-anagrafica, come di consueto, si coglie una precisa connotazione di genere che informa la distribuzione dei moduli formativi per tematica. La relazione esistente tra tipologia del corso e professionalità degli utenti contribuisce a delineare, attraverso i noti meccanismi della segmentazione di genere, operanti nel mercato del lavoro, la ripartizione per sesso delle tematiche affrontate dai corsisti. Con pochi scostamenti di andamento negli anni più recenti, in modo più evidente la presenza di lavoratrici formate continua a legarsi a tematiche ben definite quali contabilità e finanza, gestione aziendale ed amministrazione, marketing, che superano nettamente l'incidenza media delle partecipazioni femminili. Come era verosimile attendersi, si tratta di attività legate a profili impiegatizi di carattere gestionale, amministrativo e commerciale che, come si è mostrato in precedenza, sono tipicamente ricoperti da personale femminile, sia che ci si trovi in un contesto manifatturiero, sia terziario. Di converso, le partecipazioni maschili si concentrano largamente su materie più legate a profili di tipo tecnico-produttivo inerenti a fasi tipiche delle produzioni manifatturiere, quali tecniche di produzione e qualità. Sostanzialmente in linea con la composizione di genere della popolazione delle partecipazioni sono invece tematiche come le lingue e l'informatica, che pertanto assumono un profilo neutrale rispetto alle suddette segmentazioni.

Abbastanza prevedibile è anche il panorama dei contenuti formativi in relazione all'inquadramento del lavoratore. Data la focalizzazione verso le professionalità tecniche ed impiegatizie di cui si è detto, non può stupire come ancora una volta emerga in modo chiaro che l'ampiezza e l'articolazione della gamma dei contenuti formativi svolti siano fortemente correlate all'inquadramento aziendale dei corsisti e come questo parametro costituisca di per sé un elemento discriminante, che penalizza le qualifiche più basse, sia per numero di opportunità offerte, sia per tipologia di contenuti formativi, avvantaggiando i lavoratori a qualifica medio-alta.

In altre parole, è evidente come l'attività formativa proposta dal Fondo sia maggiormente dedicata alle qualifiche direttive (siano esse quadri o impiegati) nonché alle funzioni impiegatizie di carattere tecnico ed amministrativo, con un ampio spettro tematico dell'offerta, mentre l'articolazione delle tematiche diminuisce

e si focalizza su poche materie in corrispondenza di qualifiche operaie, in particolar modo per quelle non specializzate. Se questo è il panorama che si può trarre da una disamina diacronica dei precedenti rapporti, alcune peculiarità in parziale rettifica di questo quadro fortemente polarizzato sono già emerse dai dati del 2013 e sono state confermate e rafforzate nel 2014 e, soprattutto, nel 2015.

Il tratto innovativo riguardava non tanto il profilo articolato delle figure tecniche ed impiegatizie, che nella rimodulazione complessiva delle priorità del profilo dei contenuti mantengono un vantaggio indiscusso sui lavoratori esecutivi con qualifica operaia. Sono proprio queste ultime figure professionali, pur nella loro limitata partecipazione ai corsi, che sono riuscite a beneficiare della scomparsa delle azioni formative nell'ambito della sicurezza obbligatoria, ampliando il proprio profilo tematico dei contenuti verso profili più legati, da un lato, alle tecniche di produzione o alla qualità (in particolare per gli operai più qualificati), dall'altro alle attività legate alla gestione aziendale dei flussi produttivi, fino a comprendere quote significative di partecipazioni, in particolare nell'ultimo anno, in relazione alle competenze di natura gestionale (addirittura più della media complessiva) e linguistiche e di natura informatica (seppure in maniera più contenuta).

Negli ultimi due anni si riscontrano evidenze di un coinvolgimento operaio anche in direzione di competenze di natura commerciale, a testimonianza probabilmente di una certa fluidità dei confini tra le materie trattate nei corsi, le cui etichette formali, talvolta, non vanno prese alla lettera, ma sono il segno di una maggiore interscambiabilità dei contenuti formativi, in un'ottica dinamica orientata al cambiamento organizzativo, che per il suo carattere sempre più sistemico e pervasivo supera i tradizionali confini tra mansioni operative e gestionali. Lo stesso spazio consentito nei piani del 2016 allo sviluppo delle abilità personali sembra essere un indizio di tale approccio innovativo alla cultura organizzativa: si pensi che le partecipazioni operaie a tali corsi raggiungono oltre 1/3 del totale, quando tali figure non incidono complessivamente nemmeno per il 20%.

In altre parole, l'enfasi posta sulla gestione dei processi produttivi, attraverso elementi sempre più pervasivi di digitalizzazione nei processi produttivi e gestionali, implicano che una quota tuttora piuttosto contenuta di figure operaie siano fatte partecipi di questi percorsi di ammodernamento organizzativo a partire dal controllo dei sistemi informatici delle tecniche di produzione. Ciò non oscura il fatto che, per converso, gli impiegati amministrativi, oltre alle abilità personali, fruiscono di una più ampia gamma di esperienze formative che spaziano dagli ambiti tecnico-gestionali, a quelli commerciali, alla qualità, al marketing, alle lingue e all'informatica. Naturalmente, in corrispondenza delle figure apicali si allarga lo spettro delle materie erogate nei corsi.

Uno sguardo al livello dei corsi formativi consente comunque di identificare come, dal momento che la formazione operaia ha segnato in questi due ultimi anni un consistente successo in termini di arricchimento della gamma tematica dei corsi, anche il livello qualitativo dei moduli appare, in controtendenza con il passato, del tutto in linea con quello delle altre figure professionali interessate dalla formazione, incentrandosi su corsi di livello specialistico ed avanzato e solo in meno di un quarto dei casi su corsi di livello base. Con riferimento alle modalità formative, nel 2016 non sembra manifestarsi un maggiore appiattimento sul modello della lezione frontale per i corsi che coinvolgono le figure operaie non qualificate: anzi sembra esservi un ricorso alla metodica del coaching in misura superiore alla media, mentre tra le figure degli operai qualificati si distingue un notevole ricorso all'affiancamento.

Come ultimo aspetto di questa analisi dei profili tematici dei corsi, passando in rassegna i fattori di natura strutturale, è d'obbligo segnalare come la componente settoriale appaia assai rilevante ai fini della configurazione del fabbisogno formativo. In un confronto diacronico emerge, tra l'altro, una diversa modulazione nel tempo della domanda formativa espressa dai vari aggregati settoriali in analisi, a testimonianza di una flessibilità di approccio alle risposte dei fabbisogni aziendali di formazione, letti appunto in un'ottica settoriale.

Nella panoramica settoriale dei fabbisogni di formazione del 2016 si ravvisano alcune focalizzazioni tematiche che restituiscono una immagine piuttosto eterogenea. Ad esempio, nel comparto tessile ci si è concentrati per oltre il 55% dei casi in direzione di moduli rivolti alla gestione aziendale e alla formazione linguistica, se poi si aggiungono i corsi di marketing si raggiunge il 70% delle presenze in aula. Nella ceramica, a differenza dell'anno precedente quasi l'80% delle partecipazioni va al binomio informatica-gestione aziendale ed amministrativa, mentre nel 2015 il focus era posto sul binomio informatica-tecniche di produzione. Nelle imprese delle costruzioni si segnala un'incidenza delle partecipazioni ai corsi di tecniche di produzione di cinque punti superiore alla media ed una marcata attenzione al tema della qualità (in analogia a quanto osservato nel 2015), anche se la consistenza delle tematiche di carattere gestionale ed amministrativa è sostanzialmente in linea con la media generale, a conferma dell'attenzione dedicata dai soggetti attuatori coinvolti nei piani del 2016 al tema della digitalizzazione dei flussi informativi interni alle diverse aree funzionali dell'impresa, anche in contesti molto schiacciati sulle realizzazioni tecniche e costruttive. La meccanica ribadisce la forte vocazione per la formazione in tema di tecniche produttive e segnala peraltro un forte interesse per l'apprendimento linguistico. Molto allineato alla composizione tematica media complessiva il profilo dell'aggregato delle imprese delle altre industrie manifatturiere, spicca peraltro il peso dei corsi di informatica e lingue.

Piuttosto specifico il panorama dei corsi tenuti nell'ambito delle aziende dei servizi dove spiccano le tecniche gestionali ed il marketing, mentre inferiore alla media è il peso delle tecniche produttive. Infine, le abilità personali raggiungono livelli significativi solo nelle imprese tessili e dei servizi.

Dal punto di vista delle metodiche adottate emerge come, conformemente ai vincoli posti dalle linee guida dell'Avviso 1/2016, la quota di corsi effettuati sulla base della tradizionale lezione frontale è maggioritaria in tutte le aggregazioni economiche da noi adottate con un massimo che supera l'80% nelle imprese ceramiche ed un minimo nelle costruzioni. Venendo alle cosiddette metodologie più innovative l'affiancamento è stato più implementato in generale con particolar rilievo nel settore tessile e delle costruzioni. La modalità dell'autoapprendimento e della formazione a distanza trova il suo massimo di applicazione nella ceramica; mentre il coaching esce da una sostanziale irrilevanza solo nel caso della meccanica.

Sul piano del livello dei contenuti dei corsi i settori dei servizi, come nel 2015, sono quelli a più intensa vocazione sui profili più attardati su contenuti basici; viceversa nella ceramica e nel tessile questa tipologia più tradizionale di corsi risulta al minimo (appena il 11% nella ceramica ed ancor meno nel tessile), mentre il livello specialistico supera il 63% delle presenze in aula nella ceramica e i corsi avanzati costituiscono ben l'85% del totale del settore tessile.

Proprio la prevalente polarizzazione in tutti i comparti verso percorsi formativi di livello specialistico, o comunque avanzato, mostrano in modo esauriente la pervasività di un modello di offerta formativa che fa del nuovo paradigma innovativo e competitivo una leva unificante e generalizzata degli obiettivi strategici del Fondo. Ancora una volta i risultati non paiono indicare esservi elementi particolari di differenziazione del profilo tematico della formazione tra piccole e grandi imprese, differenze che semmai andrebbero fatte risalire al diverso mix settoriale che caratterizza varie configurazioni dimensionali d'impresa, a testimonianza del carattere ormai sistemico delle spinte all'innovazione nel contesto produttivo emiliano-romagnolo.

Sul versante delle metodologie didattiche adottate le evidenze di questa edizione sembrano indicare un più forte ricorso alla tradizionale lezione frontale in relazione alle imprese più strutturate dimensionalmente.

## Capitolo 5 - Aziende

Le tipologie di aziende coinvolte in formazione nell'ambito di questo Avviso sono il riflesso, come di consueto, dei requisiti minimi e delle priorità indicate dal bando. Si tratta quindi prevalentemente di piccole e medie aziende, la cui dimensione media appare in sensibile diminuzione rispetto al 2015. Senza voler forzare i ragionamenti, sembra che le PMI inizino ad affrontare con più decisione e consapevolezza, accompagnandoli con adeguate azioni formative, gli ormai inevitabili processi di innovazione organizzativa e di prodotto/processo, come testimoniato ampiamente anche dai contenuti dei percorsi formativi.

La riduzione della dimensione media delle imprese ha avuto, altresì, ripercussioni anche sul livello di multilocalizzazione e sindacalizzazione delle imprese raggiunte, in favore quindi di realtà con un'unica sede di riferimento e prive di rappresentanti sindacali interni. I territori maggiormente rappresentati sono, come consuetudine, quelli a maggior caratterizzazione manifatturiera, in primis Modena, Reggio Emilia e Bologna, quest'ultima, tuttavia, leggermente al di sotto degli standard abituali.

In generale, però, la tradizionale predominanza manifatturiera che caratterizza le partecipazioni a questi progetti continua ad attenuarsi in favore di una progressiva terziarizzazione delle imprese raggiunte, riflesso inevitabile del flusso di adesioni legate al settore dei servizi che anno dopo anno sta caratterizzando l'andamento del Fondo.

Dal punto di vista dell'accesso alla formazione ed in particolare della partecipazione di un'impresa ad uno o più interventi formativi, si segnala nuovamente come sia complesso fornire interpretazioni coerenti, in grado cioè di andare oltre alle ripercussioni dovute ai vincoli progettuali. È però chiaro che questi progetti sono, da un lato, lo spazio perfetto per promuovere percorsi di formazione mirati che, per quanto isolati, possono però inserirsi in un disegno progettuale più ampio che l'azienda sviluppa anche al di fuori dei canali di Fondimpresa; dall'altro, la partecipazione multipla è anch'essa testimonianza di uno spazio, quello dei Piani formativi del Conto di Sistema, in cui l'azienda, specie se di piccole dimensioni, ha la possibilità di beneficiare di un proprio percorso formativo a supporto dell'innovazione e dei cambiamenti in atto, senza dover ricorrere al Conto Formazione.

