

ESF | FSE
Europäischer Sozialfonds
Fondo Sociale Europeo

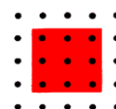


AUTONOME
PROVINZ
BOZEN
SÜDTIROL



PROVINCIA
AUTONOMA
DI BOLZANO
ALTO ADIGE

Primo rapporto tematico di valutazione del Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano dedicato alla formazione continua



ISMERI EUROPA

15 DICEMBRE 2020

Indice

EXECUTIVE SUMMARY (IT).....	7
EXECUTIVE SUMMARY (DE)	13
INTRODUZIONE	20
1. L'IMPORTANZA DELLA FORMAZIONE CONTINUA.....	22
1.1. ELEMENTI DA CONSIDERARE NELL'ANALISI DELLA FORMAZIONE CONTINUA.....	22
2. IL CONTESTO SOCIOECONOMICO E DI POLICY	25
2.1. IL CONTESTO SOCIOECONOMICO	25
2.1.1. <i>Il mercato del lavoro e le attività di formazione continua</i>	25
2.1.2. <i>La formazione continua secondo il Censimento permanente ISTAT</i>	28
2.2. LE POLITICHE PUBBLICHE PER LA FORMAZIONE CONTINUA.....	33
2.2.1. <i>Un cenno alle politiche nazionali per la formazione continua</i>	34
2.2.2. <i>Le politiche della Provincia autonoma di Bolzano</i>	35
2.2.2.1. Gli interventi della Ripartizione Economia della Provincia autonoma di Bolzano	35
2.2.2.2. Gli interventi delle scuole di formazione della Provincia autonoma di Bolzano	37
2.2.3. <i>La formazione delle associazioni che utilizzano i Fondi Paritetici Interprofessionali</i>	38
2.2.3.1. Le fonti di finanziamento e i servizi offerti	39
2.2.3.2. La dimensione finanziaria e i numeri sulla partecipazione.....	40
2.2.3.3. Le caratteristiche delle imprese e dei lavoratori coinvolti	41
2.2.3.4. Le tipologie di corsi, le tematiche e le competenze più richieste.....	41
2.2.3.5. L'efficacia dei corsi di formazione continua	42
2.2.3.6. L'adeguatezza dell'offerta di formazione continua nel territorio	42
2.2.3.7. Suggerimenti per una migliore fruizione delle risorse FSE	42
3. LE CARATTERISTICHE E I REQUISITI DEGLI AVVISI FSE.....	44
3.1. FINALITÀ E AMMISSIBILITÀ	44
3.2. I PROGETTI DI FORMAZIONE CONTINUA FINANZIATI DAL FSE	47
3.3. L'UTILIZZO DELLE RISORSE FSE	47
4. INDAGINE SUI LAVORATORI.....	50
4.1. METODOLOGIA DELL'INDAGINE SUI LAVORATORI.....	50
4.2. IL PROFILO DEI LAVORATORI FORMATI	51
4.3. I MOTIVI DELLA PARTECIPAZIONE E ASPETTATIVE.....	54
4.4. IL GRADIMENTO DEI LAVORATORI PER LA FORMAZIONE.....	57
4.5. GLI EFFETTI DELLA FORMAZIONE	62
4.6. I CAMBIAMENTI E L'INFLUENZA DELLA FORMAZIONE.....	68
4.7. L'ABITUDINE DEI LAVORATORI ALLA FORMAZIONE	70
5. INDAGINE SULLE IMPRESE	74
5.1. METODOLOGIA DELL'INDAGINE SULLE IMPRESE.....	74
5.2. IL PROFILO DELLE IMPRESE PARTECIPANTI AL FSE.....	74
5.3. LO SVILUPPO DELLA FORMAZIONE NELLE IMPRESE.....	75
5.3.1. <i>Le strutture interne</i>	75
5.3.2. <i>Le competenze e i bisogni di formazione</i>	77
5.4. GLI OBIETTIVI E LE MODALITÀ DELLA PARTECIPAZIONE DELLE IMPRESE	80
5.5. CONTENUTI E METODI DELLA FORMAZIONE	82
5.6. LA SODDISFAZIONE DELLE IMPRESE PER LA FORMAZIONE	83
5.7. LE FONTI DI FINANZIAMENTO DELLA FORMAZIONE	85
5.8. DUE INTERVISTE IN PROFONDITÀ A IMPRESE PARTECIPANTI AL FSE.....	87
<i>Il piano formativo e la decisione di formare i propri lavoratori</i>	87
<i>Le tipologie di lavoratori mandati in formazione e le competenze richieste</i>	88
6. CONCLUSIONI E RISPOSTE ALLE DOMANDE DI VALUTAZIONE	91
BIBLIOGRAFIA.....	99

ALLEGATO A - FORMAZIONE CONTINUA E AIUTI DI STATO	100
ALLEGATO B - I QUESTIONARI DELLE INDAGINI SU LAVORATORI E IMPRESE	102
QUESTIONARIO RIVOLTO AI LAVORATORI	102
QUESTIONARIO RIVOLTO ALLE IMPRESE	108
APPENDICE C – ULTERIORI TABELLE STATISTICHE	114
INDAGINE IMPRESE	114
INDAGINE SUI LAVORATORI	115

Indice delle figure

FIGURA 1 TEORIA DEL CAMBIAMENTO INNESCATA DAGLI INTERVENTI DI FORMAZIONE CONTINUA DEL PO FSE 2014-2020 DELLA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO	10
FIGURA 2 OCCUPATI A TEMPO PIENO E TEMPO PARZIALE SIA DIPENDENTI CHE INDIPENDENTI NELLA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO (VALORI IN MIGLIAIA DI OCCUPATI)	25
FIGURA 3 QUOTA DI OCCUPATI PER TITOLO DI STUDIO RISPETTO AGLI OCCUPATI TOTALI NELLA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO (VALORI IN %)	26
FIGURA 4 SPESA PER INNOVAZIONE PER ADDETTO (IMPRESE DA 10 ADDETTI IN POI, IN MIGLIAIA DI EURO)	26
FIGURA 5 OCCUPATI CHE PARTECIPANO AD ATTIVITÀ FORMATIVE E DI ISTRUZIONE (ADULTI OCCUPATI D'ETÀ 25-64 ANNI PER 100 ADULTI OCCUPATI NELLA CLASSE DI ETÀ CORRISPONDENTE, VALORI %)	27
FIGURA 6 OCCUPATI CHE PARTECIPANO AD ATTIVITÀ FORMATIVE E DI ISTRUZIONE IN EUROPA (VALORI %)	27
FIGURA 7 QUOTA DI IMPRESE ATTIVE CHE HANNO SVOLTO FORMAZIONE PROFESSIONALE NON OBBLIGATORIA RISPETTO AL NUMERO TOTALE DI IMPRESE ATTIVE (DATI AL 2018, PER CLASSI DIMENSIONALI E IN VALORI %)	28
FIGURA 8 IMPRESE CON 10 E OLTRE ADDETTI PER IL TIPO DI COMPETENZE SU CUI HANNO SVOLTO FORMAZIONE DIVERSA DA QUELLA OBBLIGATORIA SUL TOTALE IMPRESE CHE HANNO SVOLTO FORMAZIONE NELLA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO E NEL NORD-EST. (2018 E VALORI %)	32
FIGURA 9 IMPRESE CON 10 E OLTRE ADDETTI MOTIVI DI LIMITATA SPESA PER O MANCATA FORMAZIONE SUL TOTALE IMPRESE CHE HANNO RISPOSTO NELLA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO, NEL NORD-EST E IN ITALIA (2018 E VALORI %)	33
FIGURA 10 NUMERO DEI PROGETTI IN BASE ALLA PERCENTUALE DI CONTRIBUZIONE PUBBLICA AMMESSA RISPETTO AL VALORE TOTALE DEL PROGETTO FORMATIVO. (VALORI ASSOLUTI)	48
FIGURA 11 VALORI CUMULATI DEL COSTO TOTALE DEI PROGETTI DI FORMAZIONE CONTINUA E DEI RELATIVI IMPEGNI DEL CONTRIBUTO PUBBLICO SECONDO LA DATA DI APPROVAZIONE DEI PROGETTI (EURO)	49
FIGURA 12 DIMENSIONI E SETTORE DELL'IMPRESA DEI LAVORATORI FORMATI	52
FIGURA 13 TIPO DI CONTRATTO DEI LAVORATORI IN FORMAZIONE	52
FIGURA 14 PERCHÉ HA PARTECIPATO AL CORSO DI FORMAZIONE FSE?	54
FIGURA 15 COSA SI ASPETTAVA DI POTER REALIZZARE GRAZIE ALLA PARTECIPAZIONE AL CORSO DI FORMAZIONE	55
FIGURA 16 IL METODO UTILIZZATO PRINCIPALMENTE NELLA FORMAZIONE (VALORI IN PERCENTUALE)	57
FIGURA 17 SODDISFAZIONE PER L'ORGANIZZAZIONE E LA GESTIONE DEL CORSO	58
FIGURA 18 ATTESTATO O QUALIFICA ALLA FINE DEL CORSO	61
FIGURA 19 ATTESTATO O QUALIFICA ALLA FINE DEL CORSO E GRADIMENTO MEDIO (VALORI DA 1 A 4) PER LA GESTIONE E LA METODOLOGIA DEL CORSO	62
FIGURA 20 GLI EFFETTI DEL CORSO SULLE COMPETENZE DEL LAVORATORE E SULLA SUA AUTONOMIA LAVORATIVA PER LE CARATTERISTICHE ANAGRAFICHE DEGLI INTERVISTATI (MEDIA DI VALORI DA 1 A 4)	63
FIGURA 21 GLI EFFETTI DEL CORSO SULLE COMPETENZE DEL LAVORATORE E SULLA SUA AUTONOMIA LAVORATIVA IN RELAZIONE ALLE CARATTERISTICHE DEL CORSO DI FORMAZIONE (MEDIA DI VALORI DA 1 A 4)	65
FIGURA 22 IN CHE MISURA I CAMBIAMENTI SONO DOVUTI AL CORSO DI FORMAZIONE (VALORI %)	67
FIGURA 23 CAMBIAMENTI PERCEPITI DIRETTAMENTE DAGLI INTERVISTATI E INFLUENZA IMPLICITA DELLA FORMAZIONE SUI CAMBIAMENTI (LE LINEE IN ROSSO RAPPRESENTANO LE MEDIE DEI DUE ASSI)	69
FIGURA 24 IN CHE MISURA RITIENE SUFFICIENTI ED ADEGUATE LE OPPORTUNITÀ DI FORMAZIONE OFFERTA DALL'AZIENDA (VALORI%)	71
FIGURA 25 CON QUALE FREQUENZA SI DEDICA AD ACCRESCERE LE SUE COMPETENZE FUORI DALL'ORARIO DI LAVORO (VALORI%)	72
FIGURA 26 CON QUALE FREQUENZA SI DEDICA AD ACCRESCERE LE SUE COMPETENZE IN RELAZIONE ALLA POSIZIONE NELL'AZIENDA E AL TIPO DI CONTRATTO ATTUALE (VALORI%)	73
FIGURA 27 IMPRESE RISPONDENTI CHE HANNO UN UFFICIO OPPURE UN RESPONSABILE DELLA FORMAZIONE DEI LAVORATORI, PER DIMENSIONE DI IMPRESA.	76
FIGURA 28 IMPRESE RISPONDENTI CHE HANNO UN UFFICIO OPPURE UN RESPONSABILE DELLA FORMAZIONE DEI LAVORATORI, PER LOCALIZZAZIONE DEI MERCATI E DEI PRINCIPALI CLIENTI	76
FIGURA 29 FREQUENZA CON CUI LE IMPRESE ANALIZZANO IL FABBISOGNO DI COMPETENZE INTERNO E PER I PROPRI LAVORATORI, PER DIMENSIONE D'IMPRESA.	77
FIGURA 30 TIPOLOGIA DI COMPETENZE OGGETTO DELLA FORMAZIONE CONTINUA COFINANZIATA CON IL FSE (VALORI %)	81
FIGURA 31 SOGGETTO, INTERNO O ESTERNO ALL'AZIENDA, CHE HA EROGATO IL CORSO DI FORMAZIONE FSE, PER DIMENSIONE D'IMPRESA (VALORI PERCENTUALI)	82
FIGURA 32 TEORIA DEL CAMBIAMENTO INNESCATA DAGLI INTERVENTI DI FORMAZIONE CONTINUA DEL PO FSE 2014-2020 DELLA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO	96

Indice delle tabelle

TABELLA 1 IMPRESE ATTIVE CON 10 E PIÙ ADDETTI CHE HANNO SVOLTO FORMAZIONE PROFESSIONALE DIVERSA DA QUELLA OBBLIGATORIA PER QUOTA DI PERSONALE COINVOLTO NELL'ATTIVITÀ FORMATIVA (2018 E VALORI %)	29
TABELLA 2 IMPRESE ATTIVE CON 10 E OLTRE ADDETTI CHE HANNO SVOLTO FORMAZIONE PROFESSIONALE DIVERSA DA QUELLA OBBLIGATORIA PER TIPO DI FORMAZIONE UTILIZZATA (2018 E VALORI %)	30
TABELLA 3 IMPRESE ATTIVE CON 10 E OLTRE ADDETTI CHE HANNO SVOLTO ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PROFESSIONALE DIVERSA DA QUELLA OBBLIGATORIA PER TIPO DI FORMAZIONE UTILIZZATA E MACRO-SETTORE ECONOMICO (2018 E VALORI %)	31
TABELLA 4 PROGETTI AMMESSI A FINANZIAMENTO FSE PER TIPOLOGIA DI PROGETTO (DATI A OTTOBRE 2020)	47
TABELLA 5 CONFRONTO TRA IL CAMPIONE FINALE E L'UNIVERSO DI RIFERIMENTO NELL'INDAGINE SUI LAVORATORI FORMATI DAL PO FSE 2014-2020	50
TABELLA 6 CARATTERISTICHE ANAGRAFICHE DEGLI INTERVISTATI (VALORI %)	51
TABELLA 7 POSIZIONE DEI LAVORATORI FORMATI IN AZIENDA (VALORI ASSOLUTI E %).....	53
TABELLA 8 POSIZIONE DEI LAVORATORI FORMATI IN AZIENDA	54
TABELLA 9 PERCHÉ HA PARTECIPATO AL CORSO DI FORMAZIONE FSE (PER SESSO, DIMENSIONE DELL'IMPRESA E RUOLO DEL LAVORATORE).	55
TABELLA 10 COSA SI ASPETTAVA DI POTER REALIZZARE CON CITTADINANZA, ISTRUZIONE NUMERO DI DIPENDENTI E RUOLO NELL'IMPRESA	56
TABELLA 11 ADEGUATEZZA DEL METODO PER TIPO DI METODO PREVALENTE E RUOLO NELL'IMPRESA DEL LAVORATORE.....	58
TABELLA 12 SODDISFAZIONE PER L'ORGANIZZAZIONE E LA GESTIONE DEL CORSO IN RELAZIONE AL SESSO, LA CITTADINANZA, LA RESIDENZA, IL LIVELLO DI ISTRUZIONE E IL RUOLO NELL'IMPRESA (SCALA DA 1 A 4)	59
TABELLA 13 INDICARE SE LE COMPETENZE INFORMALI SONO STATE TRATTATE NEL CORSO, ERA POSSIBILE DARE 2 RISPOSTE (VALORI ASSOLUTI E % SUL TOTALE DEI 320 CASI CHE HANNO RISPOSTO).....	59
TABELLA 14 LA DURATA DEL CORSO È STATA SUFFICIENTE PER ACQUISIRE LA COMPETENZA OGGETTO DEL CORSO PER SESSO, ETÀ LIVELLO DI ISTRUZIONE, RUOLO NELL'IMPRESA E SETTORE ECONOMICO (VALORI %)	61
TABELLA 15 GLI EFFETTI DEL CORSO SULLE COMPETENZE DEL LAVORATORE E SULLA SUA AUTONOMIA LAVORATIVA (VALORI %)	62
TABELLA 16 GLI EFFETTI DEL CORSO SULLE COMPETENZE DEL LAVORATORE E SULLA SUA AUTONOMIA LAVORATIVA IN RELAZIONE ALLE CARATTERISTICHE DELL'IMPRESA E RUOLO RICOPERTO (MEDIA DI VALORI DA 1 A 4)	64
TABELLA 17 SE LAVORA NELLA STESSA AZIENDA ADESSO E POSIZIONE PROFESSIONALE AL MOMENTO DELLA FORMAZIONE (VALORI %)	65
TABELLA 18 OCCUPATI AL MOMENTO DELLA FORMAZIONE E OCCUPATI ORA PER TIPO DI CONTRATTO (VALORI %; IN DIAGONALE E GRIGIO LE QUOTE DEI LAVORATORI CON NON HANNO CAMBIATO POSIZIONE)	66
TABELLA 19 VI SONO STATI CAMBIAMENTI NELLA SUA CONDIZIONE LAVORATIVA DOPO LA CONCLUSIONE DEL CORSO DI FORMAZIONE (VALORI % E MEDIE)	66
TABELLA 20 PARTECIPEREBBE DI NUOVO A UN CORSO DI FORMAZIONE SIMILE E MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE NEL CORSO ESAMINATO (VALORI %).....	67
TABELLA 21 QUANTE VOLTE HA FREQUENTATO UN CORSO DI FORMAZIONE DAL 2016 IN RELAZIONE AL RUOLO NELL'IMPRESA, AL NUMERO DEI DIPENDENTI DELL'IMPRESA, AI SETTORI ECONOMICI, AL CONTRATTO ATTUALE E AL LIVELLO DI ISTRUZIONE (VALORI %)	71
TABELLA 22 IMPRESE CHE HANNO RISPOSTO ALL'INDAGINE PER PROGETTI CONCLUSI, ENTRO OTTOBRE 2020, E QUELLI ANCORA IN CORSO DI SVOLGIMENTO (VALORI ASSOLUTI E %)	74
TABELLA 23 IMPRESE RISPONDENTI PER MACROSETTORI ECONOMICI (VALORI ASSOLUTI E %).....	75
TABELLA 24 DIMENSIONE DELLE IMPRESE RISPONDENTI PER NUMERO DI LAVORATORI (VALORI ASSOLUTI E %)	75
TABELLA 25 COMPETENZE CHE L'AZIENDA REPUTA CRUCIALI PER IL SUO SVILUPPO NEI PROSSIMI ANNI (VALORI ASSOLUTI E %)	77
TABELLA 26 NECESSITÀ, O MENO, PER LE IMPRESE DI FORMARE I PROPRI LAVORATORI RISPETTO ALLE COMPETENZE CHIAVE INDICATE NELLA TABELLA 25 (VALORI ASSOLUTI E %)	78
TABELLA 27 PROVENIENZA DELLE PROFESSIONALITÀ E APPARTENENZA DELLE STRUTTURE A CUI LE AZIENDE RISPONDENTI RICORRONO PER POTER REALIZZARE LA FORMAZIONE CONTINUA (VALORI %).....	79
TABELLA 28 FREQUENZA CON CUI LE IMPRESE ORGANIZZANO LA FORMAZIONE, ESCLUDENDO LA FORMAZIONE OBBLIGATORIA, PER DIMENSIONE D'IMPRESA (VALORI %)	79
TABELLA 29 I FATTORI CHE HANNO CONDIZIONATO LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE E L'ATTIVITÀ DI FORMAZIONE AZIENDALE NEGLI ULTIMI 3 ANNI (VALORI ASSOLUTI E %)	80
TABELLA 30 ANALISI DEI FABBISOGNI IN FUNZIONE DELLA PROGETTAZIONE DELLA FORMAZIONE FSE (VALORI ASSOLUTI E %)	81
TABELLA 31 TIPOLOGIA DI LAVORATORI CHE LE IMPRESE HANNO FATTO FORMARE RICORRENDO AL FSE (VALORI ASSOLUTI E %)	82
TABELLA 32 PRINCIPALE METODO DIDATTICO UTILIZZATO PER LO SVOLGIMENTO DEL CORSO FORMATIVO FSE (VALORI ASSOLUTI E %)	83
TABELLA 33 LE COMPETENZE TRASVERSALI, O "SOFT SKILLS", TRATTATE DURANTE IL CORSO FORMATIVO FSE AD INTEGRAZIONE DELLA MATERIA PRINCIPALE OGGETTO DEL CORSO (VALORI ASSOLUTI E %).....	83

TABELLA 34 GRADO DI SODDISFAZIONE DELLE IMPRESE RIGUARDO ALLA PROGETTAZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE FSE; PER DIMENSIONE AZIENDALE.....	84
TABELLA 35 GRADO DI SODDISFAZIONE DELLE IMPRESE PER IL PROGETTO FORMATIVO FSE NEL SUO COMPLESSO (SOLO IMPRESE CHE ENTRO OTTOBRE 2020 AVEVANO CONCLUSO IL PROGETTO, VALORI ASSOLUTI E %)	84
TABELLA 36 RILEVAZIONE DEGLI EFFETTI DELLA FORMAZIONE CONTINUA FSE DA PARTE DELLE IMPRESE (SOLO IMPRESE CHE ENTRO OTTOBRE 2020 AVEVANO CONCLUSO IL PROGETTO, VALORI ASSOLUTI E %).....	84
TABELLA 37 L'AZIENDA SI REPUTA SODDISFATTA IN RELAZIONE AI SEGUENTI RISULTATI DELLA FORMAZIONE (SOLO IMPRESE CHE ENTRO OTTOBRE 2020 AVEVANO CONCLUSO IL PROGETTO, VALORI %).....	85
TABELLA 38 DURANTE IL PERIODO 2016-2020 L'AZIENDA HA SFRUTTATO PIÙ DI UNA VOLTA I FINANZIAMENTI DEL FSE PER FORMARE I PROPRI LAVORATORI.....	85
TABELLA 39 PREFERENZE PER I CANALI DI FINANZIAMENTO DELLA FORMAZIONE CONTINUA DIVERSI DAL FSE (ERANO POSSIBILI RISPOSTE MULTIPLE; VALORI ASSOLUTI E %)	86
TABELLA 40 I PRINCIPALI VANTAGGI DEI CANALI DI FINANZIAMENTO DELLA FORMAZIONE CONTINUA DIVERSI DAL FSE (ERANO POSSIBILI RISPOSTE MULTIPLE; VALORI ASSOLUTI E %).....	86
TABELLA 41 LOCALIZZAZIONE DEI MERCATI E DEI CLIENTI DELLE IMPRESE RISPONDENTI	114
TABELLA 42 SOGGETTO, INTERNO O ESTERNO ALL'AZIENDA, CHE HA EROGATO IL CORSO DI FORMAZIONE FSE.....	114
TABELLA 43 VI SONO STATI CAMBIAMENTI NELLA SUA CONDIZIONE LAVORATIVA DOPO LA CONCLUSIONE DEL CORSO DI FORMAZIONE IN RELAZIONE AL SESSO, L'ETÀ, L'ISTRUZIONE, LA CITTADINANZA E IL CONTRATTO ATTUALE DEGLI INTERVISTATI (MEDIE DI VALORI DA 1 A 3: 1=E' DIMINUITO/A; 2=E' PIÙ O MENO LO STESSO/A; 3=È AUMENTATO/A)	115

EXECUTIVE SUMMARY (IT)

La valutazione tematica della formazione continua finanziata dal PO FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano ha esaminato i primi effetti della formazione continua in termini sia "di sistema", cioè il contributo fornito dal FSE all'insieme delle politiche a sostegno della formazione continua, sia di benefici diretti per i lavoratori e le imprese.

A questo scopo sono stati esaminati i risultati dei progetti di formazione continua finanziati dai quattro avvisi pubblici sinora realizzati dal PO FSE mediante due principali analisi:

- la prima analisi ha indagato il ruolo del FSE all'interno dei diversi strumenti finanziari a supporto della formazione delle imprese nell'Alto Adige. Quest'analisi si è basata su studi documentali e interviste dirette a funzionari della Provincia autonoma di Bolzano e ad alcune associazioni di imprese;
- la seconda analisi ha indagato gli impatti dei progetti del FSE su lavoratori e imprese. Quest'analisi si è basata su due indagini dirette: una rivolta ai lavoratori e una alle imprese che hanno utilizzato i finanziamenti del FSE.

In che modo gli interventi di formazione continua FSE si integrano con gli altri interventi provinciali e nazionali?

Nella Provincia autonoma di Bolzano altri strumenti, oltre al FSE, sostengono la formazione continua delle imprese: i finanziamenti diretti della Ripartizione economia della Provincia, le attività delle scuole professionali della Direzione scolastica italiana e di quella tedesca, i fondi interprofessionali nazionali che sostengono la formazione delle singole imprese o progetti formativi multi-aziendali.

In complesso, negli ultimi anni le risorse pubbliche a sostegno della formazione continua sono state circa 8,8 Meuro l'anno a cui il PO FSE ha contribuito per

circa il 13%, tuttavia nei prossimi anni questo contributo dovrebbe salire al completamento dei progetti in corso.

Nel caso dei fondi interprofessionali le risorse che tornano sul territorio rispetto a quelle versate dalle imprese che vi aderiscono sono piuttosto basse e per questo motivo è in corso una iniziativa del governo e del Consiglio provinciale per assicurare che il territorio benefici in misura proporzionale ai suoi contributi.

Non esiste un unico piano di azione dei diversi fondi, ma vi è una "divisione del lavoro" che è andata consolidandosi in relazione alle loro diverse regole e all'utilizzo che ne fanno le imprese locali. In questo quadro il FSE non tende a sovrapporsi agli altri canali di finanziamento, ma rappresenta un'ulteriore alternativa per le imprese. In particolare, il PO FSE è solito finanziare progetti di maggiori dimensioni finanziarie e di maggiore complessità operativa, mentre i fondi della Provincia finanziano progetti di piccole dimensioni, rivolti soprattutto alle PMI, e i fondi interprofessionali si collocano in una situazione intermedia.

Un importante elemento di distinzione tra i fondi è quello della facilità di accesso e gestione. I finanziamenti della Provincia hanno tempi di risposta rapidi e un onere burocratico relativamente ridotto; questo vale anche per il "conto formazione" dei fondi interprofessionali, quando utilizzabile dalle imprese alto atesine. Diversamente il "Conto di Sistema" dei fondi interprofessionali e il PO FSE hanno maggiori oneri burocratici e più lunghi tempi decisionali, soprattutto il PO FSE.

L'analisi ha messo in evidenza alcune tematiche di carattere generale:

- il territorio della Provincia autonoma di Bolzano presenta una **domanda di formazione continua relativamente elevata rispetto** al resto del paese e buone strutture formative;

- Le singole fonti di finanziamento della formazione continua sono **finalizzate principalmente a rispondere ai bisogni immediati delle imprese** e non tentano di indirizzare la formazione continua verso settori, tecnologie o figure professionali determinati. Questo approccio è giustificato dall'elevata domanda, tuttavia il FSE sembra avere le caratteristiche per investire in azioni con finalità di medio-lungo periodo per promuovere settori/conoscenze strategici (p.e. digitale e "economia verde o circolare").
- **L'integrazione tra i diversi fondi è soddisfacente**, ma un maggiore dialogo tra loro potrebbe sviluppare sinergie e, ove utile, rafforzare le loro specializzazioni. Per esempio, il FSE potrebbe promuovere consulenze in materia di formazione continua utili anche agli altri strumenti i quali invece non possono finanziare questo tipo di supporto.
- Le imprese utilizzano tutti i fondi disponibili e hanno come uno dei principali criteri di scelta **la velocità delle decisioni e la complessità degli oneri amministrativi**. A questo proposito si ricorda che l'Ufficio FSE sta introducendo i *voucher* su progetti a catalogo, che dovrebbero velocizzare le procedure di selezione. Inoltre, vi è un generale accordo sull'utilità dell'introduzione dei costi standard per ridurre l'onerosità della rendicontazione.

Quali elementi caratterizzano le modalità di intervento del FSE? Vi sono state difficoltà nell'organizzazione e gestione dei progetti?

Le attività finanziate dal FSE si sono caratterizzate per più elevate dimensione e durata (circa 355 ore in media) dei corsi, sebbene gli interventi FSE abbiano spesso compreso anche progetti di piccole dimensioni.

Negli avvisi non vi erano vincoli o incentivi riguardo ai settori e alle

tipologie di formazione. Se si escludono i problemi generati dalla pandemia Covid-19, durante la realizzazione dei progetti non si sono registrate particolari problematiche sia nella amministrazione che nella realizzazione delle attività.

Alcuni intervistati hanno segnalato la rigidità della progettazione del FSE (definizione anticipata di partecipanti, percorsi e moduli), ma nell'ultimo avviso è stata introdotta la possibilità di dettagliare percorsi e moduli al momento dell'avvio del corso invece che al momento della presentazione della domanda.

Nonostante queste critiche, il sistema di imprese ed enti formativi ha oramai "preso le misure" alle regole del FSE. Questo risultato non significa che, ove possibile, non debba essere intrapreso un percorso di semplificazione di regole e controlli, e non si debba più mantenere un costante ascolto delle esigenze delle imprese.

Quali sono le principali motivazioni che spingono le imprese a formare i propri dipendenti e a utilizzare il FSE?

Le imprese che hanno utilizzato il FSE hanno mostrato di avere spesso una struttura interna dedicata alla individuazione dei fabbisogni formativi e alla pianificazione della formazione. Questa capacità è minore nelle piccole imprese, che spesso utilizzano servizi esterni per disegnare e realizzare la formazione.

Le imprese formano un'ampia varietà di competenze. In prevalenza si formano le competenze necessarie alla produzione (40%), ma il 20% o più delle imprese intervistate intende rafforzare anche: competenze digitali, marketing, competenze relative alla innovazione e alla comunicazione. La varietà dei bisogni rende difficile una pianificazione degli avvisi del FSE per singoli temi, ma la crescente richiesta di competenze digitali suggerisce di usare il FSE per attivare azioni di sistema su questa

tematica, la quale sarà al centro della nuova programmazione 2021-2027.

Il gradimento delle imprese per il FSE dipende da alcune sue caratteristiche: la possibilità di un finanziamento sino al 100% dei costi; la personalizzazione della tematica e del programma formativo e la libera scelta dei docenti.

La complessità amministrativa del FSE e le sue caratteristiche che permettono progetti di grandi dimensioni sembrano rendere il FSE più adatto alle medie grandi imprese maggiormente strutturate. Tuttavia, questo non sembra un grosso ostacolo e le PMI partecipano in modo significativo alle attività del FSE: il 42% delle imprese intervistate e partecipanti al FSE sono di dimensioni micro (0-9 lavoratori).

Quali sono i principali effetti sulle imprese e sui lavoratori della formazione continua finanziate dal FSE?

Gli effetti della formazione continua sulle imprese e sui lavoratori risultano positivi e si può, quindi, affermare che gli impatti del FSE sono buoni e significativi.

Oltre il 90% delle imprese è soddisfatto o molto soddisfatto della progettazione e della realizzazione della formazione. I tre principali effetti registrati dalle imprese con una frequenza tra l'83% e il 91% degli intervistati sono stati rispettivamente: a) migliorare le competenze e la produttività dei lavoratori, b) migliorare l'organizzazione del lavoro e la sua gestione, c) migliorare il clima di lavoro e il benessere dei propri dipendenti. Importanti sono risultati anche gli effetti riguardanti la fidelizzazione dei dipendenti e la capacità delle imprese a adeguarsi ai cambiamenti di mercato e tecnologici.

Si possono evidenziare due risultati di carattere generale: a) la formazione è una componente fondamentale della gestione delle risorse umane e dell'organizzazione aziendale; b) la formazione ha per le imprese evidenti ricadute sulla produttività del lavoro e

sulla organizzazione del personale. Questi risultati indicano anche che le imprese sanno valorizzare le competenze e le ritengono una risorsa fondamentale nei loro processi produttivi.

L'80% circa dei lavoratori intervistati ritiene che la formazione gli ha permesso di migliorare le proprie competenze e/o aumentare la propria autonomia lavorativa in misura sufficiente o elevata. I principali impatti per i lavoratori si registrano sulla consapevolezza dei problemi di lavoro, sull'adattamento ai cambiamenti tecnologici e organizzativi, sulla propria abilità tecnica e sulla capacità di relazionarsi con colleghi. Un'analisi econometrica ha messo in luce come i lavoratori nutrano delle attese riguardo al legame della formazione con l'avanzamento di carriera.

La situazione professionale dei lavoratori intervistati non è cambiata molto negli ultimi anni, ma vi è stato un significativo passaggio di lavoratori con contratti a tempo determinato a contratti a tempo indeterminato. Questo risultato conferma anche che le imprese investono in formazione sui lavoratori che vogliono tenere e far crescere. Infine, è anche utile segnalare che solo il 5% degli intervistati ritiene del tutto insufficiente la formazione offerta dall'impresa.

Quali lavoratori e imprese hanno tratto maggior beneficio dalla formazione continua FSE? Quali elementi spiegano tali effetti differenziati?

Come già ricordato, l'analisi ha indicato che le piccole imprese a volte incontrano difficoltà a pianificare e realizzare la formazione a causa delle loro maggiori debolezze organizzative. Tuttavia, sia il FSE sia gli altri strumenti riescono a coinvolgere una significativa parte di piccole imprese.

Le imprese che partecipano al FSE provengono da tutti i principali settori del territorio, con una significativa

presenza delle imprese di servizi alla persona. Nell'insieme tutti i settori dimostrano una buona partecipazione alla formazione e solo in alcuni casi, come l'artigianato e l'agricoltura, preferiscono in prevalenza strumenti della Provincia più semplici per progetti di piccole dimensioni o ricorrono al FEASR.

Tra i lavoratori una maggiore facilità e soddisfazione nell'utilizzo della formazione si registra nei lavoratori con le qualifiche più elevate e con più elevati livelli di istruzione. Una notazione particolare deve essere dedicata ai lavoratori stranieri, per i quali è risultato evidente che la formazione continua non è solo un'occasione di crescita individuale ma anche una rilevante opportunità di integrazione sociale e inserimento nel gruppo di colleghi.

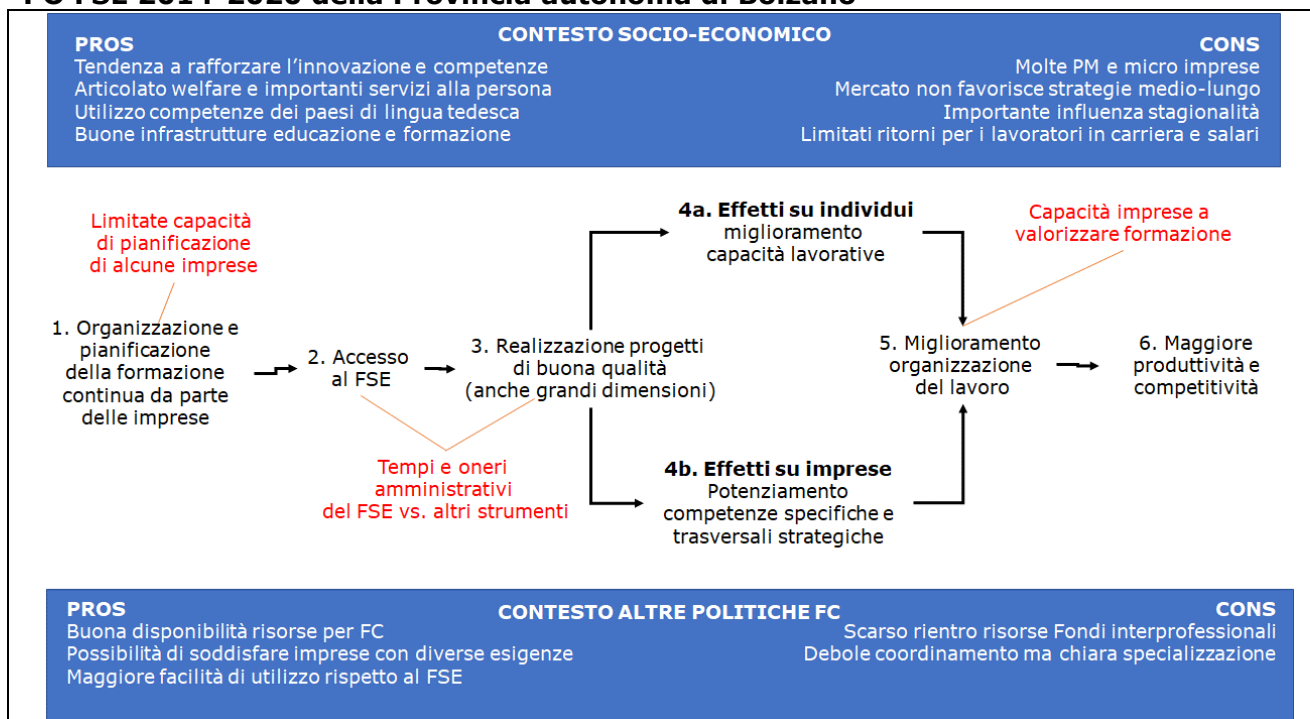
In complesso il modello di intervento del FSE ha funzionato secondo le aspettative iniziali e, semmai, quali miglioramenti si intende introdurre?

Il modello di intervento del FSE sembra aver funzionato e i livelli di impegni conseguiti sinora sono elevati e lo

confermano. La cadenza annuale degli avvisi del PO FSE per la formazione continua ha permesso alle imprese di pianificare le proprie decisioni con sufficiente anticipo e questo ha favorito la loro partecipazione. Il Covid-19 ha rallentato le spese, le quali, se non sorgeranno nuovi problemi, dovrebbero crescere significativamente nei prossimi mesi.

La successiva Figura 32 presenta una sintesi dei risultati della valutazione sotto forma di "teoria del cambiamento". La teoria del cambiamento riproduce la sequenza causale che porta dagli input iniziali sino agli impatti finali delle azioni di formazione continua finanziate dal PO FSE; la ricostruzione di questa teoria si basa sui vari risultati emersi nell'analisi. La sequenza delle causalità è rappresentata al centro della figura, mentre sopra di essa sono riportati i caratteri principali del contesto socio-economico e al di sotto sono riportate le caratteristiche del contesto delle politiche per la formazione continua operanti sul territorio.

Figura 1 Teoria del cambiamento innescata dagli interventi di formazione continua del PO FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano



Fonte: Ismeri Europa

La sequenza causale riflette sostanzialmente quanto sostiene la teoria economica, ma è stata confermata dai risultati e questo rassicura sulla sua importanza e attualità. Più importanti ancora, sono le indicazioni circa le condizioni per cui i vari steps causali possono verificarsi e i vincoli che incontrano gli interventi del PO FSE emersi dall'analisi. I principali di questi vincoli o condizioni, in rosso nella figura, sono:

- la **decisione delle imprese di formare il proprio personale** (punto 1. nella figura) non dipende solo dall'esistenza di bisogni formativi, ma anche dalla capacità di identificarli in modo sistematico, definire e realizzare una strategia di rafforzamento delle competenze. Quindi, sembra necessario sostenere le imprese più deboli a sviluppare queste capacità e promuovere la presenza sul territorio di una rete di conoscenze e servizi utilizzabili a questo fine.
- Il **ricorso al FSE** da parte delle imprese dipende dalla sua efficienza rispetto ai tempi e gli oneri amministrativi (relazione tra punto 1. e punto 2.). Seppure le risorse del FSE vengano comunque assorbite, una maggiore efficienza renderebbe il FSE maggiormente attraente. Su questo aspetto l'Ufficio FSE ha già in cantiere diverse iniziative, quali i corsi a catalogo e l'introduzione dei costi standard.

Sul punto precedente (relazione tra punto 1. e punto 2.) influisce anche il **coordinamento e la strategia dei diversi strumenti di finanziamento**: non si segnalano "effetti spiazzamento" tra i diversi strumenti e la domanda appare maggiore delle risorse disponibili, ma rafforzare il coordinamento in un'unica

strategia territoriale potrebbe aumentare sinergie e promuovere azioni di sistema di più lungo periodo.

- La **qualità delle attività formative** (relazione tra punto 3 e punti 4a e 4b) è risultata generalmente buona, ma questa dipende dal buon disegno iniziale, dall'attenzione della formazione verso gli aspetti pratici, dal "patto formativo" per favorire la partecipazione attiva dei lavoratori. Questi aspetti dovranno essere sempre curati con attenzione per aumentare ulteriormente la soddisfazione e gli impatti della formazione.
- Lo **sviluppo della produttività e competitività** mediante la formazione (relazione tra punti 4a, 4b, 5. e 6.) non è un risultato automatico. Infatti, l'aumento di produttività è stato segnalato solo da una parte, seppure significativa, di imprese e molte di queste hanno evidenziato effetti organizzativi prima ancora che sulla produttività. Questo indica che per trasformare le nuove capacità individuali (4a) e le nuove competenze (4b) in maggiore produttività è necessario che l'organizzazione del lavoro e gli investimenti tecnologici dell'impresa sappiano utilizzare queste nuove abilità. A questo fine potrebbe essere utile rafforzare all'interno delle imprese l'analisi e la riflessione sui risultati della formazione.

In conclusione, i risultati dell'analisi mostrano una buona qualità di funzionamento e significativi impatti del modello di intervento del PO FSE e offrono alcuni elementi su cui riflettere per migliorarlo:

- **rafforzare la sinergia del FSE con gli altri strumenti attivi in Provincia¹,**

¹ Si ricorda che è da poco operativo anche il Fondo nuove competenze (FNC), il quale agisce a livello

nazionale e si somma agli strumenti ricordati in precedenza finanziando la formazione dei lavoratori

mantenendo le specificità di ciascuno strumento e senza ridurre la loro dimensione finanziaria ma semmai ampliandola, come nel caso dell'iniziativa per far rientrare in Provincia le risorse dei fondi interprofessionali. Bisognerebbe, in particolare, sviluppare una riflessione generalizzata sulle competenze e i lavori del futuro per posizionare i diversi strumenti nella prossima programmazione del FSE+ per il 2021-2027. Si potrebbero anche sviluppare azioni di monitoraggio e valutazione comuni ai diversi strumenti della Provincia autonoma di Bolzano per facilitare il confronto e la pianificazione dei loro interventi con il FSE+.

- **ampliare il raggio di azione del FSE** e finanziare con il FSE azioni di sistema che sostengano strategia di medio-lungo periodo (p.e. laboratori, investimenti in specifiche competenze, creazioni di reti con altri soggetti del territorio, quali università e centri di ricerca) e servizi che rafforzino le capacità di formazione delle imprese

(p.e. consulenza per l'analisi dei bisogni e degli utilizzi della formazione). Questo dovrebbe avvenire in modo separato dalle attività ordinarie e, nel limite del possibile, senza ridurre le risorse per soddisfare i bisogni immediati delle imprese.

- **migliorare la tempistica e ridurre gli oneri amministrativi** del FSE per renderlo ancora più attrattivo soprattutto per le imprese meno strutturate. Su questo aspetto alcune iniziative sono già in corso e altre potrebbero essere sviluppate anche attraverso un confronto con le esperienze di altre Regioni italiane.
- verificare con le imprese **se e come sviluppare azioni dedicate esplicitamente a segmenti più deboli o problematici della forza lavoro** (personale meno qualificato, migranti, lavoratori temporanei), le quali potrebbe servire a rafforzare il coinvolgimento dei lavoratori in formazione e sviluppare la loro adattabilità ai cambiamenti organizzativi.

in CIG in imprese che hanno rimodulato l'orario di lavoro.

EXECUTIVE SUMMARY (DE)

Die thematische Bewertung der Weiterbildung, die durch das ESF-OP 2014-2020 der Autonomen Provinz Bozen finanziert wurde, untersuchte die anfänglichen Auswirkungen der Weiterbildung sowohl in Bezug auf das "System", d. h. den Beitrag des ESF zum Bündel von Maßnahmen zur Unterstützung der Weiterbildung, als auch auf den direkten Nutzen für Arbeitnehmer und Unternehmen.

Zu diesem Zweck wurden die Ergebnisse der Weiterbildungsprojekte, die durch die vier bisher im Rahmen des ESF-OP durchgeführten öffentlichen Bekanntmachungen finanziert wurden, durch zwei Hauptanalysen untersucht:

- Die erste Analyse untersuchte die Rolle des ESF innerhalb der verschiedenen Finanzinstrumente zur Unterstützung der betrieblichen Ausbildung in Südtirol. Diese Analyse basierte auf Dokumentenstudien und direkten Interviews mit Beamten der Autonomen Provinz Bozen und einigen Wirtschaftsverbänden;
- Die zweite Analyse untersuchte die Auswirkungen der ESF-Projekte auf Arbeitnehmer und Unternehmen. Diese Analyse basierte auf zwei direkten Umfragen: eine richtete sich an Arbeitnehmer und eine an Unternehmen, die ESF-Mittel in Anspruch genommen haben.

Wie integrieren sich die Fortbildungsmaßnahmen des ESF mit anderen provinziellen und nationalen Maßnahmen?

In der Autonomen Provinz Bozen unterstützen neben dem ESF auch andere Instrumente die betriebliche Weiterbildung: die direkte Finanzierung durch die Abteilung Wirtschaft des Landes

Südtirol der Provinz, die Aktivitäten der Berufsschulen der italienischen und deutschen Schulämter, sowie die nationalen berufsübergreifenden Fonds, die die Ausbildung einzelner Unternehmen oder überbetriebliche Ausbildungsprojekte unterstützen.

Insgesamt betrugen die öffentlichen Mittel zur Unterstützung der Weiterbildung in den letzten Jahren etwa 8,8 Mio. Euro pro Jahr, zu denen das ESF-OP etwa 13% beigetragen hat. In den nächsten Jahren sollte dieser Beitrag jedoch steigen, um die laufenden Projekte abzuschließen.