### 5.1 - Il profilo delle aziende

Le imprese coinvolte nei Piani attivati in questo Avviso sono ovviamente in gran parte di piccole e medie dimensioni. È evidente che la spinta da parte del Fondo vada ormai da alcuni anni nella direzione di un più largo coinvolgimento delle piccole e medie imprese: i requisiti minimi degli Avvisi, del resto, da sempre premiano la partecipazione di lavoratori provenienti da PMI e le scelte progettuali dei Soggetti Proponenti i Piani formativi si sono dovute adeguare a questi input.

Se nelle ultime edizioni era stato richiamato l'innalzamento della dimensione media delle imprese, sancendo una sorta di progressivo ritorno al passato dopo anni di profonda miniaturizzazione delle aziende raggiunte, in questa annualità la dimensione delle aziende coinvolte nei Piani torna a ridursi. A incidere su questo dato è soprattutto il numero di microimprese fino a 15 dipendenti, che rispetto al 2015 aumenta di tre punti percentuali rispetto alla precedente rilevazione. Questo incremento è controbilanciato da un proporzionale calo di imprese riconducibili alla categoria delle medie aziende, in particolare quelle con 50-99 dipendenti, il cui peso sul totale di quelle coinvolte nei Piani territoriale dell'Avviso 1/2016 scende di un paio di punti percentuali.

**Tav. 5.1 - Aziende per classe dimensionale ed anno (dati assoluti, composizione percentuale)**

DIMENSIONE AZIENDALE	2016	
	N	%
Da 1 a 15 dipendenti	208	39,9
Da 16 a 49 dipendenti	177	34,0
Da 50 a 99 dipendenti	75	14,4
Da 100 a 249 dipendenti	52	10,0
Da 250 a 499 dipendenti	6	1,2
500 e più dipendenti	3	0,6
<b>Totale</b>	<b>521</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Dal punto di vista territoriale (v. tav. 5.8), si evidenzia il coinvolgimento prevalente di imprese con sede nel territorio di Modena (20,7%); ben rappresentate, come di consueto, sono anche le province di Reggio Emilia (16,7%) e Bologna (16,2%). Quest'ultima appare però in calo rispetto al 2015 di 3,5 punti percentuali. Gli altri territori, ad eccezione di Parma che conferma il 13,4%, restano al di sotto del 10%, con Forlì-Cesena che si conferma fanalino di coda con il 5,8%.

È interessante osservare come alcune province si discostino anche sensibilmente dalla media regionale per classe dimensionale: a Bologna, ad esempio, la dimensione media delle imprese raggiunte è nettamente più alta rispetto agli altri territori, come dimostrano le due classi dimensionali a cui ricondurre le medie imprese, entrambe oltre 6 punti percentuali più alte rispetto alla media regionale. Questo esito conferma quanto registrato nel 2015, alla pari di quanto rilevato per la provincia di Ferrara, le cui imprese coinvolte in questo Avviso sono, per circa i due terzi dei casi, microimprese fino a 15 dipendenti. Analogamente, anche la provincia di Rimini mostra una sovra rappresentazione di tale classe dimensionale, con il coinvolgimento prevalente di imprese con meno di 15 dipendenti, pari al 60% di quelle coinvolte.

Stessa peculiarità caratterizza anche la provincia di Reggio Emilia (47,1% di imprese fino a 15 dipendenti), in cui i valori assoluti sono però molto più alti. I territori in cui la classe dimensionale 16-49 dipendenti è più rappresentata sono invece Piacenza e Ravenna, rispettivamente con il 44,7% ed il 40,5%. Le medie imprese più strutturate (100-249 dipendenti) sono fortemente rappresentate dalla provincia di Modena, in cui ha sede oltre il 35% di quelle coinvolte ed anche in riferimento alle grandi imprese notiamo che a Modena si trovano i due terzi delle grandi imprese che hanno partecipato ai Piani di questo Avviso.

**Tav. 5.2 - Aziende che hanno svolto formazione per dimensione aziendale, anno e Provincia operativa (composizione percentuale di riga)**

PROVINCIA OPERATIVA	2016							Totale
	Dimensione aziendale							
	Da 1 a 15 dip.	Da 16 a 49 dip.	Da 50 a 99 dip.	Da 100 a 249 dip.	Da 250 a 499 dip.	500 e più dip.		
Bologna	31,9	31,4	20,1	16,5	0,0	0,0	100,0	
Ferrara	62,9	25,7	8,6	2,9	0,0	0,0	100,0	
Forlì-Cesena	36,7	33,3	26,7	0,0	3,3	0,0	100,0	
Modena	29,7	31,9	15,8	17,0	2,8	2,8	100,0	
Parma	38,6	32,9	17,1	10,0	1,4	0,0	100,0	
Piacenza	36,8	44,7	7,9	10,5	0,0	0,0	100,0	
Ravenna	40,5	40,5	16,2	2,7	0,0	0,0	100,0	
Reggio Emilia	47,1	39,1	8,0	5,7	0,0	0,0	100,0	
Rimini	60,0	25,3	6,3	5,3	3,2	0,0	100,0	
<b>Totale</b>	<b>39,9</b>	<b>34,0</b>	<b>14,4</b>	<b>10,0</b>	<b>1,2</b>	<b>0,6</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

La disamina per macrosettore d'attività economica di appartenenza delle imprese che hanno svolto formazione nell'ambito dell'Avviso 1/2016 conferma gli elementi di interesse osservati in passato, primo fra tutti, la graduale attenuazione della predominanza manifatturiera in favore di una progressiva

terziarizzazione delle imprese raggiunte, riflesso inevitabile del flusso di adesioni legate al settore dei servizi. Nel 2016 la quota di imprese di quest'ultimo settore raggiunge il 42%, cinque punti percentuali in più rispetto al 2015. Di contro, si evidenzia una forte contrazione della partecipazione delle imprese del settore meccanico che scende dal 35% al 23%. L'Avviso 1/2016 segnala la ripresa, per quanto tenue, del settore delle costruzioni, le cui imprese raggiunte rappresentano, comunque, un esiguo 5,4%.

**Tav. 5.3 - Aziende che hanno svolto formazione per dimensione aziendale, anno e macrosettore (composizione percentuale di colonna)**

SETTORE DI ATTIVITA' ECONOMICA	2016						
	Dimensione aziendale						Totale
	Da 1 a 15 dip.	Da 16 a 49 dip.	Da 50 a 99 dip.	Da 100 a 249 dip.	Da 250 a 499 dip.	500 e più dip.	
Agricoltura	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Industria tessile	3,4	,6	2,7	3,8	16,7	0,0	2,5
Industria ceramica	,5	4,5	6,7	15,4	16,7	33,3	4,6
Industria meccanica	15,9	24,9	30,7	34,6	33,3	33,3	23,2
Altre industrie	16,3	28,8	22,7	25,0	0,0	33,3	22,3
Costruzioni	4,8	6,8	5,3	3,8	0,0	0,0	5,4
Servizi	59,1	34,5	32,0	17,3	33,3	0,0	42,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Il dettaglio dei diversi settori non mostra scostamenti di particolare rilievo rispetto al 2015, ma possiamo tuttavia segnalare un coinvolgimento più largo di imprese del settore della fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali (circa 2 punti percentuali in più), che pesano per il 4,2%. Anche il settore alimentare e quello tessile sono proporzionalmente più rappresentati nel 2016 e arrivano a coprire rispettivamente il 5,4% ed il 2,5% delle imprese raggiunte.

I due settori di riferimento del terziario, commercio e servizi alle imprese mostrano anch'essi un andamento crescente nell'ordine di 1,7 e 1,9 punti percentuali rispetto al 2015 ad ulteriore conferma di come ormai l'utilizzo di Fondimpresa non sia più solo una prerogativa dei contesti industriali e manifatturieri.

La dimensione delle imprese che hanno partecipato a Piani nell'ambito dell'Avviso 1/2016 ha come consuetudine un sensibile impatto sul livello di sindacalizzazione delle stesse. Ovviamente le aziende di dimensioni minori più raramente hanno al proprio interno una rappresentanza sindacale ed è quindi abbastanza prevedibile l'esito a cui si va incontro. Sono infatti più di tre quarti (75,6%) le imprese raggiunte prive di RSU, in netto aumento rispetto al 2015 in cui già raggiungevano il 69%. Su questo dato, come detto, impattano in particolar modo le classi dimensionali inferiori (meno di 100 dipendenti) che rispetto al 2015 segnalano un incremento di imprese prive di rappresentanze sindacali interne, un esito solo parzialmente attutito dall'incremento di imprese con RSU appartenenti alle classi dimensionali superiori.

Al fine di completare la disamina relativa al profilo delle imprese che hanno attivato interventi formativi nell'ambito dell'Avviso, riportiamo come nelle precedenti analisi, alcune riflessioni in merito al livello di multilocalizzazione delle imprese raggiunte. Rispetto al passato appare in calo la presenza di imprese multilocalizzate (oltre il 22,6% contro il 24,9% del 2015), trend mostrato, tuttavia, in non tutte le classi dimensionali. Nelle medie imprese fino a 100 dipendenti, infatti, quelle multilocalizzate sono il 36%, mentre nel 2015 erano soltanto il 28,6%; inoltre, esattamente i due terzi delle imprese con 250-499 dipendenti risultano multilocalizzate, in leggero aumento rispetto al 2015.

## 5.2 - L'accesso aziendale alla formazione

In questo paragrafo si analizzerà il numero di imprese che hanno beneficiato di uno o più interventi formativi nell'ambito dell'Avviso in esame. Anche in questo caso, è imprescindibile ricordare che le indicazioni dell'Avviso indirizzano rigidamente la progettualità formativa e non è dunque riconducibile ad una maggiore o minore attitudine formativa da parte delle imprese la partecipazione ad uno o più corsi all'interno dello stesso Piano.

Gli esiti di seguito riportati consentono di riportare una fotografia di quanto realizzato nell'ambito di questo Avviso, senza la pretesa di generalizzarne gli esiti a livello di utilizzo del Fondo in regione. È opportuno ricordare che le imprese della nostra regione – specie quelle che hanno raggiunto un impiego maturo degli strumenti del Fondo – in molti casi utilizzano i canali a disposizione in maniera pressoché complementare. Non è raro, quindi, che le imprese che partecipano agli Avvisi presentino un quadro di programmazione formativa più ampio, in cui quelli espressi nell'ambito del Conto di Sistema sono soltanto una parte dei fabbisogni formativi che vanno a soddisfare, anche mediante altri canali.

In questa annualità prosegue la ripresa dei valori legati alla partecipazione multipla, che prima del 2015 avevano mostrato una netta diminuzione. Nel 2016 si osserva un riavvicinamento ai livelli del 2012, arrivando a sfiorare il 58% delle imprese che hanno partecipato ai Piani dell'Avviso 1/2016.

Come sottolineato già in passato, il Conto di Sistema e, più nello specifico, i Piani territoriali analizzati in questi rapporti di monitoraggio, non sono più teatro di interventi formativi rivolti ad un largo numero di imprese che beneficiano di interventi isolati, brevi e scollegati da un disegno progettuale più ampio, ma costituiscono uno spazio in cui è possibile strutturare percorsi di formazione più complessi e strutturati, oltre che a più alto contenuto specialistico.

Entrando più nello specifico, si osserva come da parte le imprese prive di rappresentanza sindacale vi sia stata una maggiore propensione ad attivare interventi formativi multipli. Rispetto al 2015 è rilevante un dato: le aziende con rappresentanti sindacali interni hanno svolto interventi formativi multipli in più della metà dei casi (52,8%), mentre nel 2015 lo stesso dato si attestava appena al di sotto del 46%. Anche tra le aziende con rappresentanti sindacali interni, e dunque verosimilmente di dimensioni più ampie, si registra un aumento nelle imprese che hanno partecipato a più di un corso nell'ambito di questo Avviso.

Non sembra invece sussistere una relazione diretta tra la dimensione aziendale e la propensione ad attivare interventi formativi multipli da parte delle imprese, se non una prevedibile maggiore difficoltà da parte di quelle meno strutturate (meno di 15 dipendenti) a partecipare a più di un intervento formativo nell'ambito dello stesso Piano.

**Tav. 5.4- Aziende che hanno svolto formazione per numero di azioni formative, anno e dimensione aziendale (composizione percentuale di riga)**

DIMENSIONE AZIENDALE	2016		
	Coinvolgimento delle aziende nelle azioni		
	Aziende coinvolte in una sola azione	Aziende coinvolte in più di un azione	Totale
Da 1 a 15 dipendenti	45,7	54,3	100,0
Da 16 a 49 dipendenti	39,5	60,5	100,0
Da 50 a 99 dipendenti	38,7	61,3	100,0
Da 100 a 249 dipendenti	42,3	57,7	100,0
Da 250 a 499 dipendenti	33,3	66,7	100,0
500 e più dipendenti	66,7	33,3	100,0
<b>Totale</b>	<b>42,2</b>	<b>57,8</b>	<b>100,0</b>

**Fonte:** Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Osservando il dettaglio territoriale emergono altri elementi interessanti, soprattutto con riferimento agli scostamenti rispetto alla media regionale, molto variabili tra una provincia e l'altra. Bologna, oltre ad accogliere più del 21% delle imprese con partecipazioni ad azioni multiple, è il territorio in cui il delta rispetto al valore medio regionale è più ampio: è infatti pari al 77,5% la quota di imprese con sede in

territorio bolognese ad aver partecipato a più di un corso nell'ambito di questo Avviso. Anche Ferrara e Piacenza mostrano un'attitudine ad attivare interventi formativi multipli decisamente superiore alla media regionale, rispettivamente pari al 65,7% ed il 65,8%. Modena, Parma e Reggio Emilia sono invece i territori in cui la partecipazione ad azioni multiple è più bassa, nell'ordine di un'impresa ogni due.

**Tav. 5.5- Aziende che hanno svolto formazione per numero di azioni formative, anno e Provincia operativa (composizione percentuale di riga)**

PROVINCIA OPERATIVA	2016		
	Coinvolgimento delle aziende nelle azioni		
	Aziende coinvolte in una sola azione	Aziende coinvolte in più di un azione	Totale
Bologna	22,5	77,5	100,0
Ferrara	34,3	65,7	100,0
Forli-Cesena	40,0	60,0	100,0
Modena	50,1	49,9	100,0
Parma	50,0	50,0	100,0
Piacenza	34,2	65,8	100,0
Ravenna	43,2	56,8	100,0
Reggio Emilia	50,6	49,4	100,0
Rimini	47,4	52,6	100,0
<b>Totale</b>	<b>42,2</b>	<b>57,8</b>	<b>100,0</b>

**Fonte:** Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Invertendo la prospettiva d'analisi si è già detto di come Bologna sia il territorio in cui ha sede il maggior numero di imprese che hanno partecipato a più di un'azione formativa. La predominanza del capoluogo regionale è però attenuata rispetto al 2015 di 3,6 punti percentuali, così come la provincia di Modena che perde anch'essa il 3% rispetto al 2016. Ad avvantaggiarsi rispetto al 2015 è soprattutto Reggio Emilia il cui peso sul totale delle beneficiarie di azioni multiple è pari al 14,3% contro l'8,1% del 2015.

Infine, prendendo in considerazione i settori d'attività economica, si segnala come la partecipazione ad interventi formativi multipli da parte delle imprese dei servizi (59,8%) sia superiore rispetto a quelle del settore industriale (56,3%). In ambito manifatturiero si segnala per alcuni settori una maggiore propensione ad attivare interventi multipli: si tratta soprattutto del tessile, con il 76,9% delle imprese raggiunte che ha attivato più di un corso formativo, di quello chimico (68,2%) e del automotive (80%), sebbene sia rappresentato in questo Avviso soltanto da cinque imprese.

## Capitolo 6 - Contenuti e caratteristiche delle azioni formative

Le azioni formative svolte nell'ambito dell'Avviso 1/2016 evidenziano una virata ancor più decisa rispetto al passato nella direzione di una formazione strettamente orientata a supportare imprese e lavoratori nei cambiamenti in atto. Innovazione e formazione continua sono un binomio indissolubile ormai non più solo per le realtà più strutturate, ma anche per le imprese di piccole e medie dimensioni che spesso faticano a trovare risposte formative a fabbisogni di cui talvolta faticano a prendere consapevolezza. Ecco dunque che la possibilità di partecipare a questo tipo di progetti consente loro di accompagnare il rinnovamento organizzativo, la digitalizzazione dei processi, l'innovazione di prodotto ed i processi d'internazionalizzazione con percorsi formativi spesso altamente "customizzati" sullo specifico fabbisogno emerso, con interventi sempre più orientati all'operatività e alla rapida applicazione lavorativa, come testimonia il ricorso alle metodologie didattiche innovative, seppur, come per molti altri elementi, fortemente vincolate dalle linee guida poste dal bando.

L'area tematica che risulta più esplorata è la gestione aziendale/amministrazione, evidente riflesso di come molte imprese hanno sfruttato l'opportunità di questo Avviso proprio per accompagnare processi riorganizzativi interni e l'implementazione di strumenti digitali a supporto del controllo di gestione, della logistica, dei processi produttivi o commerciali. Il focus sui processi è altresì testimoniato dalla riduzione delle azioni formative dedicata al tema delle tecniche di produzione o all'informatica di tipo più tradizionale.

L'interaziendalità si conferma come un tema di difficile decifrazione, dal momento che il vincolo progettuale ben identifica la percentuale minima di ore formative in tale modalità. Resta inteso come sia molto difficile che un progetto si spinga molto al di sopra di tale quota e che risulti preferibile, da parte di imprese e Soggetti Proponenti, cavalcare l'opportunità di promuovere azioni monoaziendali conferendo ad esse un carattere più specialistico e personalizzato.

### 6.1 - Le azioni formative

Le azioni formative concluse nei Piani a valere sulle due scadenze dell'Avviso 1/2016 sono state 938, mostrando un buon incremento rispetto a quanto registrato in riferimento al 5/2015. La composizione delle aule formative conferma la forte predominanza dei gruppi d'aula ristretti, che in questa annualità registrano tuttavia una crescita imponente. Le azioni con un numero di lavoratori in formazione inferiore a quattro coprono addirittura il 23,5% del totale, testimoniando la presenza di molteplici interventi formativi in modalità innovativa. Come noto, infatti, per interventi formativi che registrino l'utilizzo prevalente delle modalità formative dell'affiancamento e del coaching, il numero minimo di partecipanti può essere inferiore a quattro. Rispetto al 2015 le azioni con meno di quattro formati sono cresciute di 6,5 punti percentuali, controbilanciate da un proporzionale calo di azioni formative con quattro partecipanti (34,2% contro i 41,7% del 2015). Restano sostanzialmente in linea rispetto al 2015 le azioni con gruppi d'aula più numerosi, fermo restando che per le esigenze di bilanciamento imposte dai bandi sempre più i soggetti proponenti hanno dovuto limitare la dimensione delle aule.

Riprendendo elementi già discussi nelle precedenti edizioni, la progressiva riduzione dei lavoratori per azione formativa, sembra altresì riconducibile a ragioni legate ai contenuti dei corsi: è infatti già stato osservato come l'innalzamento del livello specialistico degli stessi abbia circoscritto la platea potenziali destinatari a figure con ruoli strategici nei processi di innovazione dei processi produttivi ed organizzativi, nonché su temi connessi alla digitalizzazione e ad Industria 4.0.

**Tav. 6.1 - Azioni formative per numero di partecipazioni ed anno (dati assoluti, composizione percentuale)**

PARTECIPAZIONI	2016	
	N	%
Meno di 4 Partecipazioni	220	23,5
4 Partecipazioni	321	34,2
Da 5 a 10 partecipazioni	358	38,2
Da 11 a 20 partecipazioni	39	4,2
<b>Totale</b>	<b>938</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

L'analisi su base territoriale (v. tav. 6.2) mostra la prevalenza dei territori di Bologna e Modena che coprono rispettivamente il 20,5% ed il 19,6%. Tuttavia, dal confronto con il 2015 si assiste ad un andamento opposto, con la provincia di Bologna che riduce il proprio peso percentuale di 2,8 punti, mentre Modena cresce di 2,6 punti percentuali. In aumento, seppur in maniera più contenuta (+1,7%) appaiono anche Reggio Emilia e Forlì Cesena, sebbene quest'ultima permanga come la provincia meno rappresentata, mentre è in calo di oltre due punti percentuali la provincia di Piacenza.

Rovesciando la prospettiva d'analisi (v. tav. 7.3 su Cd-Rom), notiamo come alcuni territori siano stati più propensi di altri ad attivare percorsi con gruppi d'aula pari o inferiori ai quattro partecipanti. Fra tutti, spicca Rimini, in cui quasi il 90% delle azioni formative svolte ha coinvolto meno di cinque lavoratori, con un facilmente intuibile ricorso privilegiato alle modalità didattiche innovative. Un esito del tutto in discontinuità rispetto al 2015 quando lo stesso dato arrivava a coprire soltanto il 50%. Un esito simile a quello del territorio riminese si registra a Parma dove le azioni con gruppi d'aula di quattro o meno lavoratori sfiorano l'80%. Di contro il territorio in cui i gruppi d'aula sono stati mediamente più numerosi è senza dubbio Bologna, le cui aziende hanno attivato corsi con gruppi d'aula da 5-10 partecipanti nel 56,3% dei casi e con più di dieci partecipanti nell'8,3% dei casi. Infine, si segnalano aule abbastanza numerose anche a Ferrara e Forlì-Cesena, in entrambi i casi con una quota di azioni con almeno cinque partecipanti superiore al 58%.

**Tav. 6.2 - Azioni formative per numero di partecipazioni, anno e Provincia operativa (composizione percentuale di colonna)**

PROVINCIA OPERATIVA	2016				
	Numero di partecipazioni per azione				Totale
	Meno di 4 Partecipazioni	4 Partecipazioni	Da 5 a 10 partecipazioni	Da 11 a 20 partecipazioni	
Bologna	5,0	17,8	30,2	41,0	20,5
Ferrara	1,8	6,2	8,4	10,3	6,2
Forlì-Cesena	1,8	5,6	8,4	2,6	5,7
Modena	25,5	16,2	19,0	20,5	19,6
Parma	20,0	18,7	7,5	0,0	14,0
Piacenza	8,6	6,9	5,6	0,0	6,5
Ravenna	9,1	9,0	5,9	7,7	7,8
Reggio Emilia	17,3	10,6	13,7	15,4	13,5
Rimini	10,9	9,0	1,4	2,6	6,3
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Come già segnalato ormai da alcuni anni, le indicazioni dell'Avviso, declinate in requisiti minimi e priorità, orientano sensibilmente anche i contenuti formativi. Come nella precedente annualità, le tematiche formative rispecchiano gli ambiti che il Fondo ha individuato come prioritari. Indubbiamente, tra questi ambiti quelli su cui le imprese hanno investito maggiormente in chiave formativa hanno riguardato l'innovazione tecnologica di prodotto e processo, la digitalizzazione e l'innovazione organizzativa, ma anche i processi di internazionalizzazione. Questi temi sono stati spesso declinati in maniera diversa da aziende che, in termini generali, manifestavano un comune fabbisogno d'innovazione in chiave digitale; di conseguenza, anche

l'analisi delle tematiche formative deve comunque tenere conto, al di là della necessaria esigenza di categorizzazione, di questo elemento che ha accomunato la progettualità delle imprese.

**Tav. 6.3 - Azioni formative per numero di partecipazioni, anno e tematica formativa (composizione percentuale di colonna)**

TEMATICA FORMATIVA	2016				
	Numero di partecipazioni per azione				Totale
	Meno di 4 Partecipazioni	4 Partecipazioni	Da 5 a 10 partecipazioni	Da 11 a 20 partecipazioni	
Abilità personali	5,9	5,9	6,1	5,1	6,0
Contabilità, finanza	5,0	3,1	2,5	0,0	3,2
Gestione aziendale, amministrazione	17,7	20,6	15,9	33,3	18,7
Impatto ambientale	0,5	0,0	0,0	0,0	0,1
Informatica	15,0	15,6	14,5	10,3	14,8
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lingue	13,2	13,4	21,8	12,8	16,5
Marketing vendite	18,6	16,2	15,9	7,7	16,3
Qualità	9,5	8,1	7,8	0,0	8,0
Sicurezza sul luogo di lavoro	0,0	0,0	0,3	0,0	0,1
Tecniche di produzione	14,5	17,1	15,1	30,8	16,3
Altro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

L'area tematica più rappresentata in termini di azioni erogate riguarda la gestione aziendale/amministrazione (18,7%), seguita da vicino da lingue, marketing/vendite e tecniche di produzione, tutte con un peso sul totale delle azioni erogate di poco superiore al 16%. Resta invece sotto il 15% l'informatica, mostrando un deciso calo (-7,4%) rispetto al 2015. Ancora più marcata è la diminuzione registrata dalle tecniche di produzione che nel 2015 coprivano oltre il 24% delle azioni formative svolte. Aumentano invece sensibilmente gli interventi dedicati alla qualità (+5,1%) ed alla gestione aziendale/amministrazione (+8,2%).

Queste evidenze non devono però condurre a conclusioni affrettate sui contenuti della formazione svolta: come già osservato, i contenuti di percorsi formativi orientati a migliorare la gestione aziendale sono spesso associati all'ambito informatico, poiché molte volte si tratta di corsi volti a supportare l'implementazione di software che dovranno servire per gestire i flussi di informazioni all'interno delle diverse aree aziendali. Senza voler forzare troppo le conclusioni, il principale tratto distintivo di questa annualità è rappresentato da una formazione che vuole supportare i lavoratori nell'utilizzo di strumenti informatici avanzati non più o non solo in chiave d'innovazione di prodotto (vedi calo dei corsi sulle tecniche di produzione) o di supporto al lavoro d'ufficio (vedi corsi di Excel) bensì ad un più generale fabbisogno di riorganizzare i processi interni innovando le modalità di comunicazione fra reparti e di regolamentazione dei flussi di informazione.