Im Fall der interprofessionellen Fonds sind die Mittel, die an das Gebiet zurückfließen, im Vergleich zu den Beiträgen, die von den Unternehmen, die sich ihnen anschließen, gezahlt werden (sie zahlen 0,3 % der Beiträge), eher gering, da der Zugang zu den Mitteln komplex ist und **nicht den Bedürfnissen der Autonomen Provinz Bozen entspricht**, die im Durchschnitt kleine Unternehmen mit geringen territorialen Ausmaßen hat. Eine Initiative der **Sozialpartner** und des Landtags ist im Gange, um sicherzustellen, dass das Gebiet von den Mitteln der interprofessionellen Fonds im Verhältnis zu seinen Beiträgen profitiert.

Es gibt keinen einheitlichen Aktionsplan für die verschiedenen Fonds, aber es gibt eine "Arbeitsteilung", die sich in Bezug auf ihre unterschiedlichen Regeln und die Inanspruchnahme durch die lokalen Unternehmen zunehmend verfestigt hat. Dabei steht der ESF anderen Förderkanälen tendenziell nicht im Weg, sondern stellt eine weitere Alternative für Unternehmen dar. Insbesondere wird das ESF-OP zur Finanzierung von Projekten mit größerem finanziellen Umfang und größerer operativer Komplexität verwendet, während die Fonds der Provinz kleinere Projekte finanzieren, die hauptsächlich auf KMU abzielen, und die

interprofessionellen Fonds eine Zwischenposition einnehmen.

Ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal zwischen den Fonds ist die Einfachheit des Zugangs und der Verwaltung. Die Finanzierung durch die Provinz wird schnell realisiert mit relativ geringem Verwaltungsaufwand; dies gilt auch für das "Ausbildungskonto" des interprofessionellen Fonds, wenn es von den Unternehmen Südtirols genutzt werden kann. Andererseits haben das "Systemkonto" der interprofessionellen Fonds und das ESF-OP einen größeren Verwaltungsaufwand und längere Entscheidungszeiten, insbesondere das ESF-OP.

Die Analyse hat einige allgemeine Themen hervorgehoben:

- das Gebiet der Autonomen Provinz Bozen hat im Vergleich zum Rest des Landes eine **relativ hohe Nachfrage nach Weiterbildung** und gute Ausbildungsstrukturen;
- Die einzelnen Finanzierungsquellen für die Weiterbildung zielen in erster Linie **auf den unmittelbaren Bedarf der Unternehmen ab** und versuchen nicht, die Weiterbildung auf bestimmte Branchen, Technologien oder Berufe auszurichten. Dieser Ansatz ist durch die hohe Nachfrage gerechtfertigt, allerdings scheint der ESF die Voraussetzungen zu haben, in Maßnahmen zu investieren, die mittelfristig auf die Förderung strategischer Sektoren/Wissen abzielen (z. B. digitale und "grüne oder Kreislaufwirtschaft").
- **Die Integration zwischen den verschiedenen Fonds ist zufriedenstellend**, aber durch einen stärkeren Dialog zwischen ihnen könnten Synergien entwickelt und gegebenenfalls ihre Spezialisierungen gestärkt werden; beispielsweise könnte der ESF Unternehmen beraten,

um ihren Ausbildungsbedarf zu erheben, um die Nutzung von Schulungen durch die anderen Instrumente zu erleichtern.

- Unternehmen nutzen alle verfügbaren Mittel und haben als eines ihrer Auswahlkriterien **die Schnelligkeit von Entscheidungen und die Komplexität des Verwaltungsaufwands**. Bitte beachten Sie in diesem Zusammenhang, dass das ESF-Büro derzeit *Vouchers* für Katalogprojekte einführt, die die Auswahlverfahren beschleunigen sollen. Darüber hinaus besteht ein allgemeines Einverständnis darüber, dass die Einführung von Standardkosten zur Verringerung der Berichterstattungslast sinnvoll ist.

Welche Elemente kennzeichnen die Art und Weise, wie der ESF interveniert? Gab es irgendwelche Schwierigkeiten bei der Organisation und Verwaltung der Projekte?

ESF-finanzierte Aktivitäten zeichneten sich durch einen größeren Umfang und Dauer der Kurse aus (ca. 355 Stunden), obwohl ESF-Interventionen oft auch kleinere Projekte, sei es im Umfang und Dauer, umfassten.

Die Bekanntmachungen enthielten keine Einschränkungen oder Anreize in Bezug auf die Sektoren und Arten der Ausbildung. Abgesehen von den Problemen, die durch die Covid-19-Pandemie verursacht wurden, traten bei der Durchführung der Projekte keine besonderen Probleme auf, weder bei der Verwaltung noch bei der Durchführung der Aktivitäten.

Einige Interviewpartner wiesen auf die Starrheit der ESF-Planung hin (Vorabdefinition von Teilnehmern, Ablauf und Modulen), aber in der letzten Bekanntmachung wurde die Möglichkeit der Detaillierung von Kursen und Modulen zu Beginn des Kurses statt zum Zeitpunkt der Projekteinreichung eingeführt.

Trotz dieser Kritikpunkte hat sich das System der Unternehmen und Bildungseinrichtungen mittlerweile mit den ESF-Regeln "angefreundet". Dieses Ergebnis bedeutet nicht, dass nicht, wo es möglich ist, ein Prozess der Vereinfachung von Regeln und Kontrollen durchgeführt werden sollte und dass nicht mehr ständig auf die Bedürfnisse der Unternehmen gehört werden sollte.

Was sind die Hauptgründe für Unternehmen, ihre Mitarbeiter zu schulen und ESF einzusetzen?

Die Unternehmen, die den ESF in Anspruch genommen haben, haben gezeigt, dass sie über eine interne Struktur verfügen, die sich mit der Ermittlung des Ausbildungsbedarfs und der Planung der Ausbildung beschäftigt. Diese Kapazität ist in kleinen Unternehmen weniger ausgeprägt, da diese häufig externe Dienstleistungen für die Konzeption und Durchführung von Schulungen in Anspruch nehmen.

Die Unternehmen bauen eine Vielzahl von Fähigkeiten. Meistens schulen sie die Mitarbeiter in den für die Produktion benötigten Fähigkeiten (40 %), aber 20% oder mehr der befragten Unternehmen beabsichtigen auch digitale Fähigkeiten sowie Marketing-, Innovations- und Kommunikationsfähigkeiten zu stärken. Die Vielfalt der Bedürfnisse macht es schwierig, ESF- Aufrufe für einzelne Bereiche zu planen, aber die wachsende Nachfrage nach E-Kompetenzen legt nahe, den ESF zu nutzen, um Systemmaßnahmen zu diesem Thema zu aktivieren, die im Mittelpunkt der neuen Programmplanung 2021-2027 stehen werden.

Die Zufriedenheit der Unternehmen für den ESF hängt von einigen seiner Merkmale ab: die Möglichkeit der Finanzierung von bis zu 100 % der Kosten, die Personalisierung des Themas

und des Ausbildungsprogramms und die freie Wahl der Lehrkräfte.

Die verwaltungstechnische Komplexität des ESF und seine Eigenschaften, die große Projekte zulassen, scheinen ihn eher für mittlere bis große und stärker strukturierte Unternehmen geeignet zu machen. Dies scheint jedoch kein großes Hindernis zu sein, und die KMU beteiligen sich in erheblichem Maße an den ESF-Aktivitäten: 42 % der befragten und am ESF beteiligten Unternehmen sind Kleinunternehmen (0-9 Beschäftigte).

Was sind die wichtigsten Auswirkungen der ESF-geförderten Weiterbildung auf Unternehmen und Arbeitnehmer?

Die Auswirkungen der Weiterbildung auf Unternehmen und Arbeitnehmer sind positiv, daher kann man sagen, dass die Wirkungen des ESF gut und signifikant sind.

Mehr als 90% der Unternehmen sind mit der Gestaltung und Durchführung der Ausbildung zufrieden oder sehr zufrieden. Die drei Haupteffekte, die von den Unternehmen mit einer Häufigkeit zwischen 83% und 91% der Befragten angegeben wurden, waren jeweils: a) Verbesserung der Fähigkeiten und der Produktivität der Arbeitnehmer, b) die Verbesserung der Arbeitsorganisation und dessen Management, c) die Verbesserung des Arbeitsklimas und des Wohlbefindens der Mitarbeiter. Wichtig waren auch die Auswirkungen auf die Mitarbeiterbindung und die Fähigkeit der Unternehmen, sich an Markt- und Technologieveränderungen anzupassen.

Zwei allgemeine Ergebnisse können hervorgehoben werden: a) Fortbildung ist ein grundlegender Bestandteil des Personalmanagements und der Unternehmensorganisation; b) Fortbildung hat deutliche Auswirkungen auf die Unternehmen in Bezug auf die Arbeitsproduktivität und die Personalorganisation. Diese Ergebnisse

deuten auch darauf hin, dass die Unternehmen Fähigkeiten zu schätzen wissen und sie als eine grundlegende Ressource in ihren Arbeitsabläufen betrachten.

Rund 80 % der befragten Arbeitnehmer sind der Meinung, dass sie durch die Schulung ihre Fähigkeiten verbessern und/oder ihre Arbeitsautonomie in ausreichendem oder hohem Maße erhöhen konnten. Die wichtigsten Auswirkungen für die Arbeitnehmer sind auf ihr Bewusstsein für Arbeitsprobleme, auf ihre Anpassung an technologische und organisatorische Veränderungen, auf ihre technischen Fähigkeiten und auf ihre Fähigkeit, konstruktive arbeitstechnische Beziehungen zu Kollegen zu entwickeln. Eine ökonometrische Analyse zeigte, dass Arbeitnehmer Erwartungen bezüglich des beruflichen Aufstiegs als Folge der Fortbildung haben.

Die berufliche Situation der befragten Arbeitnehmer hat sich in den letzten Jahren nicht wesentlich verändert, aber es gab eine deutliche Verschiebung von Arbeitnehmern mit befristeten Verträgen zu unbefristeten Verträgen. Dieses Ergebnis bestätigt auch, dass Unternehmen in die Fortbildung der Mitarbeiter investieren, die sie halten und deren Kompetenzen sie weiter ausbauen wollen. Abschließend ist noch anzumerken, dass nur 5 % der Befragten das Ausbildungsangebot des Unternehmens als völlig unzureichend empfanden.

Welche Arbeitnehmer und Unternehmen haben am meisten von der ESF-Weiterbildung profitiert? Welche Elemente erklären diese unterschiedlichen Effekte?

Wie bereits erwähnt, ergab die Analyse, dass es für kleine Unternehmen aufgrund ihrer größeren organisatorischen Schwächen manchmal schwierig ist, Schulungen zu planen und durchzuführen. Allerdings gelingt es sowohl dem ESF als

auch den anderen Instituten, einen beträchtlichen Anteil von Kleinunternehmen einzubeziehen.

Die am ESF teilnehmenden Unternehmen kommen aus allen wichtigen Sektoren in der Region, mit einer bedeutenden Präsenz von Dienstleistungsunternehmen. Im Großen und Ganzen zeigen alle Sektoren eine gute Beteiligung an der Fortbildung und nur in einigen Fällen, wie z.B. im Handwerk und in der Landwirtschaft, bevorzugen sie hauptsächlich einfachere Finanzierungsschienen der Provinz für kleine Projekte oder sie greifen auf den ELER zurück.

Unter den Arbeitnehmern wird ein leichter Umgang und Zufriedenheit bei der Nutzung von Schulungen bei Arbeitnehmern mit höheren Qualifikationen und höherem Bildungsniveau festgestellt. Eine besondere Erwähnung muss den ausländischen Arbeitnehmern gelten, für die es offensichtlich war, dass die kontinuierliche Weiterbildung nicht nur eine Chance für individuelles Wachstum ist, sondern auch eine relevante Möglichkeit zur sozialen Integration und Eingliederung in die Gruppe der Kollegen.

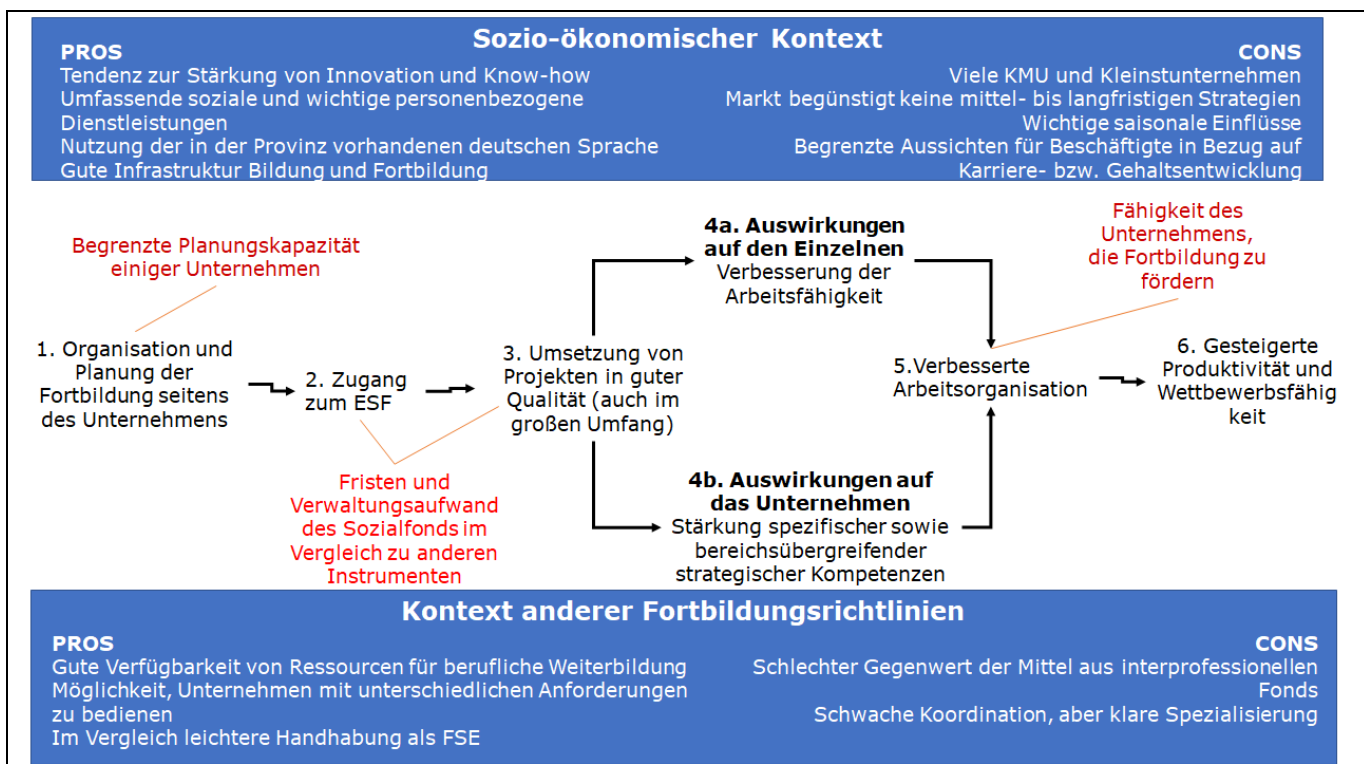
Hat das ESF-Interventionsmodell insgesamt wie erwartet funktioniert und wenn nicht, welche Verbesserungen sind geplant?

Das ESF-Interventionsmodell scheint zu funktionieren und die bisher erreichten hohen Teilnahmequoten bestätigen dies. Die jährliche Frequenz der ESF-OP-Bekanntmachungen für die Weiterbildung hat es den Unternehmen ermöglicht, ihre Entscheidungen ausreichend im Voraus zu planen, und dies hat ihre Teilnahme gefördert. Covid-19 hat die Ausgaben gebremst, die, wenn keine neuen Probleme auftreten, in den kommenden Monaten deutlich ansteigen sollten.

Die folgende Abbildung 1 zeigt eine Zusammenfassung der Evaluierungsergebnisse in Form einer "Theorie der Veränderung". Die Theorie der Veränderung gibt die kausale Abfolge wieder, die von den anfänglichen Inputs zu den endgültigen Auswirkungen der aus dem ESF-OP finanzierten Fortbildungsmaßnahmen führt; die

Rekonstruktion dieser Theorie basiert auf den verschiedenen Ergebnissen, die sich bei der Analyse ergeben haben. Die Abfolge der Kausalitäten ist in der Mitte der Abbildung dargestellt, während darüber die Hauptmerkmale des sozioökonomischen Kontextes und darunter die Merkmale des Kontextes der Weiterbildungspolitik, die in dem Gebiet tätig ist, zu finden sind.

Abbildung 1 Theorie des Wandels, ausgelöst durch die Interventionen des beruflichen Fortbildungsprogramms 2014-2020 des ESF der Autonomen Provinz Bozen



Quelle: Ismeri Europa

Die kausale Abfolge spiegelt im Wesentlichen das wider, was die Wirtschaftstheorie unterstützt, aber sie wurde durch Ergebnisse bestätigt, was uns in ihrer Relevanz und Aktualität bestärkt. Noch wichtiger sind die Hinweise auf die Bedingungen, unter denen die verschiedenen Kausalschritte auftreten können, und die Einschränkungen, auf die die ESF-OP-Interventionen bei der Analyse stießen. Die wichtigsten dieser Einschränkungen oder Bedingungen, in

der Abbildung rot dargestellt sind, sind wie folgt:

- die **Entscheidung von Unternehmen, ihre Mitarbeiter zu schulen** (Punkt 1. in der Abbildung) hängt nicht nur von der Existenz des Schulungsbedarfs ab, sondern auch von der Fähigkeit, diesen systematisch zu ermitteln und eine Strategie zur Stärkung der Kompetenzen zu definieren und umzusetzen. Daher scheint es notwendig, die schwächsten

Unternehmen bei der Entwicklung dieser Kapazitäten zu unterstützen und den Aufbau eines Netzwerks von Wissen und Dienstleistungen vor Ort zu fördern, das zu diesem Zweck genutzt werden kann.

- Die **Nutzung des ESF** durch Unternehmen hängt von seiner Effizienz in Bezug auf Zeit und Verwaltungsaufwand ab (Zusammenhang zwischen Punkt 1. und 2.). Zwar werden immer noch ESF-Mittel in Anspruch genommen, aber eine höhere Effizienz würde den ESF deutlich attraktiver machen. In dieser Hinsicht hat das ESF-Büro bereits mehrere Initiativen in der Pipeline, wie zum Beispiel Katalogkurse und die Einführung von Standardkosten.

Die **Koordinierung und Strategie der verschiedenen Finanzierungsinstrumente** hat auch Auswirkungen auf den vorherigen Punkt (Zusammenhang zwischen Punkt 1 und Punkt 2): Es gibt keine "Verdrängungseffekte" zwischen den verschiedenen Instrumenten und die Nachfrage scheint höher zu sein als die verfügbaren Ressourcen, aber eine stärkere Koordinierung in einer einzigen territorialen Strategie könnte die Synergien erhöhen und längerfristig systemische Maßnahmen fördern.

- Die **Qualität der Schulungsaktivitäten** (Verhältnis zwischen Punkt 3 und Punkt 4a und 4b) war im Allgemeinen gut, aber dies hängt von der guten anfänglichen Gestaltung ab, von der Berücksichtigung der praktischen Aspekte in der Schulung und vom "Weiterbildungspakt" zur Förderung der aktiven Beteiligung der Arbeitnehmer. Diese Aspekte sind grundsätzlich zu beachten, um die Zufriedenheit und die Auswirkungen des Trainings weiter zu erhöhen.
- Die **Entwicklung von Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit** durch

Ausbildung (Zusammenhang zwischen den Punkten 4a, 4b, 5. und 6.) ist keine automatische Folge. Tatsächlich wurde der Produktivitätsanstieg nur von einem wenn auch signifikanten Teil der Unternehmen gemeldet, und viele von diesen haben organisatorische Effekte noch vor der Produktivitätserhöhung gezeigt. Dies deutet darauf hin, dass es für die Umwandlung neuer individueller Fähigkeiten (4a) und Kompetenzen (4b) in eine höhere Produktivität notwendig ist, dass die Arbeitsorganisation und die technologischen Investitionen des Unternehmens in der Lage sind, diese neuen Fähigkeiten zu nutzen. Zu diesem Zweck könnte es sinnvoll sein, die Analyse und Überprüfung von Ausbildungsergebnissen in Unternehmen zu verstärken.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Ergebnisse der Analyse eine gute Qualität der Funktionsweise und signifikante Auswirkungen des Interventionsmodells des OP des ESF zeigen und einige Elemente bieten, über die für Verbesserungen nachgedacht werden sollte:

- die **Synergie des ESF mit den anderen in der Provinz aktiven Instrumenten zu stärken**, unter Beibehaltung der Besonderheiten der einzelnen Instrumente und ohne deren finanzielle Dimension zu verringern, sondern, wenn überhaupt, zu erweitern, wie im Fall der Initiative, die Ressourcen der interprofessionellen Fonds in der Provinz verstärkt zu nutzen. Insbesondere sollten allgemeine Überlegungen zu den Kompetenzen und Berufen der Zukunft angestellt werden, um die verschiedenen Instrumente der ESF+ in der nächsten Programmierung für 2021-2027 zu positionieren. Es

könnten auch gemeinsame Monitoring- und Evaluierungsaktivitäten für die verschiedenen Instrumente der Autonomen Provinz Bozen entwickelt werden, um den Vergleich und die Planung ihrer Interventionen mit dem ESF+ zu erleichtern.

- **den Wirkungsbereich des ESF zu erweitern** und den ESF zur Finanzierung von Systemmaßnahmen zu nutzen, die mittel- bis langfristige Strategien unterstützen (z. B. Laboratorien, Investitionen in spezifische Fähigkeiten, Vernetzung mit anderen lokalen Akteuren wie Universitäten und Forschungszentren) und Dienste zur Stärkung der Fortbildungskapazitäten von Unternehmen (z.B. Beratung bei der Analyse von Bedarf und Nutzen von Fortbildung). Dies sollte getrennt vom Tagesgeschäft und möglichst ohne Kürzung der Ressourcen geschehen, um den unmittelbaren Bedarf der Unternehmen zu decken.
- **den Zeitplan zu verbessern und den Verwaltungsaufwand des ESF zu verringern**, um ihn noch attraktiver zu machen, insbesondere für weniger strukturierte Unternehmen. In dieser Hinsicht sind einige Initiativen bereits im Gange und andere könnten auch durch einen Vergleich mit den Erfahrungen anderer italienischer Regionen entwickelt werden.
- mit den Unternehmen zu prüfen, **ob und wie Maßnahmen entwickelt werden können, die sich speziell an schwächere oder problematische Segmente der Belegschaft richten** (wenig qualifizierte Mitarbeiter, Zuwanderer, Leiharbeiter), die dazu dienen könnten, die

Arbeitnehmer stärker in die Ausbildung einzubeziehen und ihre Anpassungsfähigkeit an organisatorische Veränderungen zu entwickeln.