La composizione delle aule in relazione alla tematica formativa affrontata offre altri spunti di riflessione. (v. tav. 7.6 su Cd-Rom) interessanti che denotano alcune discontinuità rispetto al passato. Se negli anni precedenti i gruppi d'aula più numerosi erano solitamente legati ad interventi su temi come le abilità personali, le lingue straniere e la qualità, nei Piani di questo Avviso questa tendenza è confermata solo per quanto riguarda le lingue straniere, mentre le abilità personali si allineano alla media generale per ciascuna dimensione d'aula. Una significativa inversione di tendenza si riscontra invece in riferimento al tema della qualità, in questa annualità declinata non più su quote ampie di popolazione aziendale, ma mirata a soddisfare i fabbisogni di gruppi molto contenuti, verosimilmente su tematiche il cui interesse è circoscritto a figure specifiche. In generale, marketing/vendite, informatica e gestione aziendale/amministrazione sono i temi in cui la dimensione media delle aule appare più ridotta, un esito per certi versi prevedibile quando si

tratta di formazione specialistica legata ai processi di innovazione, ma che probabilmente è stato sviluppato dalle imprese anche attraverso canali di finanziamento diversi rispetto al Conto di Sistema.

Il livello di specializzazione dei corsi appare coerente con quanto finora osservato. È infatti in linea con le attese il ruolo dominante del livello specialistico, associato a quasi la metà dei corsi svolti (49,7%), a cui si somma un 31,2% di corsi di livello avanzato (v. tav. 7.17 su Cd-Rom), in netto incremento, quest'ultimo dato, rispetto al 2015 quando le azioni di tale livello erano pari al 21,3% del totale. Ne deriva un ulteriore e deciso calo di azioni formative in modalità base, che scendono al minimo storico del 19% (nel 2014 erano oltre il 46% e nel 2015 oltre il 25%).

Per quanto riguarda le modalità formative adottate, il quadro generale rispecchia in maniera abbastanza automatica le indicazioni del Fondo, cioè di una presenza di ore in modalità innovativa non superiore al 40% del monte ore complessivo del Piano. Con riferimento alle azioni formative queste percentuali trovano conferma fermandosi al 39%, comunque in leggero calo rispetto al 2015. Il restante 61% di azioni svolte nelle tradizionali modalità d'aula mostra una netta predominanza dell'aula corsi interna (57,5%) a svantaggio di quella esterna (3,5%), a cui nel 2015 era stato fatto ricorso con maggiore frequenza.

**Tav. 6.4 - Azioni formative per numero di partecipazioni, anno e modalità formativa (composizione percentuale di colonna)**

MODALITA' FORMATIVA	2016				
	Numero di partecipazioni per azione				Totale
	Meno di 4 Partecipazioni	4 Partecipazioni	Da 5 a 10 partecipazioni	Da 11 a 20 partecipazioni	
Aula corsi interna	0,5	76,3	73,5	76,9	57,5
Aula corsi esterna	0,0	2,2	5,3	17,9	3,5
Affiancamento	60,0	13,1	11,5	0,0	22,9
Training on the job	0,0	0,3	0,8	0,0	0,4
Action learning	0,5	0,0	0,3	0,0	0,2
Autoapprendimento con formazione a distanza	39,1	1,6	3,1	0,0	10,9
Coaching	0,0	6,5	5,6	5,1	4,6
Partecipazione a convegni - seminari - workshop - interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Partecipazione a convegni - seminari - workshop - esterni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Anche per quanto attiene alle modalità didattiche innovative si osserva una netta discontinuità rispetto al 2015, in particolare per quanto riguarda le azioni in FAD, pari a quasi l'11% del totale (nel 2015 non era prevista formazione a distanza), e all'affiancamento che sale al 22,9% (nel 2015 era pari al 16,7%). Di contro, si osserva un calo nell'utilizzo delle altre modalità innovative con l'action learning che diminuisce del 7,5% ed il coaching che perde 6,6 punti percentuali.

## 6.2 - La cooperazione aziendale nei processi formativi

Il tema dell'interaziendalità rappresenta tradizionalmente un motivo d'interesse all'interno di questa analisi. Come consuetudine è però fondamentale sottolineare come il numero di azioni pluriaziendali dipenda in modo diretto dai requisiti indicati nell'Avviso, che impongono una quota minima di ore di formazione erogate in tale modalità. L'esperienza insegna, tuttavia, che molto raramente i soggetti proponenti i Piani formativi hanno fatto ricorso a questa modalità formativa in misura superiore alla quota minima obbligatoria, peraltro variabile di anno in anno.

Il passaggio tra il 2015 ed il 2016 ha sancito proprio il cambiamento della quota minima di ore formative interaziendali per Piano e, come si può evincere dalla Tav. 6.5, anche le azioni formative di questo tipo hanno rispecchiato la tendenza sopradescritta, scendendo dal 18,6% del 2015 al 10% dell'anno seguente.

Come sottolineato già in passato, l'innalzamento della specializzazione degli interventi si è accompagnata anche ad una più marcata "customizzazione" degli stessi, che per alcune tematiche potrebbero non adattarsi a sufficienza ai bisogni di personalizzazione dei corsi manifestati dalle imprese su temi strategici legati all'innovazione.

**Tav. 6.5 - Azioni formative mono-pluriaziendali per anno (dati assoluti, composizione percentuale)**

AZIENDE MONO PLURIAZIENDALI	2016	
	N	%
Azioni monoaziendali	844	90,0
Azioni pluriaziendali	94	10,0
<b>Totale</b>	<b>938</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Relativamente al livello territoriale (v. tav. 7.22 su Cd-Rom) i dati disponibili mostrano una più spiccata propensione all'interaziendalità da parte di alcune province tra cui segnaliamo Ferrara e Piacenza, rispettivamente con il 17,2% e il 16,4% di azioni in modalità pluriaziendale. Di contro, i territori in cui prevale in maniera più netta la monoaziendalità sono Ravenna (93,2%) e Parma (93,1%).

Sul totale delle azioni formative pluriaziendali realizzate nell'ambito dell'Avviso, invece, si conferma la predominanza di Bologna con il 18,1% delle azioni promosse, seguita da Modena e Reggio Emilia, entrambe con 16 azioni interaziendali, pari al 17% del totale.

Mettendo in relazione l'interaziendalità con i contenuti formativi (v. tav. 6.6 e 7.24 su Cd-Rom), invece, emerge come le lingue, tradizionalmente il tema che meglio si presta ad essere affrontato in contesti pluriaziendali, abbia ceduto il passo nel 2016 alla gestione aziendale/amministrazione. Questo tema raccoglie poco meno di un quarto delle azioni pluriaziendali svolte nell'ambito di questo Avviso, seguito dall'informatica (17,0%) e da marketing/vendite e produzione, entrambe al 14,9%. Proprio le tecniche di produzione sono la tematica che più di tutte ha subito un calo rispetto al 2015 dal punto di vista delle azioni pluriaziendali (-8,1%), seguita dall'informatica, scesa di 7,4 punti percentuali.

**Tav. 6.6 - Azioni formative mono-pluriaziendali per anno e tematica formativa (composizione percentuale di riga)**

TEMATICA FORMATIVA	2016		
	Azioni monoaziendali	Azioni pluriaziendali	Totale
Abilità personali	91,1	8,9	100,0
Contabilità, finanza	96,7	3,3	100,0
Gestione aziendale, amministrazione	86,9	13,1	100,0
Impatto ambientale	100,0	0,0	100,0
Informatica	88,5	11,5	100,0
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	0,0	0,0	0,0
Lingue	91,6	8,4	100,0
Marketing vendite	90,8	9,2	100,0
Qualità	89,3	10,7	100,0
Sicurezza sul luogo di lavoro	100,0	0,0	100,0
Tecniche di produzione	90,8	9,2	100,0
Altro	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>90,0</b>	<b>10,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Nel rapporto fra azioni mono e pluriaziendali (v. tav. 7.25 su Cd-Rom), invece, il livello di interaziendalità supera il 10% di azioni interaziendali tre tematiche: gestione aziendale/amministrazione (13,1%), informatica (11,5%) e qualità (10,7%). Rispetto al 2015, in cui la quota di azioni interaziendali sui temi della gestione aziendale e della qualità erano inferiori alla media, si assiste dunque ad un'inversione di tendenza, che

tuttavia non appare di semplice interpretazione poiché, come noto, non di rado le azioni interaziendali coinvolgono lavoratori provenienti da imprese di uno stesso gruppo, e dunque con esigenze di riorganizzazione ed innovazione comuni.

Alcuni spunti di riflessione derivano anche dalla classe d'attività formativa Orfeo, a cui sono associati gli interventi svolti (v. tav. 7.28 su Cd-Rom): non trattandosi di un requisito vincolante per le imprese, questo dato è parziale e dalle oltre 900 azioni svolte non devono esserne incluse circa il 16% di quelle genericamente indicate come "Varie". Al di là del peso che in termini assoluti le diverse classi ricoprono, è interessante sottolineare come ad alcune di esse si associno livelli più elevati d'interaziendalità: è il caso, ad esempio, di ecologia ambiente, edilizia, industria ceramica e industria alimentare.

Dal punto di vista del livello di specializzazione (v. tav. 7.36 su Cd-Rom), gli interventi pluriaziendali presentano un livello di specializzazione mediamente più basso rispetto al quadro complessivo. A risentirne è soprattutto il livello avanzato, che copre il 27,7% delle azioni pluriaziendali contro il 31,2% complessivo. Viceversa, le azioni interaziendali di livello base rappresentano il 22,3% del totale, mentre a livello complessivo pesano per il 19%.

Infine, per quanto riguarda le modalità d'erogazione (v. tav. 7.30 su Cd-Rom), è come prevedibile sovrarappresentata l'aula corsi esterna che, a fronte di un peso sul totale delle azioni complessivamente erogate pari al 3,5%, raggiunge con riferimento alle interaziendali il 13,8%. Considerando le 33 azioni erogate in aula corsi esterna notiamo come le interaziendali rappresentino il 39,4% di esse. Viceversa, come lecito attendersi, è più basso il ricorso alle modalità didattiche innovative che caratterizza poco più di un quarto delle azioni interaziendali, in gran parte riconducibili all'affiancamento.

## **Capitolo 7 - Continuità dell'azione formativa: una nuova analisi in una prospettiva di lungo periodo**

In linea con le scorse edizioni, la continuità formativa, con riferimento al biennio 2015-2016, misurata sia sul versante delle imprese sia su quello dei relativi lavoratori, non pare indicare mutamenti di rilievo. Non si registrano infatti grossi cambiamenti rispetto l'opportunità di garantire un equilibrio dinamico tra esigenze di continuità e necessità di ricambio dei soggetti coinvolti e rispetto la possibilità di svolgere formazione in modo continuo da parte delle imprese aderenti al Fondo.

Nello specifico, circa meno di una impresa su cinque ha usufruito in entrambi gli ultimi due Avvisi previsti da questo canale di finanziamento e meno di un formato su dieci ha visto riconfermato il proprio impegno in un'attività formativa. Emerge pertanto come si garantiscano su entrambi i versanti ampi margini di ricambio della platea dei beneficiari evitando pericolose barriere all'accesso.

Osservando la continuità formativa dal punto di vista delle imprese, non appare più così evidente, come in passato, la dinamica che vedeva strutturalmente più avvantaggiate nell'accesso alla formazione le aziende con più dipendenti. Storicamente infatti, in corrispondenza di imprese di maggiori dimensioni sono sempre aumentati i valori di tale indicatore, a riprova, anche in questo senso, di un vantaggio delle imprese più strutturate. Se confermato anche nei prossimi Avvisi, tale risultato smentirebbe l'evidenza storica in ragione della quale le imprese più strutturate sembrano avere una consuetudine nell'utilizzo del Conto di Sistema più costante, anche grazie al consolidato rapporto gli Enti di formazione, ma anche più prospettica. D'altra parte, andrà monitorato se il risultato osservato non sia l'effetto della riduzione degli stock occupazionali di riferimento dovuta agli effetti ancora evidenti della crisi economica.

Al tempo stesso le beneficiarie che nel corso di uno specifico Avviso si sono distinte per una maggiore attitudine formativa (sviluppando un numero di moduli per Avviso superiore alla media) sono risultati anche più facilmente coinvolgibili in traiettorie prolungate nel tempo.

Anche lo studio dei livelli di continuità formativa misurata sui lavoratori restituisce risultati in linea con quanto emerso nello studio delle composizioni d'aula (cfr. Cap. 4) quando si è parlato di accesso alla formazione e vantaggio competitivo di impiegati e lavoratori con livelli di scolarizzazione superiori. Anche in questo caso, le categorie più svantaggiate sono risultate quelle caratterizzate da mansioni esecutive, a bassa scolarità, di origine straniera e con una ridotta anzianità aziendale.

Anche in questa edizione appare quindi riconfermato un quadro interpretativo ricorrente, emerso anche negli scorsi rapporti di monitoraggio. Le imprese continuano ad alimentare processi molto selettivi nella scelta dei lavoratori da formare che, oltre a tradursi in una minore accessibilità ai corsi – misurata sia come incidenza relativa sulle partecipazioni, sia in termini di ore, oppure di varietà degli stessi contenuti dei moduli – si traduce anche in un gap di opportunità nella continuità temporale del processo formativo.

### **7.1 - La continuità formativa delle aziende**

In premessa può essere utile una rapida disamina dei dati storici riguardanti la continuità formativa registrata in passato dalla platea delle imprese beneficiarie. Se ci si sofferma sulla valutazione dell'indice di continuità formativa delle imprese (calcolato come numero di beneficiarie presenti in due Avvisi successivi), si nota come negli ultimi anni solo una beneficiaria su quattro/cinque (con differenze lievi nei bienni osservati) sia riuscita a svolgere formazione attraverso questo canale di finanziamento in due Avvisi consecutivi.

L'indicatore di continuità, così calcolato, ha trovato nelle ultime edizioni un sostanziale allineamento su questi valori, a seguito del trend crescente dei primi Avvisi monitorati; in questi era più evidente, infatti, la

necessità di coinvolgere una platea più ampia possibile di beneficiarie a scapito di una maggior continuità formativa su Avvisi successivi. In questo senso sembra che la logica di base di questa modalità operativa del Fondo, orientata ad un sensibile ricambio delle beneficiarie, esprima un'opzione forte in direzione della diffusività degli interventi, sostenendone nel tempo una progressiva estensione verso nuovi soggetti imprenditoriali, in linea con le indicazioni degli Avvisi che impongono da anni una riserva ad imprese che non hanno beneficiato in precedenza di questo canale di finanziamento.

I valori della continuità formativa delle imprese beneficiarie della formazione relativamente al periodo 2015-2016 sono perfettamente in linea con il quadro retrospettivo e mostrano un restringimento del tasso di continuità: solo il 17,7% di esse infatti è presente in entrambi gli anni confermando l'impegno ad effettuare strategie di formazione continua ripetute nel biennio. Alla luce delle evidenze mostrate nel precedente monitoraggio, facendo riferimento alla platea complessiva delle aziende beneficiarie che hanno investito nella formazione in almeno uno dei dieci anni considerati nel periodo 2006-2015, l'analisi indica come ben 1.451 imprese (pari al 64,1% del totale delle 2.265 beneficiarie di attività di training in quel periodo, al netto delle possibili replicazioni su più Avvisi) hanno svolto attività nell'ambito di una sola annualità e le restanti 814 (pari al 35,9%) sono presenti in due o più Avvisi, non necessariamente consecutivi. Anche allargando la visuale ad una prospettiva decennale, infatti, la continuità formativa delle aziende beneficiarie appare di bassa entità, interessando poco più di 1/3 della platea complessiva; nella maggior parte dei casi si è osservato nel decennio due partecipazioni ad attività formativa da parte delle aziende, verosimilmente in modo contiguo nel tempo. Più rari i casi di partecipazioni alle attività formative di più di due Avvisi; si è registrato un solo caso estremo di un'impresa che ha partecipato a tutti gli Avvisi. Resta pertanto evidente la tendenza ad un forte ricambio delle beneficiarie, che vede solo poco più di 1/3 di esse partecipare a più di un Avviso nel decennio. Anche secondo questa più ampia prospettiva si coglie un tratto fondamentale della fisiologia di funzionamento del Fondo: la necessità di garantire un ampio spazio di ricambio nell'accesso alle opportunità formative delle imprese, favorendo di fatto l'estensione della platea di beneficiarie dei finanziamenti del Conto di Sistema, lasciando eventualmente alle imprese coinvolte in un solo Avviso, la possibilità di continuare l'esperienza col Fondo anche attraverso altri canali di sovvenzione, quali quello rappresentato dal Conto Formazione.

Questa prospettiva appare del tutto confermata dai dati dell'Avviso 1/2016, che sembrano attestarsi in direzione di un ulteriore contenimento del tasso di continuità, in un'ottica di prudenziale salvaguardia dell'accessibilità delle risorse a nuovi soggetti imprenditoriali, che non ne hanno beneficiato in precedenza.

Come di consueto, l'analisi dei risultati delle elaborazioni statistiche deve estendersi ai fattori che influenzano il tasso di continuità formativa delle beneficiarie. La determinante di gran lunga più importante, sia per la sua ricorrenza puntuale in corrispondenza di ogni edizione di questo rapporto, sia per l'influenza che ha su altre variabili, è offerta dalla considerazione del ruolo assai rilevante che la dimensione occupazionale dell'impresa esercita sulla propensione aziendale alla continuità formativa. Nella precedente edizione del rapporto, incentrata sulla prospettiva temporale dei dieci anni; si coglie pienamente la conferma di questa tendenza in quanto la propensione alla continuità pare accentuarsi proporzionalmente al crescere della classe dimensionale: si sale infatti da circa il 29% delle imprese di minori dimensioni al 50% della classe compresa tra 250 ed i 500 lavoratori. Questa evidenza generalizza, rendendoli più solidi, i risultati finora raggiunti sulla scorta di ripetute elaborazioni del tasso di continuità formativa basate sulla sola possibilità di reiterazione su due Avvisi successivi. In altre parole, si evidenzia come, anche tenendo conto di traiettorie formative di più lunga durata che contemplino il riprodursi di eventi formativi su più anni, non necessariamente consecutivi, siano sensibilmente più probabili al crescere della dimensione aziendale, ovvero in funzione anche della diversa massa critica di risorse strategiche organizzative e di densità del capitale umano che, di norma, caratterizzano le realtà aziendali più strutturate.

Questo dato, come già segnalato anche in altre indagini<sup>16</sup>, rimarca la persistente difficoltà delle piccole imprese ad accedere alla formazione, ed ancor di più segnala l'onerosità del muoversi in una traiettoria non episodica ma durevole nel tempo. Al contrario le imprese più strutturate hanno maggiori capacità di azione ed influenza sul mercato della formazione e riescono ad avvantaggiarsi anche sulla possibilità di operare scelte programmate e coerenti nel medio periodo; esse, peraltro, possono più facilmente beneficiare della possibilità di spaziare su altri canali di finanziamento della formazione, sia attraverso altre risorse del Fondo, sia attraverso modalità private di accesso alle risorse necessarie al training.

Questo contesto interpretativo, tuttavia, non trova sufficienti elementi a suffragio nelle evidenze di cui alla tavola successiva riferite ai dati del biennio 2015-2016. Come si vede il tasso di continuità formativa trova una iniziale crescita rispetto alla classe dimensionale inferiore, ma successivamente la tendenza sembra contraddetta da andamenti sostanzialmente altalenanti.

**Tav. 7.1 - Aziende che hanno svolto formazione per dimensione aziendale e continuità della formazione** (composizione percentuale di riga)

DIMENSIONE AZIENDALE	Continuità della formazione (Aziende)		
	Aziende che hanno fatto formazione su un solo anno	Aziende che hanno fatto formazione su più anni	Totale
Da 1 a 15 dipendenti	85,6	14,4	100,0
Da 16 a 49 dipendenti	79,4	20,6	100,0
Da 50 a 99 dipendenti	80,1	19,9	100,0
Da 100 a 249 dipendenti	80,7	19,3	100,0
Da 250 a 499 dipendenti	92,3	7,7	100,0
500 e più dipendenti	80,0	20,0	100,0
<b>Totale</b>	<b>82,3</b>	<b>17,7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Non è possibile in assenza di ulteriori osservazioni, stabilire se tale battuta d'arresto sia frutto di elementi di natura accidentale o prefiguri il superamento del gap osservato sistematicamente che ha penalizzato le traiettorie formative delle piccole imprese. In linea con i risultati precedenti, invece, si conferma l'esistenza di una sorta di circolo virtuoso tra numero di corsi attivati nell'ambito di ogni annualità e continuità formativa aziendale. L'indice di continuità espresso dalle beneficiarie che articolano il loro percorso di training in più moduli per annualità, è risultato, anche in questa edizione del monitoraggio, quasi doppio rispetto a chi ha individuato un percorso fondato su una singola occasione. Si tratta cioè di aziende che hanno saputo articolare la loro strategia attraverso l'utilizzo delle risorse del Conto di Sistema, attivando per ogni Avviso una pluralità di moduli formativi, differenziando ed articolando in tal modo i contenuti e che, congiuntamente, si sono proiettati in strategie formative ricorrenti nel tempo in un'ottica più sistemica. Non ci si stupirebbe se in questi casi vi fosse anche una maggiore propensione ad attivare ulteriori percorsi formativi attraverso traiettorie complesse che si avvalgano anche di ulteriori risorse messe a disposizione dal Fondo su altri canali. Se ne può dedurre che quanto più l'azienda è strutturata e si adopera nell'investimento formativo, maggiori sono le possibilità di elaborare strategie che sviluppino traiettorie meno discontinue e maggiormente pianificate e coerenti nel tempo. In questa direzione probabilmente non è irrilevante la consuetudine, propria in particolare delle aziende più strutturate, di rapporti frequenti e proficui con gli stessi Enti formativi che consentano di sviluppare migliori sinergie tra domanda ed offerta formativa.

<sup>16</sup> ISFOL (a cura di) (2006), *Rapporto 2005 sulla formazione continua*, Rubbettino, Catanzaro. Nel rapporto ISFOL sulla formazione continua 2005 si legge: «L'andamento degli investimenti in formazione da parte delle imprese è complessivamente crescente [...] passando in termini nominali da 900 milioni di € nel 2000 a 1.600 milioni di € nel 2004. Le grandi imprese in particolare hanno più che raddoppiato i loro investimenti, e oltre il 55% della spesa totale in formazione si realizza nelle imprese con più di 250 addetti. Di converso rimane pressoché stabile il livello di investimento delle imprese di minori dimensioni che peraltro rimane molto basso».

**Tav. 7.2 - Aziende che hanno svolto formazione per numero di azioni formative svolte nell'anno di riferimento e continuità della formazione (composizione percentuale di riga)**

NUMERO DI AZIONI FORMATIVE	Continuità della formazione (Aziende)		Totale
	Aziende che hanno fatto formazione su un solo anno	Aziende che hanno fatto formazione su più anni	
Aziende coinvolte in una sola azione	87,9	12,1	100,0
Aziende coinvolte in più di un azione	77,6	22,4	100,0
<b>Totale</b>	<b>82,3</b>	<b>17,7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

In un'ottica settoriale, la propensione alla continuità formativa delle imprese appare piuttosto diversificata, ma comunque sostanzialmente coerente con l'andamento storico: il valore massimo del tasso di continuità lo segna, come di norma, il settore ceramico (29% delle beneficiarie presenti nel biennio 2015-2016), seguito dalle costruzioni (22%), mentre su valori inferiori alla media troviamo il settore tessile e delle altre imprese manifatturiere.

Infine, uno sguardo ai dati per ambito territoriale consente di affermare che i tassi di continuità più elevati sono quelli registrati a Bologna e Modena; viceversa i valori minimi si registrano nei territori di Ferrara e Forlì-Cesena. In generale non si riscontrano a questo proposito tendenze stabili nel tempo.

## 7.2 - La continuità formativa degli allievi

La continuità dell'azione formativa, naturalmente, può essere indagata anche sotto il profilo dei lavoratori coinvolti. In particolare, in questo paragrafo viene approfondito il profilo degli allievi che presentano una situazione di vantaggio nell'accesso alla formazione, in termini di continuità alla partecipazione ad attività formative su Avvisi contigui.

Anche in questo caso valgono le medesime premesse logiche introdotte sul campo di osservazione delle imprese circa l'opportunità di garantire un equilibrio tra la necessità di un ricambio della platea dei formati e l'auspicabile tendenza ad offrire ai lavoratori traiettorie formative prolungate nel tempo.

Ancora una volta è d'obbligo un riferimento ai dati pregressi: dapprima misurando la continuità su base decennale; in seconda battuta riferendosi ai tassi di continuità calcolati per singolo. Nel primo caso il tasso misura il numero di lavoratori che sono stati avviati in formazione almeno in due degli Avvisi monitorati; nel secondo caso il focus è posto sulla continuità misurata sull'orizzonte di un solo biennio.

I dati riferiti alle evidenze relative alla serie storica decennale indicano come su 30.1362 siano stati 5.060 (pari al 16,8% del totale dei formati nel periodo in analisi) i lavoratori che hanno svolto attività formative su più di un Avviso: come nel caso della continuità formativa calcolata sulle imprese si tratta di un valore molto contenuto. La scelta dei lavoratori da avviare in formazione da parte delle imprese ha infatti ormai raggiunto da tempo un sostanziale equilibrio capace di coniugare l'esigenza di garantire il più ampio ricambio della platea dei formati e la necessità di intensificare la continuità formativa su di un nucleo ristretto di lavoratori; lavoratori ritenuti strategici per la valorizzazione del patrimonio di conoscenze aziendali e su cui contare in una prospettiva di investimento formativo di lungo periodo.