INTRODUZIONE

Il presente rapporto tematico sulla formazione continua finanziata dal POR FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano rientra nei servizi previsti dal Piano di valutazione del POR e poi concordati con la Autorità di Gestione nel Disegno della valutazione.

Il Rapporto tematico 2020 è incentrato sull'analisi della formazione continua realizzata nell'Asse 3 del PO FSE. L'obiettivo principale della valutazione tematica 2020 è quello di esaminare il funzionamento degli interventi di formazione continua finanziati dal PO FSE e rilevarne gli effetti sulle imprese e i lavoratori coinvolti.

La Provincia autonoma di Bolzano con il PO FSE 2014-2020, nell'ambito dell'Asse prioritario "Istruzione e formazione" - Priorità di investimento 10.iv – Obiettivo specifico 10.4, ha dedicato circa 28 milioni di euro per l'accrescimento delle competenze della forza lavoro tramite la formazione continua. Dall'inizio della programmazione la Provincia ha lanciato in totale 4 avvisi volti al perseguimento degli obiettivi stabiliti a partire dall'annualità 2016/2017 per proseguire con le annualità 2017/2018 e 2018/2019. L'ultimo Avviso pubblicato, per l'annualità 2020/2021, si è chiuso ad ottobre 2020.

Nella Provincia sono in funzione anche altri canali di finanziamento, provinciali e nazionali, della formazione continua. In particolare, vi sono i corsi erogati dalle Direzioni provinciali per la Formazione Professionale, sostenuti dalle risorse provinciali, e i corsi erogati dai Fondi Paritetici Interprofessionali. Per meglio comprendere la portata degli effetti del PO FSE risulta utile esaminare anche le modalità di funzionamento di questi canali formativi e il loro grado di integrazione con le attività di formazione continua finanziate dal FSE.

Il rapporto tematico risponde alle seguenti domande di valutazione:

- In che modo gli interventi di formazione continua FSE si integrano con gli altri interventi di formazione continua finanziati con risorse provinciali e nazionali?
- Quali elementi caratterizzano le modalità di intervento per la formazione continua degli avvisi provinciali del FSE? Vi sono state difficoltà nell'organizzazione e gestione dei progetti da parte dei beneficiari?
- Quali sono le principali motivazioni che spingono le imprese a formare i propri dipendenti e a utilizzare a questo fine il FSE?
- Quali sono i principali effetti sulle imprese e sui lavoratori coinvolti nelle attività di formazione continua finanziate dal FSE?
- Quali lavoratori e imprese hanno tratto maggior beneficio dalla formazione continua FSE? Quali elementi spiegano tali effetti differenziati?
- In complesso il modello di intervento del FSE ha funzionato secondo le aspettative iniziali e, semmai, quali miglioramenti si intende introdurre?

Per rispondere alle domande valutative si è seguito un approccio di analisi qualitativa, che permette di integrare l'analisi delle modalità con cui la politica è stata realizzata e quella dell'influenza del FSE al miglioramento della qualifica professionale dei lavoratori e dei benefici per le imprese. La valutazione ha utilizzato analisi documentali, analisi statistiche, interviste ai principali soggetti che operano nella formazione continua all'infuori del FSE, un'indagine mail tramite questionario rivolto ai *partecipanti-lavoratori* ai corsi di formazione continua e un'indagine mail tramite questionario rivolto alle *imprese* che hanno fatto partecipare i propri lavoratori ai corsi di formazione.

Il rapporto si articola in 6 capitoli. Nel primo capitolo si riprendono dalla letteratura scientifica i principali temi che definiscono la formazione continua e spiegano la sua importanza e le sue problematiche. Nel secondo capitolo si ricostruisce il contesto socio-economico e quello di policy in cui sono stati realizzati gli interventi del FSE. Nel terzo capitolo si riassumono brevemente le caratteristiche degli avvisi pubblici che hanno attivato la formazione continua del FSE. Nel quarto capitolo si presentano i risultati dell'indagine sui lavoratori che hanno partecipato ai corsi FSE e nel quinto capitolo i risultati dell'indagine sulle imprese che hanno attivato i corsi FSE. Infine, nel sesto capitolo si propongono le conclusioni della valutazione. Nell'appendice sono riportati i questionari utilizzati nelle indagini presso i lavoratori formati e le imprese utilizzatrici del FSE.

1. L'IMPORTANZA DELLA FORMAZIONE CONTINUA

La formazione continua include l'insieme dei momenti formativi connessi specificamente al lavoro e all'aggiornamento professionale; di conseguenza l'espressione "formazione continua" si identifica principalmente con la formazione dei lavoratori dipendenti o comunque dei lavoratori legati all'impresa che la realizza. La formazione continua, è bene ricordare, si differenzia dalla "formazione permanente" (*lifelong learning*) per due elementi principali: è rivolta a soggetti occupati coerentemente con la loro posizione lavorativa e le ore in cui il lavoratore si dedica alla formazione sono riconosciute come ore lavorative, e quindi, retribuite. La formazione permanente, invece, si rivolge a una platea più ampia rispetto ai soli adulti inseriti nel mondo del lavoro e può non essere connessa specificatamente al lavoro; soprattutto, nella formazione permanente per i lavoratori le ore di studio non rientrano nell'orario lavorativo.

L'espressione "formazione continua" è entrata in uso comune da tempo e la sua pratica nel passato era fondamentalmente ristretta alle grandi imprese, le quali dovevano inserire e abituare i lavoratori alle loro complesse organizzazioni e divisione del lavoro. Nelle PMI la formazione era principalmente informale e legata allo scambio di esperienze on the job. Negli ultimi decenni del 20° secolo la diffusione della formazione continua in Europa è legata alla sua promozione da parte dell'Unione Europea, che a partire dal 1994 ha inserito la formazione continua tra i principali strumenti delle sue politiche sociali e la ha finanziata in modo significativo con il Fondo sociale europeo (FSE). Questa scelta è rivolta ad "agevolare l'adattamento dei lavoratori e delle lavoratrici ai mutamenti industriali e alle evoluzioni dei sistemi di produzione", in questo senso la formazione continua ha una valenza sociale in quanto aiuta le trasformazioni tecnologiche e lo sviluppo economico rafforzando le competenze dei lavoratori e riducendo i rischi di disoccupazione.

Prima di esaminare le caratteristiche della formazione continua è utile ricordare due tipologie di formazione, le quali possono essere integrate tra loro ma rappresentano diverse finalità dell'azione formativa per i lavoratori:

- *la formazione generica*, che si riferisce a competenze trasversali (cd. "*soft skills*") quali: capacità organizzative, capacità comunicative, *problem-solving*, ecc. spendibili in qualsiasi contesto lavorativo;
- *la formazione specifica*, che sviluppa abilità tecniche e specifica professionalità (cd. "*hard skills*") come, ad esempio, saper utilizzare un determinato macchinario o svolgere una particolare procedura. Data la loro elevata specificità, queste competenze tecniche sono a volte poco spendibili al di fuori dell'azienda in cui il lavoratore le ha apprese.

1.1. ELEMENTI DA CONSIDERARE NELL'ANALISI DELLA FORMAZIONE CONTINUA

La partecipazione dei lavoratori di un'impresa alla formazione continua è equiparabile a un investimento in *capitale umano*, in quanto permette di accrescere le conoscenze e la capacità produttiva dei lavoratori (G. Becker, 1964). Questo investimento è a beneficio simultaneamente dell'impresa, la quale può in questo modo aumentare la sua innovazione e produttività, e del lavoratore che può rafforzare la propria posizione lavorativa nell'impresa e, in generale, nel mercato del lavoro.

Come riportato in letteratura, esistono diversi fattori che possono ostacolare la formazione dei lavoratori come quelli legati ai vincoli finanziari dell'impresa o nel caso in cui il costo

diretto e indiretto, pari al costo opportunità dovuto all'assenza del lavoratore dalla produzione, del corso siano considerati troppo elevati rispetto ai vantaggi di medio-lungo periodo (Brunello G. e Wruuck P., 2020).

Dal punto di vista dell'impresa il costo della formazione continua deve essere comparato al costo di nuove assunzioni, le quali potrebbero essere il modo alternativo per aumentare le competenze nell'impresa; i costi diretti di una nuova assunzione, peraltro, devono essere incrementati dei costi legati ai rischi di asimmetrie informative, secondo cui le reali conoscenze del lavoratore assunto non sono del tutto note, e dei "costi di transazione" collegati ai tempi di inserimento e adattamento del nuovo lavoratore.

Per comprendere l'efficacia e l'utilità della formazione per i lavoratori è necessario analizzare alcune peculiarità del contesto a livello di singola azienda e di mercato del lavoro. Il progresso tecnico-digitale, l'automazione e la necessità per le imprese di mantenere elevate competenze distintive richiedono costantemente nuove abilità e nuove professionalità acquisibili con nuove assunzioni mirate, oppure tramite la formazione e l'aggiornamento del personale. Quest'ultima soluzione ha l'effetto di far beneficiare l'impresa di lavoratori più produttivi e capaci di poter sfruttare le potenzialità delle nuove tecnologie. La conseguenza è che l'impresa potrà godere di una migliore performance, sia in termini quantitativi che qualitativi.

Un importante elemento da tenere in considerazione è anche la struttura del mercato del lavoro in cui operano le aziende che intendono attivare corsi di formazione per i dipendenti. In base alle caratteristiche del mercato si sviluppano differenti dinamiche e meccanismi che influiscono sulle attività di formazione dei lavoratori. Riprendendo quanto sostenuto con riscontri empirici nei lavori di Acemoglu e Pischke (1998) e di Brunello G. e Wruuck P. (2020), si propone una sintesi descrittiva di questi meccanismi mettendo a confronto due diverse tipologie di mercati del lavoro.

Un mercato del lavoro flessibile vicino a un mercato concorrenziale, e che quindi permette con facilità il turnover dei lavoratori, non presenta forti incentivi per i datori di lavoro a investire nella formazione dei propri dipendenti, specialmente se si tratta di formazione generica perché spendibile anche in altri contesti lavorativi. Come riscontrato in Blinder e Krueger (1996), e poi formalizzato in Acemoglu e Pischke (1998), esiste una relazione inversa tra il *turnover* e la promozione di formazione dei lavoratori. Di conseguenza, maggiore è la facilità di licenziare un lavoratore e sostituirlo, minore è la diffusione della formazione per i lavoratori. La motivazione sottostante è legata al cosiddetto "*hold up problem*"; ossia, il datore di lavoro che investe per la formazione dei propri lavoratori non ha la garanzia di recuperare l'investimento perché il lavoratore formato verrebbe attratto dai *competitors*, che non avendo sostenuto il costo della formazione, sono in grado di offrire un salario maggiore (*poaching*). Se è vero che un mercato più flessibile presenta questo disincentivo alla formazione dei lavoratori, è anche vero che il suo elevato livello di *turnover* dovrebbe consentire un'allocazione efficiente dei lavoratori (*matching* tra domanda e offerta) e in questo modo le imprese riuscirebbero ad avere le competenze necessarie, come dire "l'uomo giusto al posto giusto".

Tuttavia, anche in un mercato flessibile, la formazione per i lavoratori non è del tutto nulla, ma le dinamiche ricordate portano a spostare l'onere della formazione dal datore di lavoro ai lavoratori, ai quali conviene formarsi prima del loro ingresso nel mondo del lavoro oppure riqualificarsi in modo da rendersi più appetibili sul mercato.

Un mercato del lavoro caratterizzato da vincoli, dovuti per esempio a interventi legislativi volti a tutelare il posto di lavoro, presenta maggiori incentivi per i datori di lavoro di formare i propri lavoratori. In questo caso si riduce il rischio per l'imprenditore di perdere i lavoratori una volta formati e di conseguenza è più facile recuperare l'investimento per la formazione, in termini sia monetari (maggiori produttività e profitto) sia non monetari (maggior soddisfazione lavorativa per i dipendenti).

Questa struttura di mercato meglio si adatta a rappresentare i mercati del lavoro europei e italiano. Come riportato in Brunello G. e Wruuck P. (2020), nell'UE nel 2016 la partecipazione della popolazione adulta (25-64 anni) in corsi di istruzione e formazione collegati al lavoro (*job-related training*) è stata del 35,6% e la maggior parte di questi corsi sono stati finanziati dal datore di lavoro. Tuttavia, le risorse investite non sono sufficienti anche perché negli anni seguenti la crisi del 2008 il 20% delle imprese europee ha disinvestito in attività di formazione (European Investment Bank, 2018).

Uno dei principali vincoli che non permette un fluido ed omogeneo svolgimento delle attività di formazione dei lavoratori è di natura finanziaria. Restrizioni e vincoli finanziari, come la mancanza di accesso al credito e in particolare al credito bancario, hanno impatti negativi sull'investimento della formazione on-the-job. Questa evidenza è stata rilevata sia per le PMI analizzate in 25 economie in via di sviluppo (Popov, 2014), sia per le imprese europee (Brunello et. al, 2019). Oltre alle restrizioni finanziarie, altri elementi contribuiscono a spiegare l'eterogeneità tra le economie europee negli investimenti nella formazione, tra cui: la regolazione del mercato del lavoro, la struttura industriale per settori e dimensioni delle imprese, la diffusione delle attività d'innovazione e il livello esistente di offerta delle skills maggiormente richieste (Brunello e Wruuck P., 2020).

I vincoli di mercato e le difficoltà delle imprese più deboli a finanziare in modo costante le attività di formazione continua giustificano il loro sostegno da parte delle risorse pubbliche. I ritorni di questi investimenti pubblici dovrebbero derivare da una più elevata crescita economica risultante dalla maggiore produttività dei lavoratori e da una minore disoccupazione derivante dalla maggiore capacità dei lavoratori di adattarsi ai cambiamenti organizzativi e tecnologici.

2. IL CONTESTO SOCIOECONOMICO E DI POLICY

L'analisi del contesto socioeconomico e delle politiche per la formazione continua è finalizzata a inquadrare le azioni del POR FSE 2014-2020 all'interno di una cornice analitica vasta e a comprendere il peso del FSE nel sistema di interventi per la formazione continua della Provincia autonoma di Bolzano.

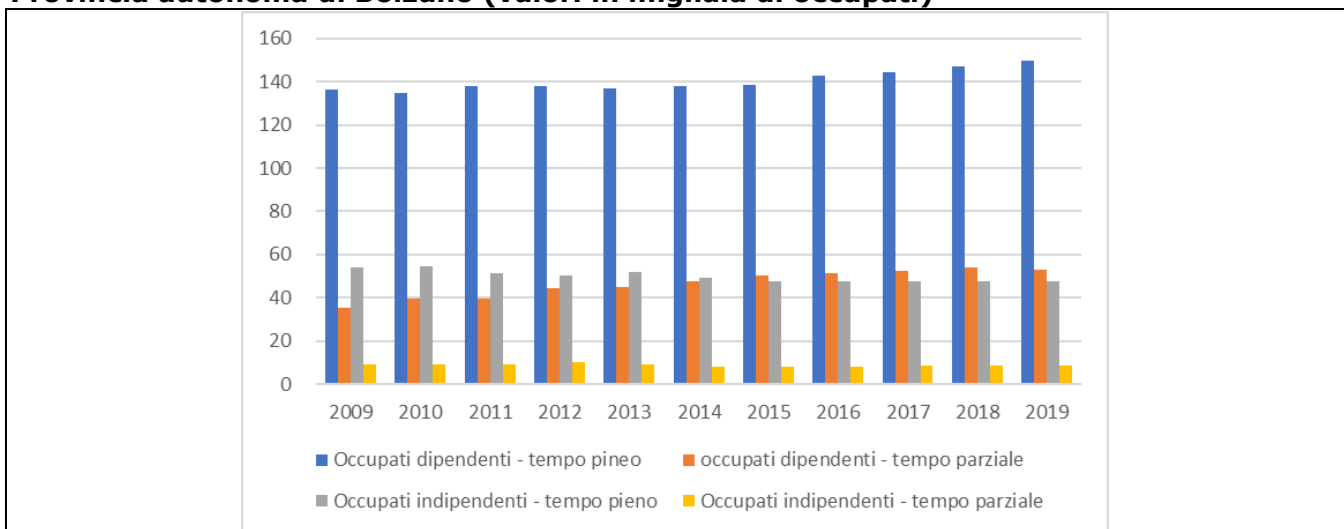
2.1. IL CONTESTO SOCIOECONOMICO

In questa sezione si propone una breve panoramica del mercato del lavoro della Provincia autonoma di Bolzano con lo scopo di mettere in evidenza le sue caratteristiche che maggiormente influiscono sulla formazione continua. Una descrizione più approfondita della recente evoluzione del mercato del lavoro è stata presentata nel Rapporto d'impatto (maggio 2020)², in questa sede ci soffermiamo solamente su alcuni dati utili per contestualizzare l'analisi della formazione continua.

2.1.1. Il mercato del lavoro e le attività di formazione continua

Nella Provincia autonoma di Bolzano il tasso di occupazione è il più elevato di Italia: nel 2019 era di poco superiore al 74%. La Figura 2 mostra che la maggior parte degli occupati (260 mila unità nel 2019) è composta da lavoratori dipendenti (203 mila unità nel 2019) di cui 150 mila lavorano a tempo pieno e 53 mila a tempo parziale. I lavoratori indipendenti erano 56 mila nel 2019, di cui 48 mila a tempo pieno e 9 mila a tempo parziale. In generale, la formazione continua tende a prediligere i lavoratori dipendenti a tempo pieno, sui quali le imprese investono maggiormente, e alcune componenti dei lavoratori indipendenti che per la natura del loro lavoro (consulenti, artigiani, liberi professionisti specializzati) sono spinti ad aggiornarsi continuamente.

Figura 2 Occupati a tempo pieno e tempo parziale sia dipendenti che indipendenti nella Provincia autonoma di Bolzano (valori in migliaia di occupati)

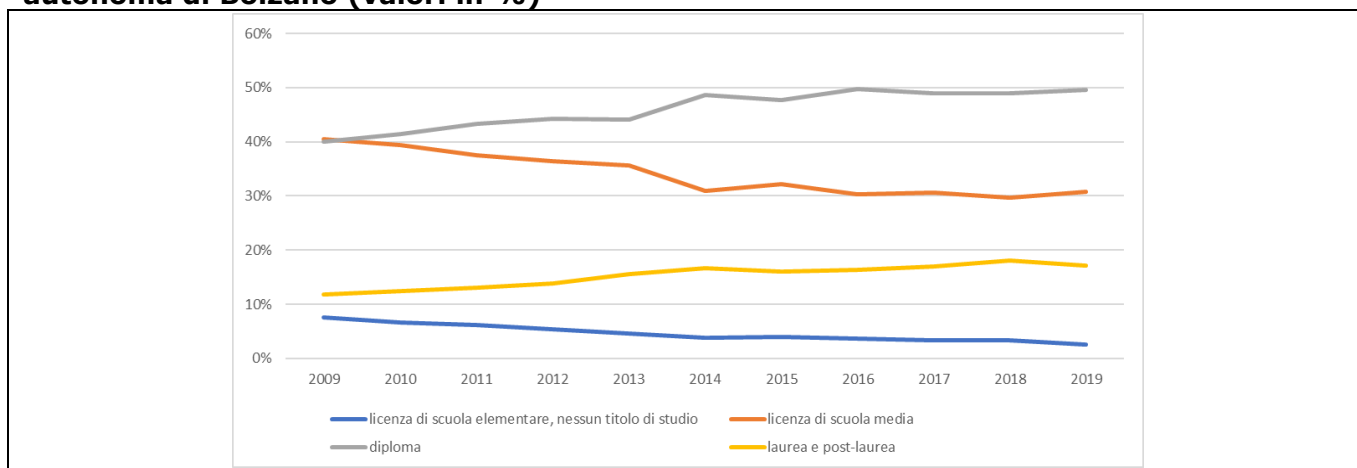


Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Rilevazione Forze Lavoro)

² Primo rapporto di valutazione di impatto del Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo "Investimenti in favore della crescita e dell'occupazione" 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano; Ismeri Europa, maggio 2020.

La Figura 3 segnala come dal 2009 in Alto Adige è progressivamente diminuita la quota di occupati senza alcun titolo di studio o con un titolo sino alla licenza media, mentre è aumentata la quota di occupati con diploma e laurea. Questa tendenza è ben nota a livello nazionale e internazionale, e si alimenta sia della crescita dei livelli di istruzione della forza lavoro sia di una domanda di lavoro maggiormente qualificata per produzioni maggiormente complesse e a crescente contenuto tecnologico; più in generale la domanda per competenze è aumentata continuamente nel mercato del lavoro.

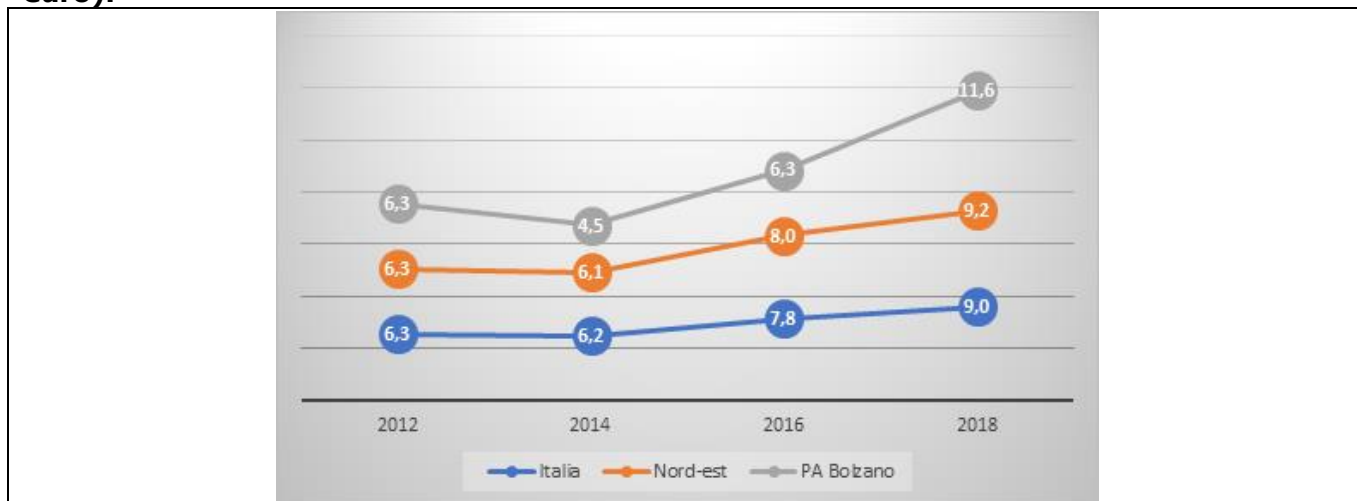
Figura 3 Quota di occupati per titolo di studio rispetto agli occupati totali nella Provincia autonoma di Bolzano (valori in %)



Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Rilevazione Forze Lavoro)

Questa tendenza è confermata indirettamente anche dalla spesa per innovazione per addetto (Figura 4) che durante la recente ripresa e a partire dal 2016 era cresciuta in tutta Italia e nella Provincia autonoma di Bolzano aveva superato nel 2018 in modo significativo gli 11 mila euro per addetto.