L'analisi dei dati di continuità misurati negli Avvisi 2015-2016 conferma che poco meno dell'8% degli allievi formati nel biennio è stato avviato in entrambi gli anni: valore questo in linea con i monitoraggi precedenti. Per inciso, va nuovamente chiarito che ciò non esclude che altri meccanismi di investimento in spesa formativa possono essere utilizzati per aumentare l'offerta aziendale ai lavoratori attraverso altri canali del Fondo. In questo caso, evidentemente, gli indici di continuità della formazione così calcolati potrebbero risultare superiori a quelli qui presentati sulla base della considerazione delle attività sostenute dai soli Avvisi territoriali.

**Tav. 7.3 - Partecipanti ad azioni formative per inquadramento e continuità della formazione** (composizione percentuale di riga)

INQUADRAMENTO	Continuità della formazione (Allievi)		
	Allievi formati su un solo anno	Allievi formati su più anni	Totale
Dirigenti	0,0	0,0	0,0
Quadro	79,9	20,1	100,0
Impiegato direttivo	77,8	22,2	100,0
Impiegato amministrativo e tecnico	80,5	19,5	100,0
Operaio qualificato	86,9	13,1	100,0
Operaio generico	91,1	8,9	100,0
<b>Totale</b>	<b>83,2</b>	<b>16,8</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Tracciando l'identikit degli allievi che appartengono a quel nucleo, piuttosto ristretto, di lavoratori formati in entrambi gli Avvisi, si coglie ancora una volta una conferma piena, di tendenze che disegnano un vantaggio in termini di traiettorie formative di più lungo periodo, per un segmento ben connotato di lavoratori: si tratta di allievi con un contratto a tempo indeterminato e con un'anzianità aziendale superiore ai tre anni, e pertanto già inseriti nei percorsi di carriera, preferibilmente di cittadinanza italiana appartenenti alle coorti centrali d'età, in possesso di un titolo di studio di livello superiore (il tasso dei più istruiti è quasi doppio dei meno scolarizzati), preferibilmente quadri o impiegati direttivi e tecnico-amministrativi: per queste categorie il tasso di continuità è più che doppio a quello degli operai comuni.

Al contrario, le categorie più svantaggiate risultano ancora una volta quelle caratterizzate da mansioni esecutive, con bassa scolarità, di origine straniera e con un'anzianità aziendale ridotta, uno scenario del tutto corrispondente a quello già tratteggiato nei capitoli precedenti, con riferimento al tema dell'accesso e dell'intensità del training.

Appare pertanto confermato e forse radicalizzato il quadro interpretativo che già negli scorsi rapporti di monitoraggio documentava come le imprese alimentino un processo sempre più selettivo di scelta dei soggetti da inserire nei percorsi di formazione. Questa tendenza, come già anticipato nei capitoli precedenti, oltre a tradursi in una minore accessibilità ai corsi (misurata sia in termini di incidenza relativa sulle partecipazioni, sia in termini di ore o di molteplicità dei corsi) che si traduce anche in varietà di contenuti degli stessi e in un crescente gap di opportunità nella continuità temporale della formazione.

Siamo dunque a rilevare l'esistenza di un circolo virtuoso/vizioso che acuisce le differenze tra una fascia piuttosto ristretta numericamente (ma molto caratterizzata professionalmente) di lavoratori più direttamente coinvolti da strategie formative rispondenti a fabbisogni innovativi ed organizzativi dei nuovi scenari competitivi, ed una fascia ampia di figure professionali ai margini di questi processi, sia attualmente sia, probabilmente, in un prossimo futuro, visto il perdurare nel tempo del profilo degli esclusi.

## Capitolo 8 - La dispersione dell'azione formativa

Il panorama che emerge rispetto la formazione svolta nell'ambito dell'Avviso 1/2016 mostra un recupero nei margini di efficienza che il sistema aveva descritto negli ultimi anni, nonostante la lieve battuta d'arresto della scorsa edizione. Innanzitutto, si conferma il dato molto positivo legato all'obiettivo raggiunto in termini di presenze in aula ritenute valide; oltre nove corsisti su dieci hanno concluso almeno il 70% delle ore corso previste.

Sul piano della misura della dispersione di ore formative l'indice proposto, che misura lo scostamento relativo tra ore previste ed effettive, raggiunge un valore del 9%, quasi un paio di punti in meno rispetto lo scorso Avviso. È verosimile, comunque, ritenere questo risultato un livello "fisiologico" difficilmente migliorabile; sia in relazione alla difficoltà di garantire la presenza continua degli allievi in aula, sia alle caratteristiche dei corsi sempre più caratterizzati da contenuti specialistici di livello non standard ed a più spiccato livello di personalizzazione.

Questa difficoltà, che è diretta conseguenza della torsione, in senso innovativo, delineata negli ultimi Avvisi degli obiettivi e dei contenuti della formazione, trova una spia nella aumentata necessità di incrementare la pratica di sostituzione di lavoratori meno assidui o del tutto estranei ai corsi, con altri allievi in possesso dei requisiti più calzanti. Il crescente ricorso alla pratica della sostituzione è ben rilevato dall'aumento dell'indice di dispersione dei lavoratori che viene misurato in termini di scarto percentuale tra numero di lavoratori previsti nella fase di progettazione delle azioni formative e quello effettivamente associato ai corsi: tale scostamento è passato da circa il 20% del 2015 al 26% del 2016. Per esemplificare si pensi che mediamente per ogni azione partecipa ai corsi almeno un lavoratore in più rispetto a quanto previsto e ciò avviene nel 42% dei casi mentre nel 55% delle azioni si manda a frequentare i corsi lo stesso numero di allievi preventivato.

In generale si osserva come alcune tipologie di lavoratori presentino indici di dispersione formativa più contenuti su base oraria: come nella scorsa edizione, sono le lavoratrici e le fasce anagrafiche estreme (i più giovani e i più anziani). Si parla nello specifico delle medesime categorie che, non a caso, sono indicate come "prioritarie" dall'Avviso e i cui parametri di partecipazione devono essere rispettati in fase di rendicontazione. Ancora una volta i lavoratori connessi a livelli di dispersione maggiore sono quelli a bassa qualifica e scolarizzazione e tendenzialmente non italiani. Si conferma una maggiore inefficienza per le imprese più strutturate, mentre quelle più piccole riescono ad effettuare una selezione più stringente in grado di contenere meglio il fenomeno della dispersione formativa.

Per quanto i contenuti formativi, i corsi di qualità, marketing e di tecniche di produzione presentano uno degli indici di dispersione più bassi. Anche i moduli più diffusi di tecnica gestionale ed amministrativa presentano livelli di efficienza superiori alla media, a riprova della cura affidata alla scelta dei lavoratori da formare in relazione agli aspetti di maggiore rilevanza strategica di questo Avviso.

Infine, per quanto riguarda la dispersione degli allievi, le maggiori criticità si rilevano in corrispondenza, in buona misura delle tematiche e delle dimensioni strutturali delle imprese beneficiarie per le quali si presentano le maggiori inefficienze sul piano degli obiettivi di orario. Una evidente conseguenza della logica sostitutiva con cui ci si avvicina al tema del recupero di efficienza per i lavoratori meno assidui.

## 8.1 - La dispersione delle ore di corso

Lo studio della dispersione delle ore formative si apre con l'analisi del livello di validità dei corsi, inteso, in accordo agli standard vincolanti imposti dal Fondo<sup>17</sup>, come quota di lavoratori che porta a compimento il 70% delle ore lavorative previste in fase di progettazione. La classificazione prevede inoltre di rilevare il numero di allievi che non hanno raggiunto tale soglia e, in ultimo, di misurare la consistenza dei lavoratori che pur essendo stati inseriti in fase di progettazione tra i nominativi destinati alla formazione non hanno poi presenziato nemmeno un'ora di lezione.

Con riferimento specifico ai dati di questo Avviso, si osserva una situazione di stabilità rispetto all'Avviso 2015, che a sua volta aveva fatto segnare una battuta d'arresto rispetto ai valori registrati negli Avvisi precedenti, che mostravano un progressivo processo di efficientamento della programmazione delle attività.

In sostanza oltre nove partecipazioni su dieci previste hanno fatto registrare un livello di partecipazione alle lezioni del 70% delle ore previste. Di contro, è superiore al 6% la quota di quelle che non raggiungono tale soglia; raggiunge il 2% la quota degli allievi che non hanno partecipato a nemmeno un'ora di corso, pur essendo associati ad un'azione formativa e che pertanto potrebbero essere stati sostituiti da altri lavoratori.

Come di consueto, per cogliere in modalità più sintetica il fenomeno della dispersione formativa, si riportano di seguito le elaborazioni statistiche attinenti allo scarto percentuale<sup>18</sup> tra ore previste ed effettivamente svolte. Questo indicatore rappresenta l'ammontare delle ore perse indipendentemente dal raggiungimento del target fissato dal Fondo. Con riferimento a tale parametro, si assiste nel 2016 ad un lievissimo incremento in termini di efficienza della progettazione, tanto che lo scarto percentuale passa dal 10,6% del 2015 al 9% del 2016, un miglioramento incrementale forse collegato alla contrazione di circa due ore nella durata media dei corsi. Rispetto al parametro di dispersione registrato nel 2014 si segnala ancora un gap di efficienza di poco superiore ad un punto percentuale, in buona sostanza si può ritenere che il livello di dispersione delle ore formative sia ormai attestato su livelli fisiologici e difficilmente comprimibili, anche alla luce del mutato profilo delle attività che richiede più attenzione ed assiduità da parte dei partecipanti vista la maggiore specializzazione e complessità dei contenuti derivanti dalla torsione in senso innovativo degli ultimi Avvisi.

Con lo scopo di mostrare le relazioni esistenti tra il fenomeno della dispersione formativa e specifiche caratteristiche dei lavoratori, è utile disaggregare l'indice di dispersione delle ore formative in funzione dei fattori socio-anagrafici dei lavoratori, così da poter mostrare elementi rilevanti su specifici segmenti di allievi che possono generare asimmetrie di frequenza ai corsi e, nei casi più estremi, forme di esclusione dai circuiti formativi.

Per quanto attiene al genere si conferma quanto rilevato nel 2015 circa il fatto che siano gli uomini a mostrare un indice di dispersione leggermente superiore, un dato che suggerisce un disallineamento rispetto al passato, quando la componente di genere non influiva sulla dispersione formativa. Per quanto riguarda la variabile dell'età anagrafica, scarti percentuali più alti si riscontrano in corrispondenza degli allievi della coorte 55-59 anni e nelle classi centrali d'età. Di conseguenza anche nel 2016, l'indice di dispersione è più basso per quanto attiene le classi estreme, le quali, al di là dell'oggettiva minor rappresentazione sul totale dei formati, beneficiano anche della necessità, da parte dei Soggetti Proponenti i Piani formativi, di confermare anche a conclusione degli stessi le quote previste dal Bando in riferimento alle cosiddette

---

<sup>17</sup> Nel registro lavoratori sono evidenziati i partecipanti effettivi e le azioni valide secondo i seguenti criteri:

- Un lavoratore, per considerarsi effettivamente formato, deve aver seguito almeno il 70% delle ore complessivamente previste per il corso al quale ha partecipato;
- Un'azione è valida se ci sono almeno quattro lavoratori effettivamente formati, fatta eccezione per le azioni in cui la modalità prevalente d'erogazione è l'affiancamento o il *coaching*.

<sup>18</sup> Scarto percentuale = (Ore di corso previste - Ore di corso effettive) / Ore di corso previste \* 100.

categorie prioritarie. Ecco quindi che i lavoratori con più di 50 anni e gli under 30 – alla pari delle donne – sono maggiormente monitorati al fine di ridurre il rischio dell’abbandono formativo.

In continuità con le evidenze passate, gli allievi con requisiti educativi più bassi mostrano livelli di dispersione sensibilmente più elevati: quasi a suggerire che ad un livello d’istruzione inferiore si accompagni una maggiore propensione all’abbandono formativo, un trend che già in passato era stato evidenziato, seppur a fronte di una progressiva attenuazione della forbice tra i valori di queste categorie.

La disaggregazione dei dati per livello dell’inquadramento ribadisce un gap in corrispondenza delle figure operaie non qualificate, a riprova del loro più problematico coinvolgimento e sensibilizzazione alla pratica del training: un dato che si correla anche alla minor scolarizzazione di tali figure. Una conseguenza di questo profilo di lavoratori a bassa qualifica e livello di scolarizzazione consiste nella conferma della presenza di una maggiore dispersione delle ore formative dei corsisti di nazionalità straniera e segnatamente quelli di provenienza UE, per i quali in questo Avviso si rilevano differenziali di dispersione superiori anche del 50% rispetto al livello medio.

Analizzando il fenomeno della dispersione formativa in relazione ad elementi strutturali delle imprese si osservano, come in passato, maggiori evidenze in merito all’esistenza di fattori determinanti. Nei dati dell’Avviso 1/2016 emerge, con maggior nettezza che nel recente passato, come al crescere della dimensione si incrementi anche l’inefficienza registrando indici di dispersione che in corrispondenza delle imprese con più di 250 dipendenti sono circa il triplo di quelli misurati tra le imprese micro (meno di 10 lavoratori). D’altronde, è verosimile pensare che nelle imprese meno strutturate vi sia un maggiore controllo nell’accesso alla formazione e che anche le opportunità formative, al di fuori degli Avvisi del Conto di Sistema, siano generalmente minori.

**Tav. 7.4 - Ore di partecipazione ad azioni formative per anno e dimensione aziendale (classi UE) (valori medi)**

DIMENSIONE AZIENDALE (classi UE)	2016			
	Ore di corso previste	Ore di corso effettive	Differenza assoluta	Scarto percentuale
	Media	Media	Media	Media
Micro 1-10	21,2	20,1	1,0	4,9
Piccole 11-50	22,3	20,4	1,9	8,4
Medie 51-250	20,5	18,0	2,4	11,9
Grandi 251+	21,1	18,4	2,7	12,8
<b>Totale</b>	<b>21,5</b>	<b>19,6</b>	<b>1,9</b>	<b>9,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

Dal punto di vista settoriale emergono alcuni elementi di interesse: il comparto delle costruzioni presenta un indice di dispersione molto contenuto come nel 2015, verosimilmente anche per le ridotte dimensioni medie d’impresa che caratterizzano il comparto mentre l’industria in senso stretto segnala valori diversificati a seconda dei settori. L’indice di dispersione mostrato dalle imprese del settore tessile e da quello ceramico si pongono ai massimi della distribuzione di cui alla tavola successiva.

**Tav. 7.5 - Ore di partecipazione ad azioni formative per anno e macrosettore (valori medi)**

SETTORE DI ATTIVITA' ECONOMICA	2016			
	Ore di corso previste	Ore di corso effettive	Differenza assoluta	Scarto percentuale
	Media	Media	Media	Media
Agricoltura	-	-	-	-
Industria tessile	22,4	19,8	2,6	11,6
Industria ceramica	30,1	25,7	4,5	14,8
Industria meccanica	21,4	19,2	2,2	10,1
Altre industrie	22,3	20,5	1,8	8,3
Costruzioni	22,9	21,4	1,5	6,6
Servizi	20,4	18,8	1,7	8,2
<b>Totale</b>	<b>21,5</b>	<b>19,6</b>	<b>1,9</b>	<b>9,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

In relazione alla dimensione territoriale si conferma una spiccata variabilità tra i contesti esaminati, e una scarsa stabilizzazione delle tendenze di breve periodo. Tra i territori più virtuosi nel 2016 si segnalano in particolare Parma e Piacenza, ma anche Reggio-Emilia e Rimini spiccano per livelli di dispersione inferiori alla media di circa il 25-30%. Sul versante opposto il maggior disallineamento tra ore realizzate e quanto progettato lo si riscontra a Ravenna (come nelle ultime edizioni) e Modena, ma anche il dato di Bologna appare, in linea con il passato, superiore alla media dell'indicatore.

Con riferimento alle tematiche trattate si osserva, ancora una volta, come i corsi di lingue siano gli ambiti in cui l'indice di dispersione è più alto, un esito probabilmente dovuto, da un lato, alla durata superiore alla media dei corsi dedicati a tali temi, dall'altro, dalla tendenza ad erogare questi interventi a quote più ampie di addetti per azienda. Una formazione che richiama quell'erogazione "pioggia" che si è ridotta sensibilmente ormai da alcuni anni, lasciando spazio ad interventi formativi su temi specifici, più direttamente connessi all'innovazione tecnologica/organizzativa ed alla digitalizzazione, nei quali si denota una partecipazione molto più continua, in linea con le previsioni; non a caso il tema dell'informatica e gli stessi corsi di qualità, marketing e di tecniche produttive presentano uno degli indici di dispersione più bassi. Anche i moduli più diffusi di tecnica gestionale ed amministrativa presentano livelli di efficienza superiori alla media, a riprova della cura affidata alla scelta dei lavoratori da formare in relazione agli aspetti di maggiore rilevanza strategica di questo Avviso.

**Tav. 7.6 - Ore di partecipazione ad azioni formative per anno e tematica formativa (valori medi)**

TEMATICA FORMATIVA	2016			
	Ore di corso previste	Ore di corso effettive	Differenza assoluta	Scarto percentuale
	Media	Media	Media	Media
Abilità personali	18,1	16,3	1,7	9,6
Contabilità, finanza	22,3	21,4	,9	3,9
Gestione aziendale, amministrazione	20,2	18,5	1,7	8,3
Impatto ambientale	24,0	24,0	0,0	0,0
Informatica	24,0	22,4	1,6	6,5
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	-	-	-	-
Lingue	25,0	21,1	3,9	15,7
Marketing vendite	19,4	18,2	1,2	6,2
Qualità	22,1	20,7	1,3	6,1
Sicurezza sul luogo di lavoro	20,0	15,2	4,8	24,1
Tecniche di produzione	20,4	18,7	1,7	8,2
Altro	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>21,5</b>	<b>19,6</b>	<b>1,9</b>	<b>9,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

A differenza di quanto rilevato nel 2015, la modalità utilizzata per erogare i corsi sembra interferire con il fenomeno della dispersione. Nello specifico si ridelinea una tendenza in continuità, con il passato, quando alle metodologie innovative si associava tipicamente un minor indice di dispersione. In questo caso i valori più alti si rilevano nella tradizionale modalità d'aula. Com'era prevedibile i corsi sostenuti in modalità di autoapprendimento sono i più efficienti. Lo stesso affiancamento trova un minor disallineamento rispetto agli obiettivi previsti.

Analogamente anche l'aula corsi esterna presenta un indice di dispersione abbastanza basso, poiché molto spesso le aziende inviano i propri dipendenti (pochi e mirati) presso strutture esterne in cui partecipare a sessioni formative su temi specifici. Una curiosità, vista la rarità dell'evento, che conferma evidenze passate, riguarda la forte dispersione oraria di corsi effettuati fuori del normale orario di servizio.

Infine, interessante osservare come siano i moduli di carattere avanzato ed in misura inferiore, quelli specialistici, a registrare minore dispersione rispetto al caso in cui i corsi si attestano su livelli standard: a probabile riprova di come l'aspettativa e di conseguenza l'assiduità, dei lavoratori cresca in funzione del livello del corso.

## **8.2 - La dispersione degli allievi**

Questa sezione è come consuetudine molto legata alla precedente e cercherà di mostrare lo scostamento esistente tra gli allievi previsti in fase di progettazione e quelli effettivamente inseriti in formazione. Sulla base delle evidenze passate, che documentano un numero di allievi effettivamente formati sistematicamente superiore a quello previsto in fase di progettazione, Si valuteranno le ipotesi di eventuali effetti di compensazione, mediante la sostituzione degli allievi meno assidui, delle ore formative non svolte. Non a caso, la sostituzione in itinere degli allievi meno assidui, o del tutto assenti, può essere uno strumento del tutto complementare al raggiungimento del target delle ore previste nella fase di progettazione dei corsi. Dunque, se da un lato è possibile che non si raggiunga il numero di allievi preventivato per un'azione formativa, è altrettanto possibile che per effetto delle sostituzioni il numero finale effettivo degli allievi coincida o superi quello progettato precedentemente. Anche in previsione della misura dell'inefficienza nella scelta degli allievi viene fornito un indice di dispersione dei partecipanti, con riferimento alle azioni formative, calcolato con le medesime modalità di quello delle ore, analizzato in precedenza. Questo indicatore sarà nuovamente disaggregato in relazione alle caratteristiche dei corsi ed alle specifiche strutturali delle aziende beneficiarie.

In perfetta continuità con i precedenti rapporti si evidenzia come l'ammontare medio per azione dei lavoratori formati sia superiore a quello preventivato e questo significa che, in media per ogni azione, ha partecipato alla formazione un allievo in più rispetto a quanto preventivato: nello specifico nei piani dell'Avviso 1/2016 sono stati mediamente coinvolti 4,8 allievi rispetto i 3,8 preventivati. Pertanto, il valore dello scarto tra allievi preventivati ed effettivi è risultato pari a -1, verosimilmente per effetto delle sostituzioni di lavoratori non assidui che hanno fatto lievitare il numero degli effettivi di una unità, in media, rispetto ai lavoratori previsti. Lo scarto percentuale è risultato più consistente rispetto al biennio precedente (si attestava al 20% nel 2015), superando il 26% e riportandosi sopra i livelli di alcuni anni fa, dopo la contrazione del 2014 (quando sfiorava appena il 13%). Al fine di offrire un approfondimento sul tema del disallineamento tra allievi previsti ed effettivi possiamo misurare la quota di azioni formative che hanno raggiunto il target prefissato, mettendola a confronto con gli interventi formativi in cui la partecipazione è stata superiore o inferiore rispetto alla quota prevista in sede di progettazione.

Nell'ambito dei Piani presentati sul 1/2016, il 55% delle azioni formative realizzate ha raggiunto il target in termini di numero di lavoratori prefissato, il 42% lo ha addirittura superato, mandando in formazione più lavoratori di quanti erano previsti ed il restante 3% non ha raggiunto il numero di partecipazioni previste.

Rispetto al 2015 e ancor di più relativamente al 2014, si nota una crescita ulteriore della quota di azioni formative che hanno toccato più soggetti di quanti se ne erano preventivati, a svantaggio delle azioni in cui previste ed effettive si equivalgono. Questo risultato a conferma dell'incremento del disallineamento tra valori effettivi e preventivati, come misurato sulla base dell'indice appena mostrato basato sullo scarto percentuale.

Se, alla stregua dei rapporti precedenti, si interpreta tale disallineamento tra partecipanti previsti ed effettivi come il ricorso alla pratica della sostituzione di allievi poco assidui ai corsi, per recuperare la dispersione delle ore di corso, occorre concludere che a fronte di un moderato recupero sul piano della dispersione oraria, è aumentato in questo Avviso il ricorso all'avvicendamento degli allievi, segno verosimilmente di una accresciuta difficoltà a garantire la frequenza ai corsi. Probabilmente alla luce del profilo dei lavoratori più interessati da fenomeni di scarsa assiduità nella pratica formativa, si deve ritenere che il rischio di sostituzione sia superiore in corrispondenza delle figure meno qualificate ed a bassa scolarizzazione, meno motivabili ai fini di contenuti sempre più complessi e specialistici, in linea con la rimodulazione dei corsi declinata dagli obiettivi di carattere innovativo perseguiti con energia crescente dagli ultimi Avvisi.

Anche in questa edizione il profilo della dispersione dei partecipanti segue le medesime tendenze osservate in relazione alla dispersione delle ore in relazione alla declinazione dei dati per le principali dimensioni strutturali dell'impresa. Ad esempio, al pari della dispersione delle ore, il disallineamento tra partecipanti effettivi e previsti cresce all'aumentare della dimensione aziendale: mentre per le microimprese è minimo (14%) per le medie e grandi dimensioni supera il 30%.

Al tempo stesso come nel comparto delle costruzioni la dispersione delle ore è minima, lo stesso accade per il disallineamento dei partecipanti effettivi rispetto a quelli previsti (12%). I valori massimi dell'indice, segno di maggiori difficoltà a garantire la presenza assidua degli allievi, si riscontrano invece nella meccanica e nell'aggregato dei servizi (in entrambi casi si sfiora il 30% dell'indice basato sullo scostamento percentuale).

Sul piano territoriale, come di consueto, si riscontra una certa variabilità del fenomeno: Bologna e Ferrara sono le province più interessate dalla pratica della sostituzione degli allievi, nel 2016, invece, i livelli minori di dispersione sugli allievi si individuano a Parma, Piacenza e Ravenna. Per inciso si noti la sovrapposizione dei territori tra profilo della dispersione delle ore e quella delle partecipazioni, a riprova del carattere strettamente sostitutivo della pratica di inserire in formazione allievi aggiuntivi rispetto a quelli indicati inizialmente da progetto.

In ultimo, si segnala come anche i contenuti formativi determinino diversi livelli di dispersione sugli allievi coinvolti: specificamente, i livelli sono più bassi in relazione a marketing/vendite e in particolare, e all'informatica, non a caso due degli ambiti tematici più strategici, associati ai Piani presentati su questo Avviso. Entrambe le tematiche presentavano la minore percentuale di disallineamento anche nei dati dell'Avviso precedente. Anche qualità e lingue presentano valori inferiori alla media, mentre, sul versante opposto troviamo massima dispersione in corrispondenza dei moduli di tecniche di produzione e abilità personali. In linea generale non si nota una convergenza chiara dei dati degli ultimi Avvisi su questo profilo, ed è quindi probabile che le logiche di sostituzione dei partecipanti rispondano a motivazioni di carattere contingente diverse dalla specificità della tematica trattata.