Figura 4 Spesa per innovazione per addetto (imprese da 10 addetti in poi, in migliaia di euro).

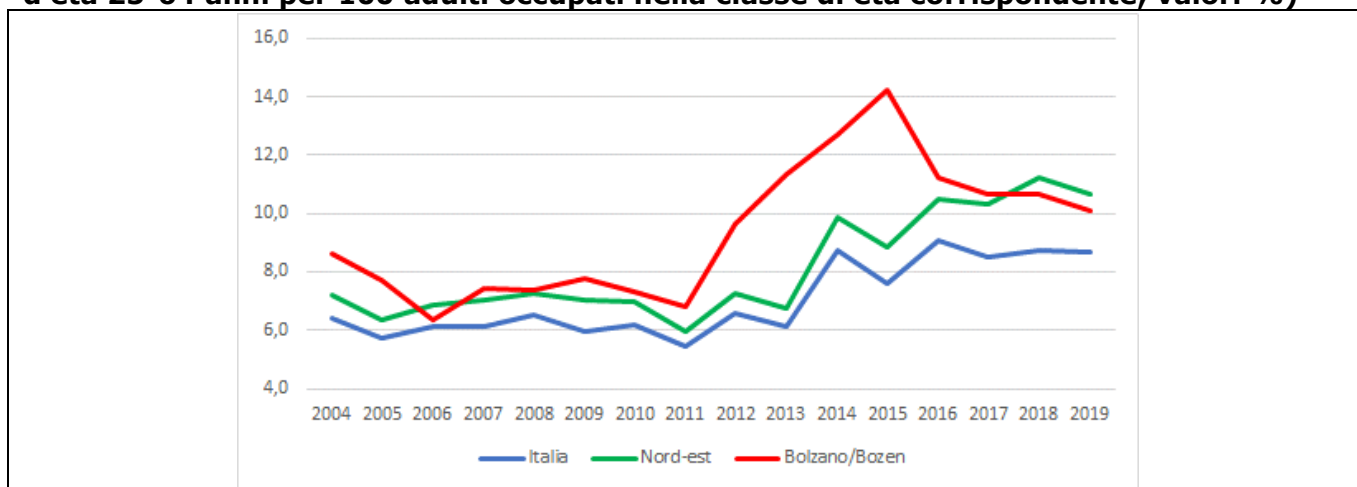


Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat

L'aumento della spesa per innovazione si è accompagnata alla crescita della formazione per gli occupati. A partire dal 2011 la quota di occupati (25-64 anni) che partecipa a formazione sul lavoro in Italia passa dal 6% a quasi il 9% (vedi Figura 5), ma nel Nord-Est

e a Bolzano supera il 10% del totale degli occupati. Quella quota a Bolzano nel 2015 aveva raggiunto il 14% per poi scendere negli anni successivi intorno alla media del Nord-Est; quindi, secondo l'indagine sulle forze di lavoro negli ultimi anni la formazione continua sembrava ridurre la propria estensione in Alto Adige.

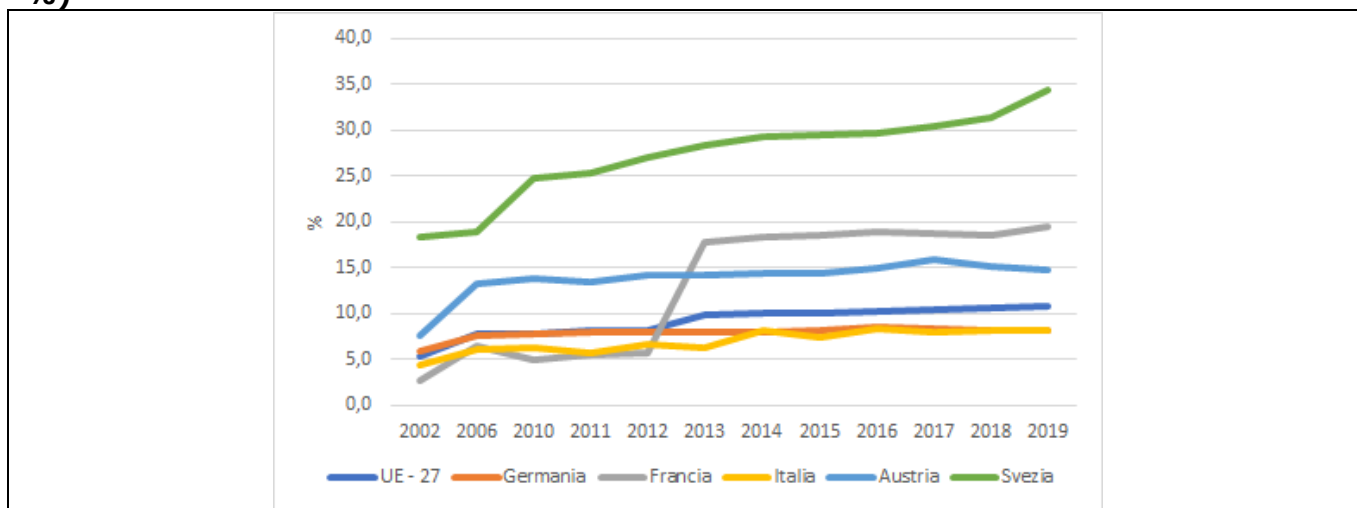
Figura 5 Occupati che partecipano ad attività formative e di istruzione (Adulti occupati d'età 25-64 anni per 100 adulti occupati nella classe di età corrispondente, valori %)



Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat

La tendenza alla crescita della formazione continua è comune a pressoché tutti i paesi europei, ma le dinamiche appaiono differenti. All'inizio del XXI secolo la quota di occupati formati ogni anno era intorno al 5% per la maggioranza dei paesi, ad eccezione di quelli scandinavi che avevano già tassi di formazione molto più elevati (vedi Figura 6). Negli ultimi anni la quota di occupati formati in Italia è ancora vicina a quella della Germania e inferiore alla media europea, mentre altri paesi, come Francia e Austria, hanno accresciuto molto il numero di occupati in formazione, ormai vicino o superiore al 15% del totale.

Figura 6 Occupati che partecipano ad attività formative e di istruzione in Europa (Valori %)



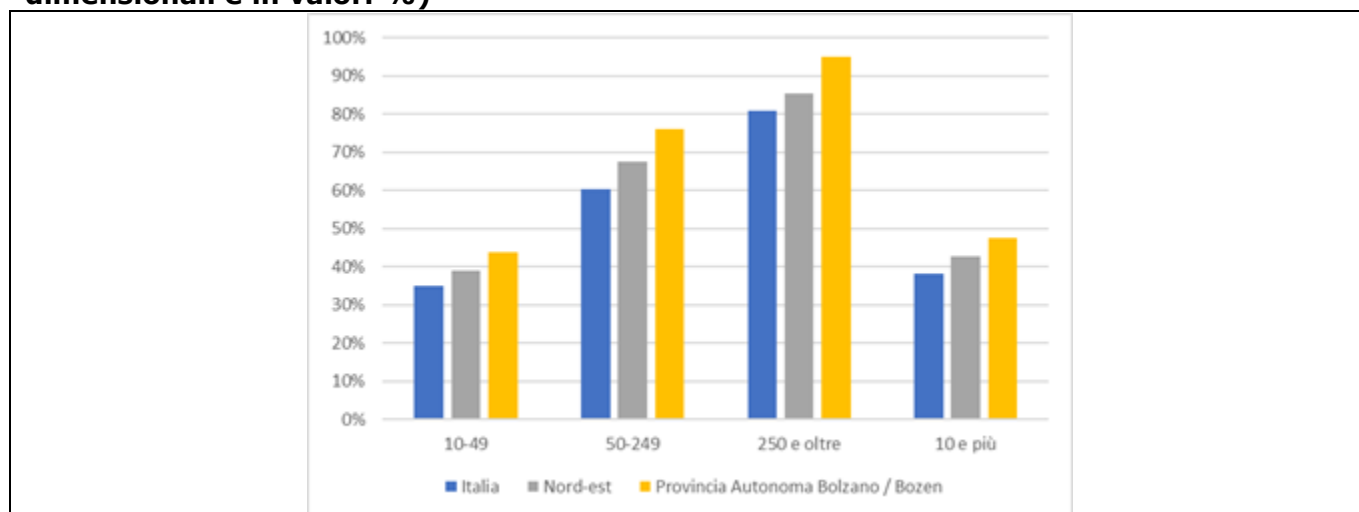
Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat

2.1.2. La formazione continua secondo il Censimento permanente ISTAT

I dati del Censimento Permanente sulle Imprese dell'Istat aiutano a comprendere meglio il legame tra imprese e formazione continua. Questi dati sono disponibili esclusivamente con riferimento all'anno 2018, escludono la formazione obbligatoria per legge e non sono disponibili per le imprese con meno di 9 addetti.

Dalla Figura 7 risulta che nella Provincia autonoma di Bolzano quasi la metà (47%) delle imprese totali attive con 10 e più addetti hanno svolto attività formativa professionale. Tale livello percentuale è superiore sia alla media nazionale che a quella del Nord-est. Il primato della Provincia permane anche nelle diverse classi dimensionali delle aziende. In particolare, per le imprese di medie dimensioni (50-249 addetti) e di grandi dimensioni (250 addetti e oltre) la Provincia autonoma di Bolzano raggiunge quote percentuali rispettivamente del 76% e del 95% distaccando di quasi il 10% la media del Nord-est.

Figura 7 Quota di imprese attive che hanno svolto formazione professionale non obbligatoria rispetto al numero totale di imprese attive (dati al 2018, per classi dimensionali e in valori %)



Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Censimento Permanente delle Imprese 2016-2018)

La Tabella 1 riporta i dati del censimento permanente dell'ISTAT relativi alla quota di personale formato all'interno delle imprese che nel 2018 hanno svolto formazione. In Italia, seppure la quota delle imprese che fa formazione sia minore (Figura 7), vi è un maggior numero di imprese che forma più della metà del personale, mentre nella Provincia autonoma di Bolzano il maggior numero di imprese che realizzano formazione coinvolge una quota relativamente inferiore del proprio personale (in maggioranza sino al 30%).

Tabella 1 Imprese attive con 10 e più addetti che hanno svolto formazione professionale diversa da quella obbligatoria per quota di personale coinvolto nell'attività formativa (2018 e valori %)

	Classe di personale coinvolto nella formazione (% sul totale personale)						Totale imprese che hanno svolto attività di formazione
	0% - 4,9%	5% - 14,9%	15% - 29,9%	30% - 49,9%	50% e oltre	Totale	
Italia	15%	20%	18%	18%	29%	100%	81.073
Nord-est	14%	23%	19%	18%	26%	100%	23.917
Provincia Autonoma Bolzano	17%	30%	15%	16%	22%	100%	1.635

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Censimento Permanente delle Imprese 2016-2018)

Questo risultato indica che nella Provincia autonoma di Bolzano le imprese che realizzano la formazione continua sono relativamente più selettive e, considerando che in proporzione le imprese formatrici sono più che nelle altre aree territoriali, ciò può dipendere da minori risorse da destinare alla formazione e/o da problematiche produttive e organizzative che limitano la partecipazione dei dipendenti alla formazione.

La tipologia di formazione realizzata nella Provincia è indicata nella Tabella 2; la tabella nella prima colonna riporta la quota percentuale delle imprese che hanno fatto formazione nel 2018 e nelle successive colonne la quota percentuale delle imprese che hanno utilizzato le diverse tipologia di formazione (interna o esterna all'azienda) e le principali finalità della formazione (per neo-assunti, per il personale, per la riqualificazione dei dipendenti destinati a nuove mansioni) in percentuale delle imprese che hanno fatto formazione. Si ricorda che le imprese possono aver utilizzato più modalità formative, quindi la somma delle diverse modalità non corrisponde necessariamente alla quota delle imprese che fanno formazione. La tabella mostra anche alcune particolarità della Provincia autonoma di Bolzano rispetto al Nord-Est e all'Italia:

- conferma la già menzionata alta propensione delle imprese altoatesine a formare i propri dipendenti rispetto al resto di Italia (47% di imprese formatrici contro il 38%);
- indica un utilizzo delle modalità formative piuttosto simile a quello degli altri territori, ma con una maggiore propensione alla formazione esterna e on the job (85% formazione interna, 77% formazione esterna e 41% formazione on the job); questa specificità potrebbe discendere dalla maggiore propensione complessiva a formare e dalle comunque limitate capacità di formazione interna;
- una spiccata attenzione per la formazione dei neo assunti con formazione sia interna sia esterna e, seppure in misura meno marcata, per la formazione esterna dei dipendenti.

Tabella 2 Imprese attive con 10 e oltre addetti che hanno svolto formazione professionale diversa da quella obbligatoria per tipo di formazione utilizzata (2018 e valori %)

	Imprese che fanno formazione sul totale	Imprese attive con 10 e più addetti che hanno svolto attività di formazione professionale diversa da quella obbligatoria (% sul totale delle imprese che fanno formazione)								
		CORSO DI FORMAZIONE INTERNA	formazione interna per neo-assunti	formazione interna continua del personale dell'impresa	riqualificazione interna del personale destinato a nuove mansioni o funzioni	CORSO DI FORMAZIONE ESTERNA	formazione esterna per neo-assunti	formazione esterna continua del personale dell'impresa	riqualificazione esterna del personale destinato a nuove mansioni o funzioni	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE CHE NON SI ESPRIMONO IN CORSI
Italia	38%	85%	67%	72%	33%	72%	40%	61%	22%	37%
Nord-est	43%	84%	65%	71%	31%	76%	43%	65%	22%	38%
Provincia Autonoma Bolzano	47%	85%	72%	72%	32%	77%	50%	68%	22%	41%

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Censimento Permanente delle Imprese 2016-2018)

La successiva Tabella 3 presenta le stesse informazioni della tabella precedente ma le articola per macro-settori. In questo caso si può notare che la maggiore presenza di imprese formatrici nella Provincia autonoma di Bolzano è diffusa in tutti i macro-settori ad eccezione delle costruzioni; in questo caso forse le minori dimensioni medie delle imprese determinano una più limitata propensione a formare.

Nella Provincia l'attivazione di corsi interni all'impresa è più sviluppata che del resto di Italia nel settore delle costruzioni e dei servizi commerciali, mentre è meno elevata che nel resto di Italia nel settore industriale. L'attenzione verso la formazione dei neo assunti nella Provincia autonoma di Bolzano è particolarmente spiccata nel settore delle costruzioni e dei servizi; mentre, sempre rispetto al resto di Italia, la formazione on the job è più sviluppata nel settore dell'energia e acqua. Queste informazioni più di dettaglio mostrano alcune specificità territoriali e settoriali, le quali però non appaiono eccessivamente differenti dalle tendenze del sistema formativo del nord-est e nazionale complessivo.

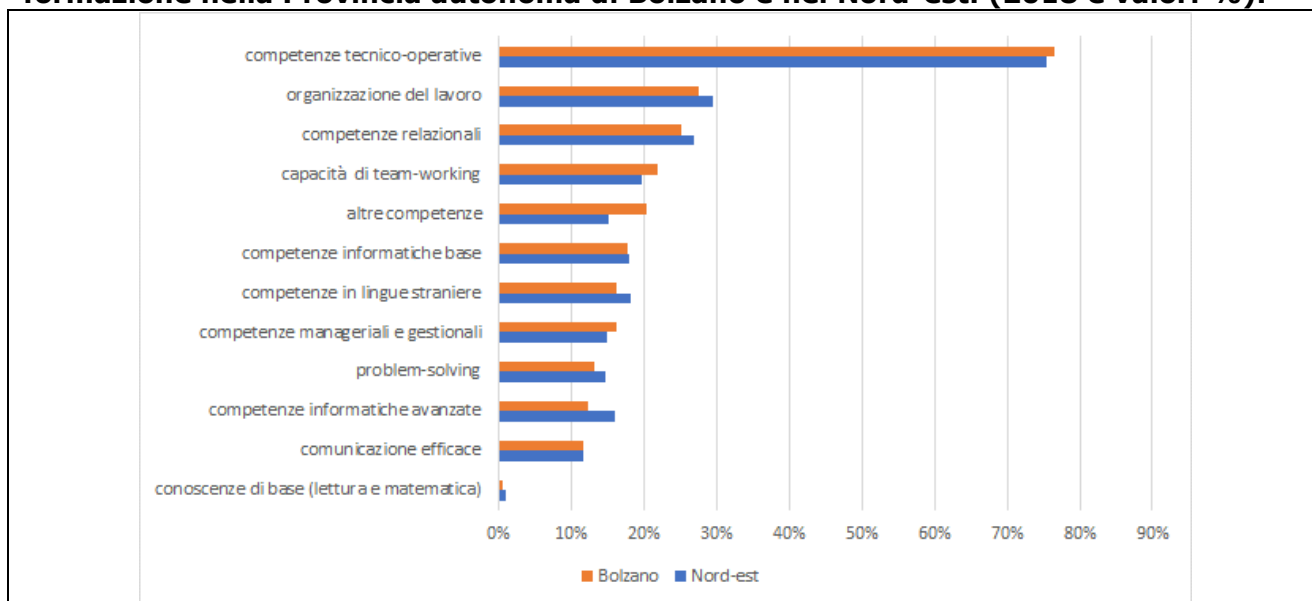
Tabella 3 Imprese attive con 10 e oltre addetti che hanno svolto attività di formazione professionale diversa da quella obbligatoria per tipo di formazione utilizzata e macro-settore economico (2018 e valori %)

	Imprese che fanno formazione sul totale	Imprese attive con 10 e più addetti che hanno svolto attività di formazione professionale diversa da quella obbligatoria (% sul totale delle imprese che fanno formazione)								
		CORSO DI FORMAZIONE INTERNA	formazione interna per neo-assunti	formazione interna continua del personale dell' impresa	riqualificazione interna del personale destinato a nuove mansioni o funzioni	CORSO DI FORMAZIONE ESTERNA	formazione esterna per neo-assunti	formazione esterna continua del personale dell' impresa	riqualificazione esterna del personale destinato a nuove mansioni o funzioni	attività di formazione che non si esprimono in corsi
Italia										
Totale industria	38%	83%	65%	69%	34%	71%	39%	59%	22%	35%
Energia e acqua	50%	83%	64%	72%	37%	76%	43%	68%	28%	39%
Costruzioni	39%	80%	62%	71%	34%	77%	50%	66%	31%	34%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	39%	85%	67%	71%	30%	74%	42%	62%	19%	37%
Totale servizi non commerciali	37%	88%	70%	76%	34%	70%	38%	60%	22%	40%
TOTALE	38%	85%	67%	72%	33%	72%	40%	61%	22%	37%
Nord-est										
Totale industria	42%	83%	67%	68%	33%	75%	41%	63%	21%	36%
Energia e acqua	57%	86%	72%	74%	38%	83%	49%	76%	27%	46%
Costruzioni	41%	76%	58%	68%	30%	79%	51%	70%	29%	38%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	46%	82%	62%	68%	28%	80%	47%	67%	22%	38%
Totale servizi non commerciali	42%	88%	67%	77%	30%	75%	42%	64%	22%	41%
TOTALE	43%	84%	65%	71%	31%	76%	43%	65%	22%	38%
Provincia Autonoma Bolzano										
Totale industria	52%	73%	63%	60%	35%	68%	40%	58%	27%	36%
Energia e acqua	61%	79%	68%	57%	29%	79%	46%	75%	25%	64%
Costruzioni	32%	94%	82%	85%	32%	89%	45%	86%	30%	28%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	55%	87%	70%	78%	36%	87%	54%	74%	26%	44%
Totale servizi non commerciali	46%	87%	74%	73%	28%	74%	54%	66%	16%	44%
TOTALE	47%	85%	72%	72%	32%	77%	50%	68%	22%	41%

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Censimento Permanente delle Imprese 2016-2018)

Infine, si osserva che la maggior parte delle imprese formatrici con 10 e più addetti della Provincia ha finalizzato la formazione allo sviluppo delle competenze tecnico-operative o specifiche dell'impresa (vedi Figura 8); in valori percentuali, questa quota è circa il 77% delle imprese che hanno svolto formazione. Anche altre competenze sono state formate in modo significativo, tra le più perseguite si registra: l'organizzazione del lavoro (28%), le competenze relazionali (25%) e la capacità di contribuire al lavoro di gruppo (22%). Questi valori non sono significativamente differenti da quelli del Nord-est e indicano delle tendenze generali del sistema delle competenze nella produzione di beni e servizi; le uniche differenze da segnalare riguardano una inferiore formazione per competenze informatiche avanzate rispetto al Nord-est e una maggior formazione per altre competenze non precisate.

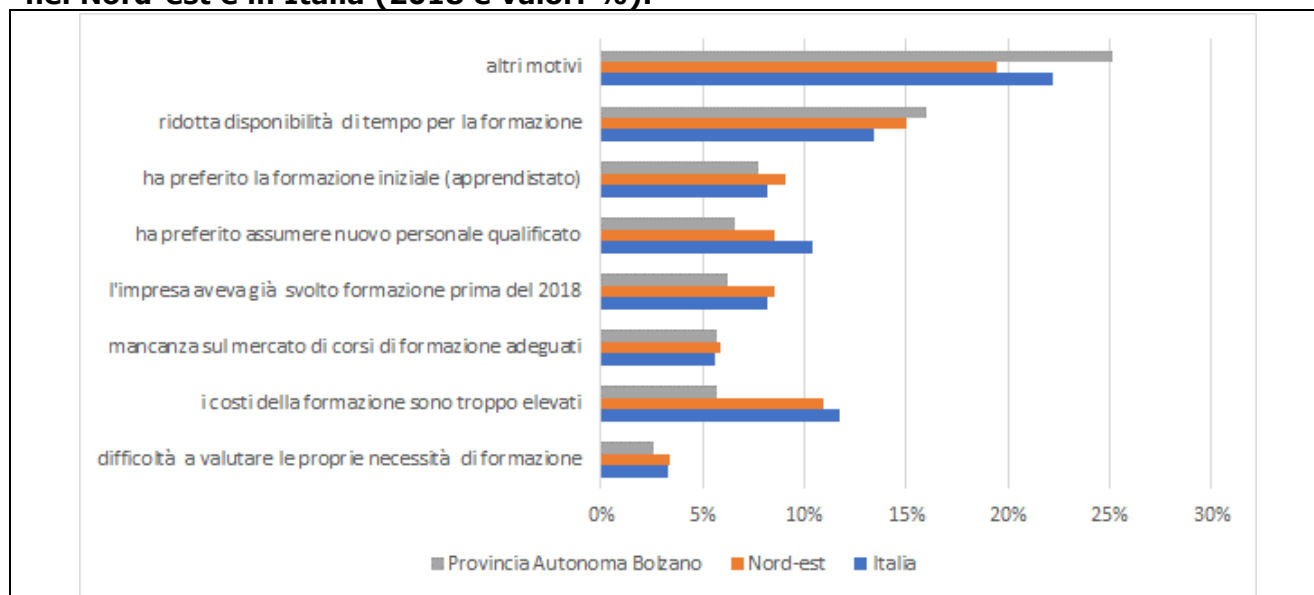
Figura 8 Imprese con 10 e oltre addetti per il tipo di competenze su cui hanno svolto formazione diversa da quella obbligatoria sul totale imprese che hanno svolto formazione nella Provincia autonoma di Bolzano e nel Nord-est. (2018 e valori %).



Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Censimento Permanente delle Imprese 2016-2018)

La successiva Figura 9 mostra invece i motivi della limitata spesa per formazione o della mancata formazione da parte delle imprese. I motivi sono molti e diversi, tanto che la risposta più generale ("altri motivi", non precisati) ha la maggiore frequenza. Tuttavia sembra emergere con chiarezza che nella Provincia autonoma di Bolzano il costo della formazione e l'assunzione di personale già qualificato non sono motivi importanti come nel resto di Italia. La ridotta disponibilità di tempo, insieme ad "altri motivi", nella provincia rappresentano oltre il 40% delle cause di scarsa formazione e sono prevalenti rispetto agli altri territori nella figura. Si può interpretare questo risultato in relazione all'alta stagionalità che caratterizza diversi settori importanti nell'Alto Adige e alla piccola dimensione delle imprese, che implica maggiori difficoltà a coniugare produzione e formazione.

Figura 9 Imprese con 10 e oltre addetti motivi di limitata spesa per o mancata formazione sul totale imprese che hanno risposto nella Provincia autonoma di Bolzano, nel Nord-est e in Italia (2018 e valori %).



Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati Istat (Censimento Permanente delle Imprese 2016-2018)

Questa breve analisi del contesto produttivo e del mercato del lavoro in cui opera la formazione continua della Provincia di Bolzano ha evidenziato un sistema imprenditoriale particolarmente propenso alla formazione. Le limitate dimensioni aziendali e possibili problemi organizzativi sembrano limitare la formazione e il personale coinvolto dalla formazione continua. Nella Provincia le imprese utilizzano formazione interna e formazione esterna all'impresa in misura simile a quanto avviene in altri territori; vi è però un maggiore utilizzo della formazione on the job che potrebbe essere legato alla maggiore attenzione verso la formazione dei neo-assunti.

In generale, la Provincia autonoma di Bolzano appare tra le regioni leader in Italia nella formazione continua; ciò nonostante la distanza dai paesi europei più avanzati e i vincoli che ancora limitano questa attività strategica per le risorse umane fanno pensare che per la formazione continua vi siano in Alto Adige ancora importanti spazi di crescita.

2.2. LE POLITICHE PUBBLICHE PER LA FORMAZIONE CONTINUA

Dall'analisi riportata nel capitolo 1 risulta chiaro che spesso imperfezioni di mercato e vincoli economici o istituzionali limitano la crescita di competenze tramite turnover e rendono difficile la realizzazione spontanea di una diffusa azione di formazione continua; in questo quadro le politiche a sostegno della formazione dei lavoratori sono maggiormente necessarie. Il livello di formazione offerto "spontaneamente" dal mercato potrebbe risultare insufficiente ed eterogeneo sia per i lavoratori che per le aziende.

Le politiche pubbliche mirano ad accrescere le occasioni di formazione per i lavoratori in modo da migliorare la loro qualifica e dovrebbero agire considerando le peculiarità dei settori in cui intervengono, le caratteristiche delle imprese e le disuguaglianze tra i lavoratori in modo da riuscire a contribuire in modo omogeneo alla riduzione degli squilibri e delle opportunità per lavoratori e imprese.

Di seguito analizziamo le principali politiche pubbliche nazionali e provinciali per fornire il quadro complessivo in cui si iscrivono gli interventi del PO FSE della Provincia autonoma di Bolzano.

2.2.1. Un cenno alle politiche nazionali per la formazione continua

Prima di esaminare le politiche che sostengono la formazione continua nella Provincia autonoma di Bolzano, si presenta una breve panoramica sulle principali politiche nazionali in questo campo.

Il maggiore strumento nazionale per la formazione continua, per le risorse finanziarie che riesce a mettere a disposizione, è costituito dal contributo dello 0,30%, calcolato sull'ammontare dei salari lordi dei lavoratori dipendenti delle imprese private³. Parte di queste risorse viene utilizzato dai Fondi Paritetici Interprofessionali per finanziare la formazione continua delle imprese associate. Sulla base dei dati riportati nel "XIX Rapporto sulla formazione Continua – Annualità 2017/2018" di ANPAL, nel 2018 i Fondi Paritetici Interprofessionali hanno speso circa 660 milioni di euro a supporto di quasi 900 mila imprese aderenti. La spesa dei Fondi Paritetici per la formazione continua si è assestata intorno ai 600 Meuro annui nell'intero periodo 2012-2018⁴. Questo intervento, è bene ricordare, avviene con risorse di imprese e lavoratori e quindi non attinge a risorse a tutti gli effetti pubbliche, sebbene sia regolato secondo finalità pubbliche. E' bene anche ricordare che a volte le PMI riescono ad attingere con più difficoltà a queste risorse in quanto non hanno versato al Fondo abbastanza risorse per realizzare corsi in proprio e hanno più difficoltà ad accedere ai corsi multi-aziendali, più competitivi e complessi; questo problema è piuttosto evidente nella Provincia autonoma di Bolzano e sono qui allo studio modalità per assicurare che le imprese riescano a utilizzare in formazione le risorse versate ai fondi interprofessionali (vedi nelle conclusioni).

In secondo luogo ricordiamo che tra i Fondi Strutturali d'Investimento Europei (SIE), oltre al FSE, anche il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR) offre opportunità di formazione continua da realizzare principalmente nel settore agricolo attraverso i Programmi regionali di Sviluppo Rurale (PSR). A livello nazionale la Misura 1 (Trasferimento conoscenze e azioni informazione) dei PSR, la quale contiene in larga parte attività formative, nel settennio 2014-2020 vale circa 208 Meuro comprendendo anche il cofinanziamento nazionale, mentre nella Provincia autonoma di Bolzano la stessa Misura 1 vale 1,4 Meuro. A ottobre 2020 il livello di spesa in relazione al programmato era del 25% a livello nazionale e del 18% nella Provincia autonoma di Bolzano⁵.

Infine, con il recente d.l. n.34/2020 ("Decreto Rilancio") è stato definito a livello nazionale il "Fondo Nuove Competenze", successivamente rafforzato dalle modifiche del d.l. n.104/2020, il quale dispone di circa 730 milioni di euro complessivi, da erogare a partire dal 2020. Il Fondo è costituito presso ANPAL e ha il fine di facilitare la ripresa economica e occupazionale a seguito dell'emergenza epidemiologica. Con il fondo si possono realizzare specifiche intese tra le parti sociali per rimodulare l'orario di lavoro alle mutate esigenze organizzative e produttive dell'impresa, oppure favorire percorsi di ricollocazione dei lavoratori per i quali parte dell'orario di lavoro viene finalizzato a percorsi formativi. Gli oneri relativi alle ore di formazione sono a carico del Fondo Nuove

³ Si veda la legge 845 del 1978, che istituisce il trasferimento dello 0,30% per finalità sociali, poi la legge 388 del 2000 che introduce le finalità formative nell'utilizzo del trasferimento e la circolare 36 del 2003 del Ministero del Lavoro che determina le regole di funzionamento del fondo.

⁴ Solo nel 2013 la spesa è scesa significativamente intorno a 415 Meuro.

⁵ MIPAAFT e Rete rurale nazionale, *Report di avanzamento della spesa pubblica dei PSR 2014-2020*, luglio-ottobre 2020.

Competenze. Alla realizzazione di tali interventi possono partecipare anche i PON e i POR finanziati dal FSE, i Fondi Paritetici Interprofessionali e, per le specifiche finalità, il Fondo per la formazione e il sostegno al reddito dei lavoratori previsto dal d.lgs. n.276 del 2003. Il Fondo Nuove Competenze deve ancora andare a regime.

2.2.2. Le politiche della Provincia autonoma di Bolzano

Il FSE, sebbene sia una risorsa rilevante, non è l'unica fonte pubblica con cui vengono finanziati gli interventi di formazione continua. Con risorse proprie la Provincia autonoma di Bolzano sostiene le attività di formazione continua in lingua italiana e tedesca delle due Direzioni Formazione Professionale; inoltre, la Ripartizione Economia della Provincia finanzia ulteriori progetti di formazione continua a favore delle imprese provinciali.

A seguire, si riportano le informazioni su questi interventi tratte dalle interviste che Ismeri Europa ha realizzato nel mese di ottobre 2020 ai responsabili per la formazione dei seguenti uffici amministrativi della Provincia autonoma di Bolzano: Ripartizione Economia; Direzione Provinciale Formazione Professionale in lingua italiana; Direzione Provinciale Formazione Professionale in lingua tedesca.

Le interviste sono state eseguite con lo scopo di ricostruire una panoramica delle modalità di erogazione dei corsi di formazione continua, delle risorse disponibili, delle dimensioni progettuali, dei beneficiari della formazione e, infine, di eventuali integrazioni o sovrapposizioni con le risorse previste dal PO FSE. Per evitare di rappresentare un quadro distorto dagli effetti della pandemia da COVID-19, le interviste si sono focalizzate maggiormente sul periodo 2016-2019.

2.2.2.1. Gli interventi della Ripartizione Economia della Provincia autonoma di Bolzano

La Ripartizione Economia della Provincia autonoma di Bolzano concede contributi per la formazione continua tramite una procedura *a sportello*, in cui le imprese fanno domanda di finanziamento via PEC. Questo tipo di procedura, non prevedendo bandi o avvisi, ha il vantaggio di non avere scadenze o limiti temporali entro cui presentare la domanda e, quindi, di facilitare l'accesso delle imprese. Viene espressa l'intenzione di adottare entro la fine del 2021 una piattaforma online per formalizzare le richieste; questa nuova procedura, probabilmente, prevederà anche la pubblicazione dei bandi.

Una volta che l'azienda vede accettata la propria domanda di progetto formativo inizia, in molti casi, a realizzare il corso senza aspettare la conclusione dell'iter procedurale. Una volta conclusa la formazione, le spese sono rendicontate e rimborsate, secondo la quota di finanziamento pubblico prevista. Si evidenzia una cautela nell'anticipare la realizzazione di progetti di maggior valore (40-50 mila euro) prima della conclusione della procedura, in modo da evitare il rischio di ricevere un diniego al contributo una volta completato l'esame della domanda. Ad ogni modo, domande di contribuzione per progetti di tale valore risultano essere in numero esiguo.

Il punto di forza di questa procedura risulta essere la rapidità con cui un'azienda può soddisfare il proprio bisogno formativo. La procedura permette alle imprese di avere i propri lavoratori formati entro 3 mesi dal momento in cui viene presentata la domanda, a patto che i progetti formativi non siano particolarmente grandi. Esistono anche dei limiti al finanziamento ottenibile da una stessa impresa in un anno: 50mila euro per le piccole imprese e 100mila euro per le grandi.

Oltre alle richieste di contribuzione, emerge una domanda per consulenza nella rilevazione dei fabbisogni formativi e per la formulazione dei progetti formativi. Nonostante le elevate richieste di consulenza, la Ripartizione Economia non può

finanziarle perché non è consentito sostenere questo tipo di attività, che comunque è utile e complementare con la formazione.

La Ripartizione Economia spende tra 1,5 e 2,5 Meuro l'anno per soddisfare circa 200-300 richieste di finanziamento. Generalmente i progetti formativi sono di piccole dimensioni e si aggirano su un valore massimo di 30 mila euro; la durata media dei corsi si aggira sulle 50 ore e comunque non supera le 100 ore. Come già detto, solo eccezionalmente si raggiungono valori da 40-50 mila euro per corso quando i progetti sono presentati da grandi imprese.

A causa del Covid-19 molti progetti che si sarebbero dovuti svolgere nel 2020 sono stati rimandati al 2021. Solo una minor parte di questi corsi sono stati offerti online, in quanto in prevalenza prevedono attività laboratoriali o on the job e richiedono la presenza fisica del lavoratore.

La maggior parte delle imprese che ricorrono all'opportunità offerte dalla Ripartizione Economia sono di piccole dimensioni. Ad ogni modo e anche se in numero contenuto, non mancano le imprese di medie e grandi dimensioni. Le imprese finanziate provengono da tutti i settori senza una specifica prevalenza; da segnalare comunque che le imprese del turismo seguono procedure di finanziamento a loro dedicate e che non sono gestite dalla Ripartizione Economia.

Le tematiche dei corsi formativi più richieste negli ultimi anni sono state la digitalizzazione e il marketing. Inoltre, considerato che il contributo viene erogato come *Aiuto alla formazione* (come previsto da art.31 del Regolamento Europeo 651/2014), non è possibile finanziare progetti che prevedono corsi di formazione obbligatoria, come quelli per la sicurezza, il cui svolgimento è imposto da norme di legge.

L'attività della Ripartizione Economia a supporto alla formazione è stata potenziata nel corso degli ultimi 10 anni visto l'interesse crescente da parte delle imprese, che a volte hanno rinunciato al contributo previsto con le risorse del FSE per rivolgersi alla Ripartizione Economia, in modo da beneficiare di una procedura più semplice e veloce. Molte imprese presentano periodicamente richieste per il contributo: le piccole imprese in media 1 volta ogni due o tre anni, mentre le grandi imprese anche 1 volta all'anno. Questo fenomeno è segno che le imprese svolgono formazione in modo costante e che il finanziamento della Ripartizione Economia è adeguato alle loro necessità.

La Ripartizione agisce in modo autonomo e non è strutturalmente coordinata o integrata con il FSE o con le Scuole di Formazione Professionale di lingua tedesca e italiana. La Ripartizione Economia ha uno stretto contatto con le associazioni di categoria e gli imprenditori in modo che, insieme, possono meglio definire o aggiornare i criteri d'accettazione dei progetti e individuare le esigenze formative delle imprese. Inoltre, le associazioni di categoria giocano anche un ruolo importante come consulenti per le imprese per aiutarle a rilevare il fabbisogno formativo e con la procedura per la richiesta dei contributi.

Tra i suggerimenti emersi durante l'intervista, si è rilevato come la Ripartizione Economia potrebbe integrarsi con le attività del FSE per poter attivare quella consulenza alle imprese, soprattutto in campo digitale, che lei non può finanziare. Un altro suggerimento riguarda la possibilità che il FSE si dedichi solamente ai grandi progetti, col vantaggio per le grandi imprese di superare il limite dei 100 mila euro annui, e lasci i progetti di dimensioni più piccole (spesso proposti da aziende piccole) alla Ripartizione Economia che può dare risposte rapide rispetto alle tempistiche del FSE⁶. Inoltre, distogliere le piccole imprese dal FSE eviterebbe alle imprese stesse di dover acquisire

⁶ Il tema di questa indicazione è peraltro già presente nell'ultimo avviso del FSE dove è previsto un limite minimo di 200 ore di formazione e una partecipazione minima di 5 partecipanti.

dei professionisti esterni per farsi aiutare a disegnare il progetto formativo e presentarlo secondo la procedura prevista dal FSE.

2.2.2.2. Gli interventi delle scuole di formazione della Provincia autonoma di Bolzano

Le attività della Direzione Provinciale Formazione Professionale in lingua italiana

La Direzione Provinciale Formazione Professionale in lingua italiana (DPFPI), propone i propri corsi di formazione tramite un catalogo online che vengono erogati dalle singole scuole professionali. L'offerta formativa del catalogo permette ai singoli lavoratori di scegliere il corso che ritengono più adeguato, riducendo le problematiche legate alle tempistiche procedurali e alla necessità di disegnare un progetto formativo. Sebbene la DPFPI eroghi i propri corsi prevalentemente a catalogo, è prevista anche la possibilità per le imprese di chiedere la realizzazione di specifici progetti formativi a carattere aziendale (secondo quanto previsto dalla L.P. 29/1977). La base normativa per tale formazione è la L.P. 29/1977.

Il DPFPI rilascia un attestato di partecipazione al lavoratore per aver frequentato il corso, e a conclusione di determinati corsi specialistici il DPFPI rilascia una certificazione qualificante; questi ultimi corsi, tuttavia, risultano essere in numero limitato.

Le risorse complessive utilizzate dalla DPFPI a supporto della formazione per lavoratori si aggirano sui 400 mila euro annui. I progetti formativi delle imprese finanziati dalla DPFPI, che coinvolgono tra le 4 e le 5 mila persone, risultano essere di piccole dimensioni e non superano un valore di 30 mila euro. Infatti, generalmente contemplan attività formative della durata di circa 40-50 ore.

I corsi presenti nel catalogo sono dedicati ai lavoratori, ma anche ad adulti disoccupati e soggetti socialmente svantaggiati. Tra le tematiche più seguite si segnalano la salute e sicurezza sul lavoro, le tematiche legate al mondo agricolo e al giardinaggio.

I corsi vengono svolti nelle aule e nei laboratori tecnici a disposizione della DPFPI e a seguito della diffusione del COVID-19 solamente pochi di loro sono stati svolti online perché i corsi in maggioranza richiedono la presenza del partecipante e prevedono attività laboratoriali.

Il DPFPI mette a disposizione delle attività di formazione un corpo docenti preparato ed esperto e dei laboratori altamente tecnologici. Pur non evidenziando debolezze importanti, si segnala la carenza dei tecnici di laboratorio la quale limita la possibilità di accedere e usufruire fuori dai corsi del DPFPI delle attrezzature specialistiche da parte di soggetti esterni e imprese. Inoltre, ulteriori risorse potrebbero essere utilizzate per rispondere in modo più adeguato alle richieste delle imprese per la formazione fuori catalogo.

La DPFPI opera in modo autonomo senza uno stretto coordinamento con la Direzione Provinciale Formazione Professionale in lingua tedesca e con il FSE. La DPFPI opera comunque in collegamento con le associazioni e il mondo delle imprese sia per la messa a punto del catalogo sia per richieste di particolari corsi formativi non previsti dal catalogo. Per la rilevazione dei bisogni formativi territoriali la DPFPI è in contatto anche con i Centri di mediazione lavoro e l'Istituto Promozione Lavoratori (IPL).

Le attività della Direzione Provinciale Formazione Professionale in lingua tedesca

La Direzione Provinciale Formazione Professionale in lingua tedesca (DPFPT), in modo simile alla Direzione di lingua italiana, eroga un contributo individuale per la partecipazione a corsi formativi previsti a catalogo, oppure per corsi erogati anche da altri enti (anche fuori dal territorio provinciale o nazionale) scelti dal richiedente. Per le aziende è possibile richiedere il finanziamento di progetti formativi aziendali, tramite una modalità *a sportello* che ha il vantaggio di non avere particolari vincoli temporali

per presentare la domanda. La procedura è piuttosto celere e consente alle imprese di eseguire il proprio progetto formativo entro 2-3 settimane dall'accettazione del progetto. Al termine della formazione l'impresa rendiconta le spese e riceve il rimborso.

Ogni anno, la DPFPT dispone di un budget da dedicare alla formazione dei lavoratori di circa 600mila euro. Le risorse vengono utilizzate per soddisfare più di 400 richieste di progetti individuali e più di 30 domande di contributi per progetti aziendali. Il numero totale di soggetti coinvolti in attività formative è di 700-800 partecipanti all'anno.

Il valore medio di un progetto formativo aziendale si aggira sui 5 mila euro; coerentemente con il suo valore contenuto la maggior parte dei corsi previsti sono di breve durata (dalle 16 ore alle 300 ore) e per legge non possono superare le 500 ore (L.P. 29/1977).

Nel caso di attività formative per gruppi di lavoratori di un'impresa, la richiesta di finanziamento proviene generalmente da aziende di dimensioni piccole o piccolissime, di tutti i settori economici. Non risulta una particolare concentrazione di aziende appartenenti ad uno specifico settore o attività economica. Anche le tematiche della formazione sono piuttosto variegate e comprendono anche le cd. "competenze trasversali" o "*soft skills*". Tra i corsi erogati, invece, non sono presenti quelli legati alla formazione obbligatoria, prevista dalla normativa di legge.

La capacità formativa esistente sul territorio viene considerata adeguata e sufficientemente diffusa. Tuttavia, si lamenta un numero di risorse umane interne appena sufficiente a soddisfare le richieste di formazione. Inoltre, sarebbe proficuo potenziare il personale interno anche da un punto di vista remunerativo, per non far perdere alla DPFPT la sua capacità competitiva nel reclutamento dei docenti specializzati.

La DPFPT opera in modo autonomo, tuttavia, emerge che l'integrazione delle due direzioni provinciali per la formazione professionale, quella in lingua italiana e quella in lingua tedesca, potrebbe sviluppare utili sinergie. Per l'individuazione del fabbisogno formativo delle aziende del territorio, la DPFPT interagisce in modo diretto con gli imprenditori, pur mantenendo contatti con le associazioni di categoria e i Centri per il lavoro.

2.2.3. La formazione delle associazioni che utilizzano i Fondi Paritetici Interprofessionali

Oltre alle politiche attivate direttamente dalla Provincia autonoma di Bolzano, sul territorio provinciale risultano assumere una decisa rilevanza anche le attività di formazione continua finanziate dai Fondi Paritetici Interprofessionali. Questi Fondi Interprofessionali di livello nazionale, sono organismi di natura associativa promossi dalle organizzazioni di rappresentanza delle Parti Sociali attraverso specifici Accordi Interconfederali. Attualmente sono operativi 20 Fondi di cui tre dedicati ai dirigenti. Secondo quanto previsto dalla Legge n.388 del 2000, la quota dello 0,30% dei contributi versati all'INPS (il cosiddetto "contributo obbligatorio per la disoccupazione involontaria") viene per la sua parte principale destinato ai Fondi Paritetici Interprofessionali per finanziare attività di formazione continua.

I Fondi Paritetici Interprofessionali finanziano piani formativi aziendali, settoriali e territoriali, che le imprese in forma singola o associata decidono di realizzare per i propri dipendenti. Inoltre, i Fondi Paritetici possono finanziare anche piani formativi individuali, nonché ulteriori attività propedeutiche o comunque connesse alle iniziative formative.

Dal 2011 (Legge n.148 del 14/09/2011) i piani formativi possono coinvolgere anche i lavoratori con contratti di apprendistato e a progetto.

In questo paragrafo vengono riportate le informazioni tratte dalle interviste che Ismeri Europa ha realizzato nei mesi di ottobre e novembre 2020 con i responsabili per l'organizzazione e gestione della formazione continua dei seguenti enti:

- Il Centro di Tecnologia e Management (CTM) di Assoimprenditori;
- Lvh.apa (Associazione provinciale dell'artigianato);
- Unione Albergatori e Pubblici Esercenti dell'Alto Adige – Hoteliers und Gastwirteverband (HGV);
- Unione Cooperativa Servizi – HDS;
- Unione Agricoltori e Coltivatori Diretti Sudtirolesi – Südtiroler Bauernbund (SBB).