**Tav. 7.7 - Partecipanti previsti ed effettivi per azione formativa, anno e tematica formativa (valori medi)**

TEMATICA FORMATIVA	2016			
	Partecipanti previsti	Partecipanti effettivi	Differenza assoluta	Scarto percentuale
	Media	Media	Media	Media
Abilità personali	3,6	5,0	-1,5	-41,0
Contabilità, finanza	3,6	3,9	-0,3	-9,7
Gestione aziendale, amministrazione	3,9	5,0	-1,1	-29,0
Impatto ambientale	2,0	2,0	0,0	0,0
Informatica	4,0	4,6	-0,6	-14,2
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	-	-	-	-
Lingue	4,1	5,1	-1,0	-25,3
Marketing vendite	3,6	4,5	-0,9	-24,0
Qualità	3,6	4,2	-0,6	-17,0
Sicurezza sul luogo di lavoro	4,0	8,0	-4,0	-100,0
Tecniche di produzione	3,8	5,3	-1,4	-37,7
Altro	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>3,8</b>	<b>4,8</b>	<b>-1,0</b>	<b>-26,0</b>

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa.

In merito alla disaggregazione dell'indice per metodica della formazione troviamo una spiccata variabilità dei dati in relazione alle tipologie innovative, con un minimo in corrispondenza dell'Affiancamento e del *training on the job*, mentre risulta molto elevato nel caso di corsi tenuti in aula esterna e nei moduli che prevedono il *coaching*. Attorno alla media il valore espresso nei casi di formazione a distanza ed autoapprendimento, nonché nel caso si tratti della convenzionale lezione frontale in aula interna.

Infine, si evidenzia un netto vantaggio rispetto alla sostituzione degli allievi in corrispondenza della formazione di livello base (18%) rispetto a quella di tipo specialistico (30%). Rammentando che per i corsi non standard si è raggiunto nel 2016 un superiore livello di efficienza – rispetto ai moduli di livello base – sul piano degli obiettivi in ore di corso, si può ritenere, che proprio per ottenere quel risultato, si è dovuto incrementare il ricorso alle sostituzioni impegnando maggiormente imprese e soggetti attuatori nella scelta dei candidati da avviare ai corsi, visto anche il loro livello richiesto in termini di attenzione/coinvolgimento e complessità.

## APPENDICE STATISTICA

AREA	NOME VARIABILE	DESCRIZIONE	ORIGINE
Allievo	CODICE_FISCALE_ALLIEVO	Codice fiscale dell'allievo	
Allievo	NOME	Nome	
Allievo	COGNOME	Cognome	
Allievo	Sesso	Sesso	
Allievo	Data_di_nascita	Data di nascita da codice fiscale	
Allievo	Cittadinanza	Indica la cittadinanza dell'allievo, il dato è aggregato e consente la sola distinzione tra cittadini italiani comunitari ed extra-comunitari	
Allievo	ANNO_ASSUNZIONE	Individua l'anno di assunzione del lavoratore	
Allievo	TITOLO_DI_STUDIO	Titolo di studio	
Allievo	TIPOLOGIA_CONTRATTUALE	Tipologia contrattuale	
Allievo	CONTRATTO_COLLETTIVO_APPLICATO	Contratto collettivo applicato	
Allievo	INQUADRAMENTO	Indica la qualifica degli allievi	
Allievo	AREA_AZIENDALE	Area funzionale in cui opera il dipendente formato	
Allievo	PROVINCIA_RESIDENZA	Provincia di residenza allievo	
Allievo	ETA	Età di nascita al momento dell'attività formativa	elaborazioni IRES
Allievo	eta_classi_5	Classi di età quinquennali	elaborazioni IRES
Allievo	eta_classi_10	Classi di età decennali	elaborazioni IRES
Allievo	ANZIANITA_AZIENDALE	Anzianità lavorativa è ottenuta come differenza tra l'anno di assunzione e l'anno dell'ultima lezione svolta, individuando quindi l'età effettiva al momento della formazione	elaborazioni IRES
Allievo	Anzianita_classi	Classi di anzianità lavorativa	elaborazioni IRES
Allievo	N_SEDIE_ALL_classi	Aggregazione delle partecipazioni	

AREA	NOME VARIABILE	DESCRIZIONE	ORIGINE
Azienda	CODICE_FISCALE_AZIENDA	Codice fiscale azienda	
Azienda	PARTITA_IVA	Partita iva aziendale	
Azienda	MATRICOLA_INPS	Matricola IMPS dell'unità locale	
Azienda	DENOMINAZIONE_AZIENDA	Ragione sociale dell'azienda, da commissione Unione Europa	
Azienda	CAP	Codice di avviamento postale dell'unità locale	
Azienda	COMUNE	Comune dell'unità locale	
Azienda	Provincia_operativa	Provincia operativa dei lavoratori	
Azienda	INDIRIZZO	Indirizzo dell'unità locale	
Azienda	ANNO_ADESIONE	Anno di adesione dell'azienda al fondo interprofessionale Fondimpresa	
Azienda	Accentramento	Indica la presenza di accentramento contributivo secondo definizione INPS	
Azienda	natgiur	Natura giuridica della azienda	
Azienda	Dipendenti	Totale dipendenti	elaborazioni IRES
Azienda	DIRIGENTI_UOMINI	Dirigenti uomini	
Azienda	DIRIGENTI_DONNE	Dirigenti donne	
Azienda	QUADRI_UOMINI	Quadri uomini	
Azienda	QUADRI_DONNE	Quadri donne	
Azienda	IMPIEGATI_UOMINI	Totale degli impiegati di sesso maschile in organico	
Azienda	IMPIEGATI_DONNE	Totale degli impiegati di sesso femminile in organico	
Azienda	OPERAI_UOMINI	Operai Uomini	
Azienda	OPERAI_DONNE	Operai donne	
Azienda	Quadri	Totale dei quadri in organico	
Azienda	Impiegati	Totale degli impiegati in organico	
Azienda	Operai	Totale degli operai in organico	
Azienda	RAPPRESENTANTE_SINDACALE	Indica la presenza di un rappresentante sindacale	
Azienda	Stato_adesione	Stato dell'adesione	
Azienda	DATA_ADESIONE	Data di adesione dell'azienda al fondo interprofessionale Fondimpresa	
Azienda	DATA_CESSAZIONE	Data di cessata adesione dell'azienda al fondo interprofessionale Fondimpresa	
Azienda	Multilocalizzata	Plurilocalizzazione dell'impresa	
Azienda	regio_extraregio	Province regionali ed extra regionali	elaborazioni IRES
Azienda	Class_censimeto	Classi di dimensione aziendale, da censimento industria e servizi 2001, ISTAT	elaborazioni IRES
Azienda	Class_EU	Classi di dimensione aziendale, da commissione Unione Europa	elaborazioni IRES
Azienda	class_INPS	Dimensione aziendale da INAIL	elaborazioni IRES
Azienda	Class_Ires	Dimensione aziendale	elaborazioni IRES
Azienda	CODICE_ISTAT	Codice Ateco 2002	
Azienda	settore	Settore di attività economica (Ateco 2002)	elaborazioni IRES
Azienda	esatti	Sezione e sottosezione di attività economica (Ateco 2002)	elaborazioni IRES
Azienda	Focus_settori	Fornisce una aggregazione delle attività economiche per macrosettori di attività economica	elaborazioni IRES
Azienda	COPERTURA_DIP_AZI	Indice di copertura della formazione degli allievi	elaborazioni IRES
Azienda	Tasso_M	Quota Maschi sull'organico	elaborazioni IRES
Azienda	Tasso_F	Quota Femmine sull'organico	elaborazioni IRES
Azienda	Tasso_QUADRI	Quota Quadri sull'organico	elaborazioni IRES
Azienda	Tasso_IMPIEG	Quota Impiegati sull'organico	elaborazioni IRES
Azienda	Tasso_OPE	Quota Operai sull'organico	elaborazioni IRES
Azienda	ID_UNITA_PRODUTTIVA	Unità produttiva	
Azienda	N_SEDIE_AZI	Indica il numero di partecipazioni a corsi per unità produttiva	elaborazioni IRES
Azienda	N_SEDIE_AZI_classi	Aggregazione delle partecipazioni	elaborazioni IRES
Azienda	FORMATI_AZI	Indica il numero di allievi formati per unità locale	elaborazioni IRES

AREA	NOME VARIABILE	DESCRIZIONE	ORIGINE
Attività formativa	DESCR_PIANO	Indica il referente/attuatore piano formativo	elaborazioni IRES
Attività formativa	TEMATICA_PRINCIPALE	Tematica formativa	
Attività formativa	MODALITA_PRINCIPALE	Modalità formativa	
Attività formativa	Livello	Livello del corso	
Attività formativa	Finalità	Finalità del corso	
Attività formativa	Collocazione temporale	Indica la modalità di svolgimento del corso (durante-fuori l'orario di lavoro etc.)	
Attività formativa	CERTIFICAZIONE_COMPETENZE	Indica la presenza di un riconoscimento certificato della formazione svolta	
Attività formativa	Tipologia_Progetto	Tipologia di progetto	
Attività formativa	Settore_attività	Classificazione Orfeo delle attività formative,	elaborazioni IRES
Attività formativa	COSTO_PIANO	Finanziamento per Piano formativo	elaborazioni IRES
Attività formativa	Stato	Indica lo stato di svolgimento in itinere dell'azione	
Attività formativa	titolo	Titolo dell'azione	
Attività formativa	Giornate_Formative	Indica il numero di giornate formative svolte per Azione	
Attività formativa	Giornate_Formative_classi	Giornate formative per Azione (classi)	elaborazioni IRES
Attività formativa	N_SEDIE_ALL	Indica il numero di partecipazioni a corsi dell'allievo nell'anno di riferimento	elaborazioni IRES
Attività formativa	DURATA_MEDIA_LEZIONE	Indica la durata media giornaliera del corso espressa in ore	elaborazioni IRES
Attività formativa	FREQUENZA	Percentuale di ore effettivamente svolte sul totale delle ore previste per sedia	
Attività formativa	FREQUENZA_VALIDITA	Validità della frequenza dei corsi, soglia fissata convenzionalmente al 65%	elaborazioni IRES
Attività formativa	Ore_corso	Indica il numero di ore di corso previste dall'azione per partecipante	
Attività formativa	Ore_corso_previsto_classi	Ore di corso previste per azione (classi)	elaborazioni IRES
Attività formativa	ORE_PRESENZA_EFFETTIVE	Indica il numero di ore di corso effettivamente svolto dall'allievo per azione specifica	
Attività formativa	Ore_corso_effettive_classi	Ore di corso effettive per partecipante (classi)	elaborazioni IRES
Attività formativa	Partecipanti_previsti	Indica il numero di partecipanti previsti per azione	
Attività formativa	Partecipanti_previsti_classi	Partecipanti previsti (classi)	elaborazioni IRES
Attività formativa	Anno_Ultima_Lezione	Anno dell'ultima lezione svolta relativamente all'avviso	elaborazioni IRES
Attività formativa	ANNI_FOR_CONT_ALL	Indica il livello di coinvolgimento alla formazione degli allievi nel periodo di riferimento, espresso in anni	elaborazioni IRES
Attività formativa	FOR_CONT_ALL	La variabile consente l'individuazione degli allievi che hanno svolto attività formativa in entrambi gli anni	elaborazioni IRES
Attività formativa	ANNI_FOR_CONT_AZI	Indica il livello di coinvolgimento alla formazione delle aziende nel periodo di riferimento, espresso in anni	elaborazioni IRES
Attività formativa	FOR_CONT_AZI	La variabile consente l'individuazione delle aziende che hanno svolto attività formativa in entrambi gli anni	elaborazioni IRES
Attività formativa	AZI_MONOAZIONE	Indica la partecipazione dell'azienda a uno o più azioni	elaborazioni IRES
Attività formativa	AZIONE_MONOAZ	Indica il coinvolgimento nell'azione formativa di una o più aziende	elaborazioni IRES
Attività formativa	ORE_DIFFE	Differenza assoluta	elaborazioni IRES
Attività formativa	ORE_DISPE	Scarto percentuale	elaborazioni IRES
Attività formativa	ORE_PRESENZA_EFFETTIVE_sumall	Ore di formazione complessive per allievo	elaborazioni IRES
Attività formativa	ORE_PRESENZA_EFFETTIVE_sumazi	Ore di formazione complessive per azienda	elaborazioni IRES
Attività formativa	ORE_PRESENZA_EFFETTIVE_sumazione	Ore di formazione complessive per azione	elaborazioni IRES
Attività formativa	N_AZIO_PER_UNILOC	Numero di azione per unità locali	elaborazioni IRES
Attività formativa	N_PART_AZIONI	Numero di partecipazioni per azione	elaborazioni IRES
Attività formativa	N_PART_AZIONI_classi	Numero di partecipazioni per azione	elaborazioni IRES
Attività formativa	N_ALL_AZIONI_classi	Partecipanti effettivi per azione (classi)	elaborazioni IRES
Attività formativa	N_UNILOC_PER_AZION	Numero di unità locali per azione	elaborazioni IRES
Attività formativa	NUMERO_METOLOGIE_AZIONE	Numero di metodologie per azione	elaborazioni IRES
Attività formativa	PARTECIPANTI_DIFFE	Indica la differenza assoluta tra partecipanti effettivi e previsti	elaborazioni IRES
Attività formativa	PARTECIPANTI_DISPE	Scarto percentuale Indica lo scarto percentuale assoluta tra partecipanti effettivi e previsti	elaborazioni IRES