Le interviste si sono concentrate sulle azioni formative a valere su fonti di finanziamento diverse dal Fondo Sociale Europeo, con riferimento al periodo 2016-2019 nel periodo antecedente al Covid-19. Sebbene le interviste non fossero focalizzate sulle attività del FSE, gli enti di categoria partecipano e sostengono le loro imprese nella partecipazione ai bandi FSE e possono quindi comparare la loro esperienza con i fondi inter-professionali con quella del FSE. A questo riguardo si precisa che:

- tra gli enti intervistati, attualmente, soltanto il CTM sfrutta il FSE per finanziare attività di formazione continua. Invece, Lvh.apa lo ha utilizzato solamente per la formazione del proprio personale interno e non per erogare corsi ai lavoratori delle aziende associate.
- il CTM e l'Unione Cooperativa servizi (HDS) forniscono un supporto tecnico alle imprese per progettare la propria formazione in modo da poter rispondere agli avvisi FSE. Il loro supporto, inoltre, può coinvolgere anche le azioni che le aziende devono seguire per rispettare i requisiti procedurali.
- gli altri enti dichiarano che da diversi anni non partecipano ai bandi FSE prevalentemente a causa della complessità delle procedure e per le tempistiche che sono eccessivamente lunghe sia rispetto ad altre fonti di finanziamento sia in relazione alle esigenze dell'azienda, in particolare di quelle che seguono dei ritmi stagionali (agricoltura e turismo) e che possono attivare la formazione solo in alcuni periodi dell'anno.

2.2.3.1. Le fonti di finanziamento e i servizi offerti

Tutti gli enti intervistati ricorrono ai Fondi Paritetici Interprofessionali per proporre le loro attività di formazione finanziata ai lavoratori e come fonte di finanziamento per i progetti formativi richiesti dalle imprese. Non è escluso che le imprese ricorrano autonomamente al finanziamento dei fondi interprofessionali, qualora siano in grado di formulare e presentare i progetti senza l'assistenza dell'associazioni di categoria o di consulenti esterni. I fondi interprofessionali maggiormente utilizzati dagli enti intervistati risultano essere Fondimpresa, For.te e Fondartigianato. Infine, l'Unione Agricoltori e Coltivatori Diretti Sudtirolesi (SBB) finanzia le proprie proposte formative anche grazie alle risorse messe a disposizione dell'Ufficio educazione Permanente di lingua tedesca della Provincia autonoma di Bolzano.

Le associazioni di categoria, pur con intensità differenti, propongono le loro attività formative tramite catalogo, disegnando progetti formativi aziendali e curandone poi la realizzazione oppure offrendo corsi in relazione alla partecipazione ai bandi territoriali

(Conto di Sistema). Inoltre, a volte offrono a catalogo anche attività formative non finanziate dai fondi interprofessionali. La capacità degli enti di essere a stretto contatto con le imprese gioca un ruolo fondamentale nelle loro strategie e scelte operative. Questa loro relazione permette all'ente di comunicare direttamente con le imprese - seppure utilizzino anche i siti web, newsletters, telefonate o incontri informativi - e consente agli enti di intercettare le effettive necessità formative delle imprese riuscendo a proporre a queste ultime lo strumento finanziario e le modalità migliori per poterle soddisfare.

I canali principali per poter sfruttare le risorse dei Fondi Interprofessionali sono:

- il *Conto Formazione*, conosciuto anche come "conto aziendale", il quale è a servizio della singola azienda per la realizzazione di progetti aziendali;
- il *Conto di Sistema*, che presuppone un piano comune a più aziende, raggruppate territorialmente o in base al loro settore economico, per il soddisfacimento delle esigenze formative.

Per accedere al Conto Formazione la procedura risulta essere piuttosto semplice e veloce, perché il conto è, di fatto, alimentato dall'impresa stessa nel momento in cui il datore di lavoro richiede all'INPS di trasferire ad un Fondo Interprofessionale l'importo versato dello 0,30% dell'imponibile contributivo a carico del datore di lavoro. I punti di forza di questo meccanismo sono l'elevata flessibilità e le tempistiche procedurali e di realizzazione del corso. Nel caso di progetti aziendali, entro circa un mese e mezzo dalla richiesta del finanziamento il corso formativo può essere realizzato. Quindi, il Conto Formazione è uno strumento potente e immediatamente disponibile nel caso in cui l'azienda necessiti di soddisfare un'esigenza formativa in tempi brevi. Inoltre il conto aziendale può essere utilizzato per finanziare la formazione tramite voucher in modo da dare la possibilità al singolo dipendente di scegliere il corso di formazione più adeguato alle sue esigenze.

Il conto aziendale viene sfruttato dalla maggior parte degli enti intervistati anche perché si presta ad essere "pubblicizzato" facilmente in quanto permette alle associazioni di categoria di avere un duplice ruolo: da un lato, possono assistere l'impresa nell'individuazione delle esigenze formative, nella scrittura dei progetti e nell'esecuzione delle procedure burocratiche; da un altro lato l'ente stesso può erogare il corso di formazione sia nel caso del progetto aziendale sia nel caso dei voucher. In quest'ultimo caso, i lavoratori hanno la possibilità di scegliere tra i corsi proposti nel catalogo dell'ente.

Il Conto di Sistema è un conto collettivo a sostegno di progetti formativi interaziendali e prevede il rispetto di requisiti più stringenti perché questi progetti mirano alla soddisfazione di fabbisogni comuni e richiedono la partecipazione agli avvisi pubblicati dal fondo. Solamente due degli enti intervistati hanno ricorso in modo sistematico ai bandi territoriali a valere sul Conto di Sistema per la realizzazione di progetti formativi. Tuttavia, attualmente, solo l'ente Ivh.apa utilizza questo strumento di finanziamento. Mentre, il CTM di Assoimprenditori, non reputandolo né più vantaggioso, né più semplice rispetto al FSE, da qualche anno ha abbandonato i bandi territoriali dei Fondi e mantiene attiva la sua partecipazione ai bandi FSE.

2.2.3.2. La dimensione finanziaria e i numeri sulla partecipazione

In totale e come valori medi degli ultimi 3-4 anni, gli enti intervistati riescono a disporre di circa 4,5 milioni di euro l'anno per la realizzazione delle attività formative. Il fatturato maggiore per la formazione continua è riconducibile a CTM di Assoimprenditori che assiste le proprie imprese per l'utilizzo del Conto Aziendale Fondimpresa per circa 2,4 milioni di euro l'anno, di cui la somma finanziata corrisponde quasi alla metà. In questo

bilancio non rientrano i valori di tutti quei progetti realizzati autonomamente dalle imprese che ricorrono al conto aziendale.

Le risorse vengono investite per la formazione di un numero di lavoratori totale che può variare moltissimo da anno in anno e in base agli aggiornamenti da eseguire in tema di "sicurezza sul lavoro"; in media, e orientativamente, il numero dei lavoratori si aggira tra i 20 e i 25 mila lavoratori all'anno. La maggior parte di corsi realizzati con i fondi interprofessionali hanno una durata breve o molto breve, compresa tra le 50 e le 100 ore, sebbene vengano realizzati corsi di sole tre ore o corsi che arrivano a 380 ore.

2.2.3.3. Le caratteristiche delle imprese e dei lavoratori coinvolti

Ad eccezione del CTM, in cui tra le 470 aziende associate circa il 25% sono aziende di medio e grandi dimensioni, per tutti gli altri enti le imprese associate sono prevalentemente di dimensioni piccole o piccolissime. Non prevalgono target di lavoratori specifici e a seconda delle finalità il corso di formazione può coinvolgere qualsiasi tipologia di lavoratore: dal titolare, ai responsabili di reparto, agli stessi formatori interni all'azienda, fino a coinvolgere i lavoratori con un grado di responsabilità inferiore. Inoltre, due degli enti intervistati offrono alle imprese la possibilità di formare i neoassunti. Questo tipo di formazione si riscontra maggiormente presso le aziende di grandi dimensioni.

2.2.3.4. Le tipologie di corsi, le tematiche e le competenze più richieste

Dalle interviste effettuate si rileva come la formazione obbligatoria (richiesta da normative nazionali), e in particolare quella per la sicurezza sul lavoro, sia la tipologia di formazione più richiesta. L'Unione Commercio Turismo Servizi, in modo particolare, ha trasformato i corsi di formazione sulla sicurezza sul lavoro nel suo *core business*, acquisendo un importante vantaggio competitivo in questo ambito. Invece, un terzo delle imprese associate all'Unione Agricoltori e Coltivatori Diretti partecipano solamente ai corsi sulla sicurezza dell'Unione stessa, limitando le occasioni di formazione non obbligatoria. Di contrasto, nel caso dell'Unione Albergatori e Pubblici Esercenti dell'Alto Adige i corsi di formazione obbligatoria nel tempo hanno ceduto parte della loro importanza a tematiche legate a competenze specifiche del settore turistico.

Tralasciando le tematiche legate alla formazione obbligatoria, dalle interviste è emerso che una tematica comune alle varie tipologie di imprese è quella della digitalizzazione e della connettività. Queste tematiche sono d'interesse sia per la grande impresa industriale sia per la piccola azienda agricola che necessita di approdare sul web. Ovviamente, ogni ente di categoria concentra le proprie attività formative anche su competenze tecniche e affini al settore economico a cui appartengono le imprese associate. Tuttavia, in questi ultimi anni, è stata data una maggiore attenzione anche alle cd. "soft skills".

La metodologia didattica utilizzata nei corsi dipende fortemente dal tipo di formazione richiesta, ma si evince dalle interviste che i corsi che richiedono la presenza in aula siano ancora, in linea generale, prevalenti. Questi corsi possono riguardare sia le competenze specifiche che quelle trasversali. Invece, le competenze specialistiche, o tecniche, possono essere oggetto di una didattica svolta in un laboratorio oppure direttamente sul luogo di lavoro (*on-the-job*).

Già prima della pandemia, alcune delle associazioni di categoria offrivano la possibilità di seguire alcuni corsi in modalità a distanza e *a fortiori* con la pandemia si è assistito ad un'intensificazione di questo tipo di servizio tramite l'utilizzo di piattaforme online. Questa tipologia di corsi può essere erogata sia in modalità sincrona (in tempo reale, a volte con *webinar* rivolti a molti utenti) sia asincrona (lezioni pre-registrate). In modo particolare, l'Unione Cooperativa Servizi, al momento dell'intervista, aveva l'intenzione

di attivare una propria piattaforma online per l'erogazione dei corsi a distanza. In altri casi, invece, si è deciso di rinviare all'anno successivo i progetti che si sarebbero dovuti svolgere nel 2020.

2.2.3.5. L'efficacia dei corsi di formazione continua

Nessuno degli enti intervistati compie una rilevazione sistematica degli effetti che la formazione comporta sulle imprese e i lavoratori. Tuttavia, oltre a verificare il gradimento di coloro che hanno frequentato il corso e, eventualmente, verificare gli esiti dell'apprendimento, la maggior parte degli enti di categoria ha dei feedback diretti dalle imprese, in via informale, sull'utilità e l'efficacia della formazione. I canali per un riscontro di questi feedback sono: il ritorno dell'impresa associata a partecipare alle iniziative di formazione offerte dall'ente e le informazioni raccolte durante il servizio di consulenza a cui le imprese associate spesso ricorrono. L'ente riesce così a ricavare informazioni sia sulle necessità formative aziendali sia sul riscontro che i corsi conclusi hanno avuto nell'azienda.

Un aspetto riconducibile agli effetti della formazione, che viene sottolineato durante alcune interviste in relazione alle imprese turistiche, è il livello di motivazione che la formazione suscita e amplifica nei lavoratori che frequentano i corsi. Questa ripercussione, insieme ad un effettivo ampliamento delle conoscenze tecniche e pratiche, consente all'azienda di avere miglioramenti nelle performance individuali e collettive dei lavoratori.

2.2.3.6. L'adeguatezza dell'offerta di formazione continua nel territorio

Nessun ente di categoria lamenta particolari debolezze dal lato dell'offerta di formazione continua. Anzi, la presenza di docenti e le competenze tecniche necessari per la formazione continua risultano sufficientemente diffuse sul territorio e capaci di soddisfare le richieste delle aziende. In molti casi è inoltre possibile utilizzare un bacino di offerta molto ampio con docenti che provengono da altre regioni italiane, da Austria e Germania. Tuttavia, alcuni potenziamenti dell'offerta formativa potrebbero riguardare: una maggiore facilità per le associazioni di categoria di reperire docenti o formatori specializzati, maggior possibilità per le imprese di ricorrere alla formazione *on-the-job* e migliorare la capacità di risposta degli enti di categoria nel poter realizzare progetti formativi progettati *ad hoc* dalle imprese per le loro specifiche esigenze.

2.2.3.7. Suggerimenti per una migliore fruizione delle risorse FSE

Infine, si elencano alcuni suggerimenti più rilevanti, o condivisi da più enti, raccolti tramite le interviste per rendere più efficiente ed efficace l'uso delle risorse del Fondo sociale europeo per la formazione continua:

- il FSE potrebbe dedicarsi a grandi progetti, sia in termini di valore economico che in termini di durata del corso, lasciando finanziare i progetti più piccoli ad altri canali meno complessi e più rapidi. Oppure, in modo alternativo, potrebbe organizzare la partecipazione delle imprese a progetti facilmente standardizzabili e classificabili in modo da semplificarne l'accesso e velocizzare le procedure.
- Il FSE potrebbe considerare con maggiore attenzione le differenti esigenze formative provenienti dal mondo delle grandi e medio-grandi imprese e quelle provenienti dalle piccole e piccolissime imprese e quindi proporre differenti soluzioni per il loro soddisfacimento.
- Il FSE dovrebbe riconoscere che settori come il turismo e l'agricoltura sono legati a tempistiche lavorative stagionali. Questo implica che il FSE per questi settori dovrebbe operare in determinate "finestre temporali" (es. realizzare la formazione tra novembre e febbraio per le aziende agricole e tra dicembre e giugno per le imprese turistiche).

- Il FSE dovrebbe prevedere procedure di partecipazione più snelle e requisiti più flessibili, in special modo per dare la possibilità alle aziende aderenti al progetto di essere sostituite nel caso in cui non possono più partecipare. Questa evenienza che può facilmente verificarsi quando si dilatano i tempi tra la domanda di partecipazione e il finanziamento del corso; la tempistica è un elemento fondamentale per le scelte strategiche aziendali in ambito formativo.
- Esiste un problema di tempestività. Secondo quanto emerso dalle interviste, sarebbero necessari più bandi all'anno per permettere alle aziende di presentare piani in base alla rilevazione del fabbisogno formativo e poter realizzare le attività in tempi più ravvicinati, dato che tra la presentazione del piano e la realizzazione delle attività passano circa 8 mesi.
- Una maggiore flessibilità del FSE potrebbe essere ottenuta ricorrendo ad un sistema di voucher oppure, prevedendo dei costi standard a cui riferirsi in fase di rendicontazione dell'attività formativa da parte delle imprese.
- Il FSE potrebbe anche essere sfruttato per realizzare azioni di sistema che prevedano il supporto tecnico/consulenziale per le aziende (non finanziabile da altri strumenti) e favorire la progettazione e pianificazione formativa da parte delle imprese.

3. LE CARATTERISTICHE E I REQUISITI DEGLI AVVISI FSE

Secondo gli accordi presi in fase di formulazione dei Programmi Operativi Regionali, la formazione continua poteva essere collocata sia nell'Asse 1 – Occupazione per *"Favorire la permanenza sul lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi"*; sia nell'Asse 3 – Istruzione e formazione dedicato per favore lo *"Accrescimento delle competenze della forza lavoro e agevolazione della mobilità e dell'inserimento/reinserimento lavorativo"*. Nel caso della Provincia autonoma di Bolzano, le risorse per la formazione continua sono state assegnate all'Asse 3 (Obiettivo Specifico 10.4) per un ammontare di circa 28 milioni di euro e sono stati oggetto di diversi Avvisi pubblici:

- 8° Avviso – Asse 3 Istruzione e formazione – *Accrescimento delle competenze della forza lavoro attraverso la formazione continua – Annualità 2020/2021*
- 5° Avviso – Asse 3 Istruzione e formazione – *Accrescimento delle competenze della forza lavoro attraverso la formazione continua – Annualità 2018/2019*
- 3° Avviso – Asse 3 Istruzione e formazione – *Accrescimento delle competenze della forza lavoro attraverso la formazione continua – Annualità 2017/2018*
- 1° Avviso – Asse 3 Istruzione e formazione – *Accrescimento delle competenze della forza lavoro attraverso la formazione continua - annualità 2016/2017*

3.1. FINALITÀ E AMMISSIBILITÀ

Prendendo come riferimento l'8° Avviso per l'annualità 2020/2021, e indicando successivamente le sue eventuali differenze dagli altri avvisi, si fornisce un quadro generale della struttura degli avvisi FSE per la richiesta di finanziamento a favore della formazione continua.

L'avviso pubblico per la presentazione di proposte progettuali a carattere formativo ha come obiettivo *"l'accrescimento delle competenze della forza lavoro attraverso la formazione continua"*.

Destinatari degli interventi

Non vi è alcun vincolo sulle modalità di selezione dei lavoratori da coinvolgere nel progetto formativo, ma i lavoratori che l'azienda vorrebbe formare, anche se non in modo nominale, devono essere individuati per le loro caratteristiche, ruoli e qualifiche coerentemente con le attività formative. Sono esclusi i lavoratori che, pur se assunti sul territorio provinciale, lavorano presso sedi operative situate fuori dall'Alto Adige.

I lavoratori destinatari degli interventi formativi possono essere legati all'impresa tramite un contratto a termine oppure a tempo indeterminato (entrambi full-time o part-time) o anche da un contratto a progetto.

Inoltre, possono essere lavoratori che beneficiano di un contratto di solidarietà o della CIG, purché partecipino alle attività del progetto durante l'orario di lavoro. Infine, possono essere destinatari: i lavoratori di un'impresa familiare, i soci lavoratori di cooperative; i titolari d'impresa; i lavoratori autonomi e i liberi professionisti (anche in forma associata).

I soggetti che possono partecipare all'avviso

Gli operatori economici che possono partecipare agli avvisi sono le imprese che hanno sia la sede legale che operativa ubicata sul territorio provinciale, oppure che hanno sede legale fuori dalla provincia, ma almeno una sede operativa presente sul territorio provinciale, al momento della partecipazione.

È previsto che uno stesso progetto formativo possa riguardare due o più imprese che, avendo esigenze formative omogenee, si raggruppano come: Associazioni Temporanee di Imprese (ATI); Consorzi; Reti d'impresa; Imprese collegate (ex art. 2359 c.c.). Nel caso in cui il progetto mira a soddisfare le necessità di un gruppo di aziende, si parla di "interventi a tipologia multi-aziendale".

Gli obiettivi e la struttura degli interventi

Per poter accedere al cofinanziamento pubblico i progetti devono discendere da un'analisi della situazione, riferita sia all'impresa sia al contesto nel quale l'impresa opera. Ogni proposta progettuale deve prevedere interventi funzionali all'acquisizione di nuove competenze da parte dei lavoratori coinvolti. Gli interventi formativi possono riguardare anche l'internazionalizzazione e l'innovazione d'impresa: sia dal punto di vista tecnologico, sia da quello organizzativo. Il progetto può porsi l'obiettivo di aumentare, o mantenere, la competitività aziendale, la qualità e le tecniche di produzione, di salvaguardare le prospettive occupazionali, di contrastare rischi di declino o di marginalizzazione dell'azienda, del comparto, di un'area territoriale o di obsolescenza delle competenze.

Riguardo ai modi in cui articolare un intervento formativo, è necessario considerare:

1. *La durata.* La durata massima del progetto è pari a 1.000 ore, limite che per l'Avviso 2016/2017 era fissato a solamente 400 ore. Tuttavia, nell'ultimo Avviso pubblicato (annualità 2020/2021), a differenza di tutti gli altri avvisi, è prevista anche una durata minima del progetto pari a 200 ore.
2. *Le modalità della didattica.* Sono ammesse esclusivamente attività formative che si svolgono in aula o in laboratorio; oppure, si può ricorrere ad una formazione individualizzata nei limiti del 15% delle ore di aula/laboratorio. Nell'Avviso per il 2016/2017 la percentuale massima per la formazione individualizzata era 10%.
3. *I percorsi/moduli formativi.* Gli interventi devono essere articolati in uno o più percorsi, o moduli, formativi⁷. Nell'avviso 2020/2021, a differenza di quelli precedenti, è stato consentito un minor dettaglio dei contenuti dei singoli moduli in fase di presentazione del progetto; i contenuti dei moduli e percorsi formativi devono invece essere dettagliati all'avvio dell'attuazione. Questa recente modifica permette al progetto formativo una maggiore flessibilità e adattamento alle esigenze esistenti al momento della formazione.
4. *Il numero di partecipanti.* Per ogni intervento il numero minimo di partecipanti corrisponde a 5. Tale limitazione è prevista solamente nell'ultimo avviso (annualità 2020/2021) e non per i tre avvisi precedenti. Eventuali riduzioni del numero di partecipanti in fase di attuazione determinano un ridimensionamento del costo del progetto e del contributo pubblico. Il numero di partecipanti non può invece essere aumentato in fase di attuazione.
5. *Il momento della formazione.* Le attività formative devono svolgersi durante l'orario di lavoro.

⁷ Non sono ammissibili i percorsi formativi per figure regolamentate/abilitanti e percorsi di formazione e aggiornamento finalizzati a mantenere la propria iscrizione ad Ordini, Collegi o Albi professionali.

6. *Il costo massimo ammissibile.* Per un'ora di formazione il costo è pari a 180 euro, calcolato come rapporto tra l'importo pubblico e la durata del progetto.
7. *Il tempo di realizzazione.* Il progetto formativo non può svilupparsi per più di 365 giorni dalla data del suo inizio. Il limite era di 240 giorni nell'Avviso 2016/2017.

Infine, al momento della presentazione della domanda *devono essere note tutte le imprese che partecipano al progetto*, e non è consentito aggiungere o sostituire le imprese facenti parte del progetto una volta approvato. Questo è valido anche per i progetti non destinati al solo soggetto proponente.

La formazione continua e gli Aiuti di Stato

Le imprese, in quanto beneficiarie di risorse pubbliche, devono conformarsi alla disciplina degli Aiuti di Stato che prevede due regimi:

- Aiuti alla formazione, disciplinati dall'art.31 del Regolamento UE 651/2014;
- Aiuti "*de minimis*", disciplinati dal regolamento UE 1407/2013.

In allegato al rapporto è presentata una sintesi descrittiva sul funzionamento di questi due regimi e in quale modo la scelta del tipo di regime può influire sia sul progetto formativo, sia sulla definizione della quota di cofinanziamento pubblico (e di conseguenza sul modello di preventivo previsto dall'Avviso).

I tempi di realizzazione delle attività formative

Una volta conclusa la fase per la presentazione della domanda di partecipazione, si svolge l'iter di valutazione e approvazione dei progetti presentati secondo requisiti prestabiliti e che, di norma, si conclude entro 90 giorni con il decreto di approvazione dei progetti. A seguito della pubblicazione della graduatoria definitiva contenente i progetti approvati, è necessario sottoscrivere un'apposita Convenzione di finanziamento. L'avvio delle attività formative deve avvenire entro 45 giorni dalla stipula della Convenzione. Infine, l'ultimo adempimento riguarda la rendicontazione finale delle spese sostenute che deve avvenire entro 60 giorni dalla conclusione delle attività.

La verifica di ammissibilità e la valutazione tecnica

Un'apposita Commissione di Valutazione verifica la presenza dei requisiti formali per l'accesso alla fase di valutazione tecnica del progetto. La valutazione tecnica consente di redigere la graduatoria delle proposte progettuali che hanno superato la fase di ammissibilità e si basa su criteri qualitativi:

1. Coerenza del progetto con quanto previsto dall'Avviso (coerenza progettuale esterna);
2. Coerenza tra gli obiettivi del progetto e la sua articolazione (coerenza progettuale interna);
3. Qualità del progetto, delle sue fasi e delle sue modalità d'implementazione;
4. Economicità.

Per ogni criterio sono previste ulteriori sotto-criteri, i quali esplicitano i requisiti da rispettare. Ad ogni criterio e sotto-criterio sono associati i punteggi da assegnare. Al termine della valutazione, la Commissione stila la graduatoria indicando i progetti ammessi al finanziamento (progetti finanziabili), quelli che non hanno raggiunto il punteggio minimo (progetti non idonei) e i progetti che, pur avendo raggiunto il punteggio minimo, non possono essere finanziati per carenza di risorse (progetti idonei, ma non finanziabili).

3.2. I PROGETTI DI FORMAZIONE CONTINUA FINANZIATI DAL FSE

Secondo i dati di monitoraggio, aggiornati ad ottobre 2020, sono stati ammessi al finanziamento FSE 189 progetti di formazione continua: 88 sono i progetti avviati e conclusi a quella data e 101 sono i progetti al momento in corso di svolgimento.

Dai dati analizzati risulta che sono 6 i percorsi formativi in cui si suddividono mediamente i progetti; risulta anche che il maggior numero di percorsi presentati da un progetto è 38. La durata media dei progetti è di circa 355 ore di formazione, anche in questo caso la varianza può essere piuttosto accentuata, poiché alcuni progetti formativi hanno una durata di 40 ore⁸ e alcuni di 1.000 ore, che è la durata massima ammessa dall'Avviso. Si ricorda anche che le regole previste sulla durata minima e massima dei progetti hanno subito delle variazioni nel tempo: generalmente la durata massima del progetto è stata di mille ore, tranne che per l'Avviso 2016/2017 che era fissata in 400 ore. Inoltre, nell'ultimo Avviso pubblicato (annualità 2020/2021), a differenza di tutti gli altri avvisi, è stata introdotta anche una durata minima del progetto pari a 200 ore.

Suddividendo i progetti in base alle diverse tipologie previste dagli Avvisi, la Tabella 4 riporta sia i progetti aziendali che i progetti multi-aziendali precisando se il beneficiario coincide con il destinatario della formazione oppure sono due soggetti distinti. In quest'ultimo caso, la partecipazione all'Avviso avviene da parte di un ente di formazione che eroga poi il servizio formativo nei confronti dell'impresa. La maggior parte dei progetti avviati a ottobre 2020 erano progetti aziendali (153 su 189) di cui 129 destinati al soggetto proponente e 24 non destinati al soggetto proponente. I progetti multi-aziendali, in cui i destinatari della formazione sono più imprese, erano in totale 36; data la maggior complessità organizzativa, ben 28 di loro erano presentati da enti di formazione e, dunque, destinati a soggetti diversi dal soggetto proponente.

Tabella 4 Progetti ammessi a finanziamento FSE per tipologia di progetto (dati a ottobre 2020)

Tipologia di progetto	N. progetti
Aziendale destinato al soggetto proponente (un'impresa presenta e gestisce il progetto per sé)	129
Aziendale non destinato al soggetto proponente (un ente formativo presenta e gestisce il progetto per un'impresa)	24
Totale progetti aziendali	153
Multi-aziendale destinato al soggetto proponente (più imprese in ATS presentano e gestiscono il progetto per loro)	8
Multi-aziendale non destinato al soggetto proponente (un ente formativo presenta e gestisce il progetto per più di una impresa)	28
Totale progetti multi-aziendali	36
Progetti totali	189

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa su dati di monitoraggio FSE.

3.3. L'UTILIZZO DELLE RISORSE FSE

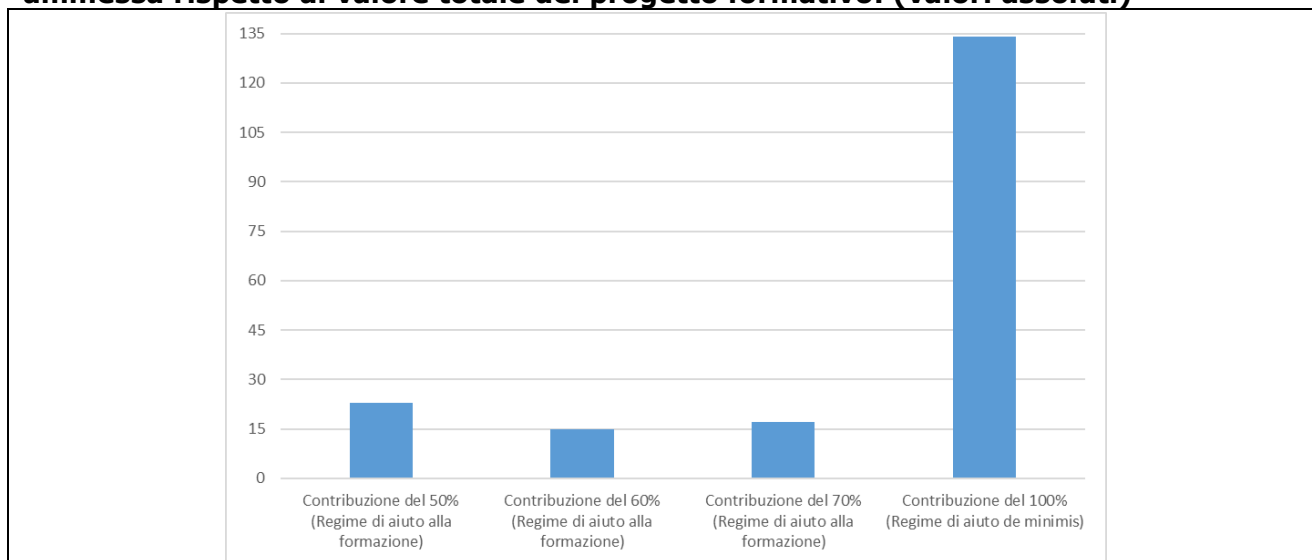
La percentuale di finanziamento erogabile dalla Provincia autonoma di Bolzano per i progetti di formazione continua è soggetta, alla normativa europea in materia di Aiuti di stato alla formazione. In questa sede, ricordiamo brevemente che per un partecipante alla procedura FSE è possibile ricevere una quota di finanziamento che copra il valore dell'intero progetto solamente se la richiesta delle risorse pubbliche rientra nel regime "de minimis"; oppure si tratta di un'impresa attiva nei trasporti marittimi. Un maggiore approfondimento dei regimi vigenti in tema di Aiuti alla formazione è riportato in

⁸ Negli avvisi precedenti a quello del 2020/2021 non vi era il limite minimo di 200 ore alla durata della formazione.

appendice (pag. 100). Dai dati di monitoraggio risulta che tutti i progetti finanziati al 100% del loro valore risultano essere nel regime di aiuto “*de minimis*”, mentre tutti gli altri ricadono sotto la regolazione prevista dal regime di aiuto di stato alla formazione.

La maggior parte dei progetti (134) sono in *de minimis* e dunque sono stati finanziati interamente dal POR FSE, per altri 23 progetti la quota pubblica di finanziamento è del 50%, per 15 progetti la quota è del 60% e per 17 progetti è del 70% (Figura 10). Dato l’elevato numero di progetti il cui costo è coperto totalmente dal FSE, l’85% del valore complessivo di tutti i progetti finanziati è a carico del POR FSE.

Figura 10 Numero dei progetti in base alla percentuale di contribuzione pubblica ammessa rispetto al valore totale del progetto formativo. (valori assoluti)

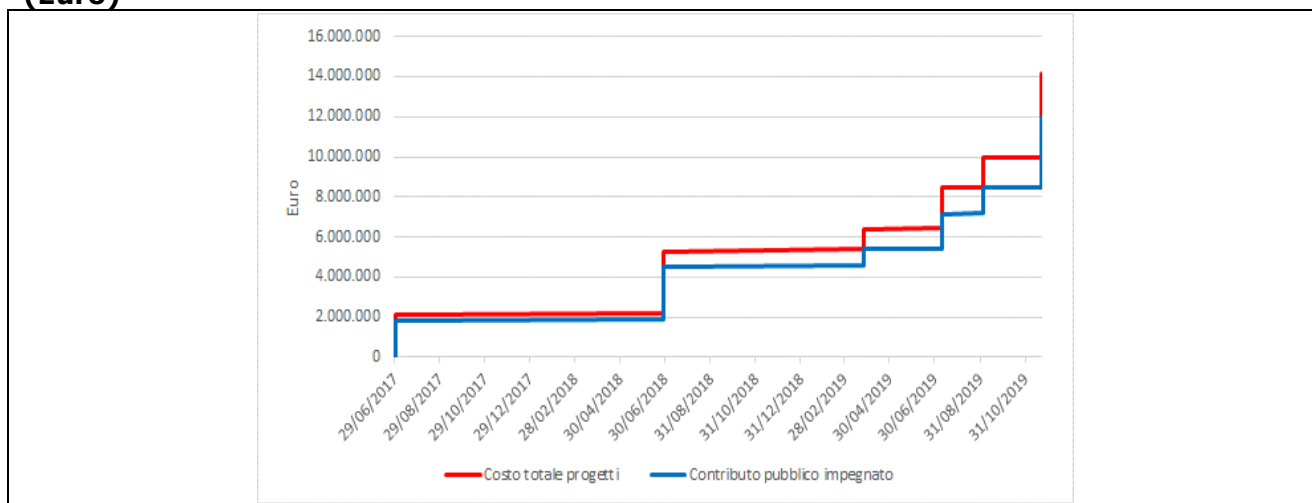


Fonte: elaborazioni Ismeri Europa su dati di monitoraggio del PO FSE della Provincia autonoma di Bolzano.

Il contributo pubblico complessivo (FSE e risorse pubbliche nazionali) è stato di circa 11,975 milioni di euro, calcolato sugli impegni di gennaio 2021; altri progetti approvati nell’avviso del 2020 sono in corso di contrattualizzazione e, quindi, quella cifra è destinata a salire ulteriormente. La quota di cofinanziamento privata è stata di circa 2,2 milioni di euro per un valore totale dei progetti pari a circa 14,1 milioni di euro. La successiva Figura 11 mostra l’evoluzione cumulata di questi valori secondo la data di approvazione dei progetti; si nota che dal 2019 vi è stata una accelerazione degli impegni, i quali sono pressoché triplicati rispetto al periodo precedente.

Le somme pubbliche sinora erogate a favore di questi progetti sono state pari a 4,3 Meuro, pari a circa il 36% dell’impegnato; il ritardo della spesa è in larga parte dovuto al recente avvio di molti progetti, come notato sopra.

Figura 11 Valori cumulati del costo totale dei progetti di formazione continua e dei relativi impegni del contributo pubblico secondo la data di approvazione dei progetti (Euro)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa su dati di monitoraggio del PO FSE della Provincia autonoma di Bolzano.

4. INDAGINE SUI LAVORATORI

4.1. METODOLOGIA DELL'INDAGINE SUI LAVORATORI

L'indagine sui lavoratori formati attraverso il FSE ha interessato un campione di 336 lavoratori. Questo campione è stato desunto da un universo di 1.193 lavoratori che avevano completato almeno un corso di formazione entro ottobre 2020 e che avevano un recapito mail utilizzabile. A sua volta questo universo di lavoratori "intervistabili" è un sotto-insieme dell'universo complessivo dei lavoratori formati, il quale corrispondeva a quella data a 3.064 individui. Come indicato, non è stato possibile includere nell'universo effettivo tutti questi lavoratori perché a volte mancava la mail o un altro recapito, oppure era presente solo la mail aziendale.

L'indagine è stata realizzata contattando tutti i 1.193 lavoratori intervistabili tra la fine di ottobre e il 23 novembre di quest'anno. I questionari sono stati inviati sia in italiano sia in tedesco, per facilitare le risposte, e sono stati effettuati 3 richiami nel periodo indicato per sollecitare la partecipazione all'indagine. Il campione finale, quindi, è dipeso dalla volontà di rispondere degli intervistati e, dato il numero relativamente limitato dell'universo di riferimento, non è stato possibile pilotare significativamente le risposte tra le diverse tipologie di intervistati. Il risultato finale è sintetizzato nella successiva Tabella 5, dove si confrontano la composizione del campione finale e quella dell'universo.

Tabella 5 Confronto tra il campione finale e l'universo di riferimento nell'indagine sui lavoratori formati dal PO FSE 2014-2020

Sesso	Tipo lavoro	Istruzione	Campione	Totale Univers	Campione	Totale Univers
			N.	N.	%	%
Femmina	Lavoratore autonomo	Laurea o più	2	7	1%	1%
		Sino secondaria superiore	0	3	0%	0%
	Lavoratore dipendente	Laurea o più	74	210	22%	18%
		Sino secondaria superiore	108	303	32%	25%
Maschio	Lavoratore autonomo	Laurea o più	8	25	2%	2%
		Sino secondaria superiore	2	6	1%	1%
	Lavoratore dipendente	Laurea o più	59	214	18%	18%
		Sino secondaria superiore	83	425	25%	36%
Totale			336	1.193	100%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa

Le informazioni contenute nel monitoraggio FSE consentono di confrontare le due composizioni in relazione al sesso, il tipo di lavoro e il livello di istruzione. Come si vede dalla tabella, le maggiori differenze riguardano il sesso dei lavoratori dipendenti; nel campione prevalgono leggermente le femmine, mentre nell'universo dei formati intervistabili prevalgono i maschi. In particolare, nel campione le femmine con istruzione secondaria hanno risposto in misura maggiore del loro peso nell'universo, mentre per i maschi dello stesso gruppo è avvenuto il contrario. Questa distorsione è da tenere presente nell'analisi dei risultati, ma non inficia il valore complessivo dell'indagine che ha raggiunto il 28% dei contattati e che, secondo i parametri usuali e la massima varianza nelle risposte, garantisce un livello generale di significatività pari al 4,5%.

4.2. IL PROFILO DEI LAVORATORI FORMATI

I lavoratori intervistati sono: in leggera prevalenza donne, di età compresa più frequentemente tra i 30 e i 45 anni e in media di 39 anni, con un livello di istruzione medio o elevato (oltre il 95% dei casi con titolo secondario superiore), per la quasi totalità di cittadinanza italiana (95%), per circa il 90% residenti nella Provincia autonoma di Bolzano (e una metà di questi a Bolzano città) e in aree urbane o sub-urbane (oltre il 70% dei casi).

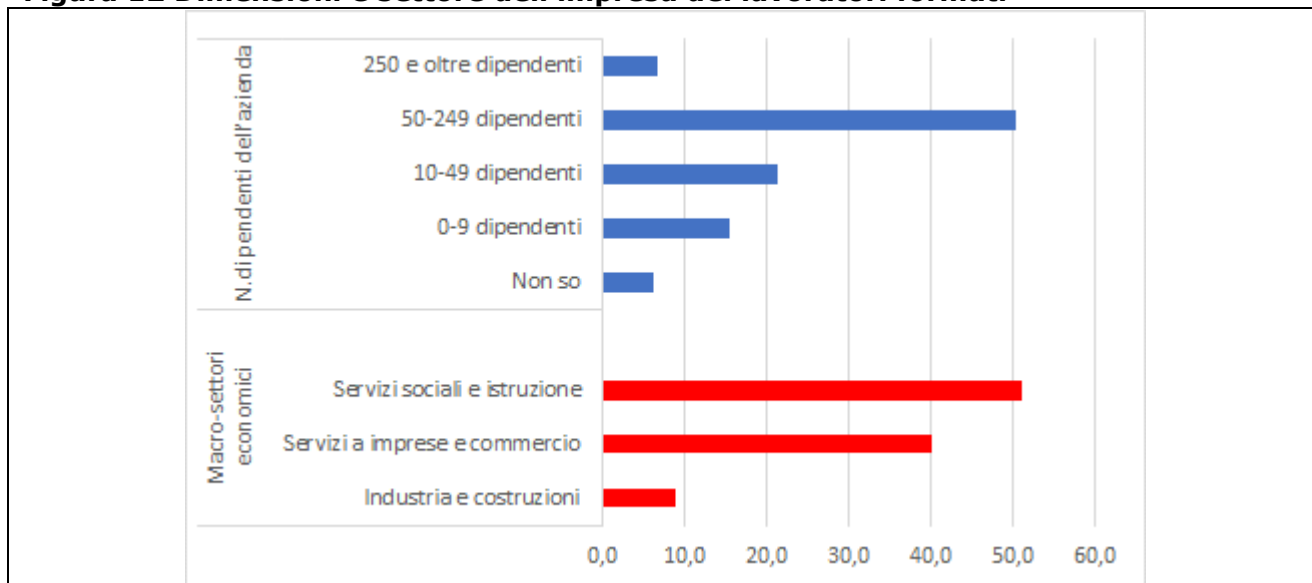
Tabella 6 Caratteristiche anagrafiche degli intervistati (valori %)

	% sul totale
Sesso	
Uomini	45,2
Donne	54,8
Totale	100,0
Età per classi	
19-30 anni	25,6
31-45 anni	43,5
46-65 anni	31,0
Totale	100,0
Livello di istruzione	
Licenza media o inferiore	3,6
Secondaria superiore o post-secondaria non-terziaria	53,9
Laurea o superiore	42,6
Totale	100,0
Cittadinanza	
Italia	95,2
UE	2,4
Extra-UE	2,4
Totale	100,0
Residenza	
Bolzano città	42,9
Provincia di Bolzano (esclusa Bolzano città)	46,4
Altre regioni	10,7
Totale	100,0
Grado di urbanizzazione residenza	
Città	47,6
Aree sub-urbane	25,3
Aree rurali	27,1
Totale	100,0

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa su 336 risposte

Circa il 90% degli intervistati lavorava nei servizi al momento dell'intervista e per circa il 50% dei casi in imprese di medie dimensioni (50-249 dipendenti), come descritto nella successiva Figura 12. Il settore di lavoro prevalente è quello dei servizi sociali in senso lato (include servizi socio-assistenziali, socio-educativi, ecc.); all'interno dei servizi alle imprese, una buona quota di lavoratori era impiegata nel settore della comunicazione e cinema (13%), nel commercio e turismo (11%) e nella consulenza alle imprese (10%); in quest'ultimo settore si concentra anche la maggioranza dei lavoratori autonomi.

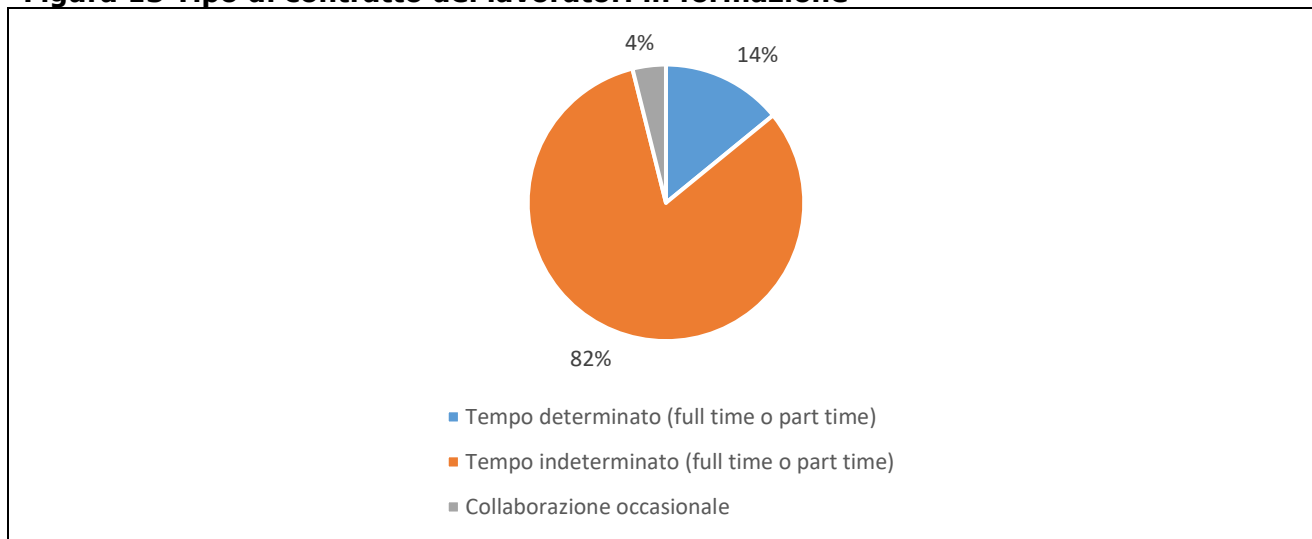
Figura 12 Dimensioni e settore dell'impresa dei lavoratori formati



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (334 risposte per dimensioni e 335 risposte per settori)

La presenza di lavoratori proveniente da piccole e micro-imprese è minoritaria (circa 35% sotto i 50 addetti), ma comunque significativa.

Figura 13 Tipo di contratto dei lavoratori in formazione



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (336 risposte)

In larga prevalenza i lavoratori formati avevano contratti, full time o part-time, a tempo indeterminato (82%), tuttavia le quote dei lavoratori a tempo determinato (14%) e con collaborazione occasionale (4%) sono non trascurabili.

Come attendibile, sembra quindi prevalere l'intenzione di formare la componente più stabile del capitale umano dell'azienda, ma anche la componente più flessibile non sembra comunque del tutto fuori dell'attenzione delle imprese.

I lavoratori autonomi sono il 4% del totale, mentre il rimanente 96% sono lavoratori dipendenti.

È interessante soffermarsi su quale tipo di lavoratori siano stati formati all'interno dell'azienda. La successiva Tabella 7 riporta le statistiche relative al tempo di lavoro e al ruolo nell'azienda al momento della formazione. La gran parte dei lavoratori formati (90%) aveva più di un anno di esperienza nell'azienda e circa il 50% più di 5 anni di

esperienza. Per circa il 65% dei casi i lavoratori erano impiegati esecutivi o qualificati e per circa il 25% dei casi erano dirigenti o consulenti. La formazione sembra, quindi, aver interessato principalmente i segmenti medio alti della forza lavoro delle imprese, ma comunque è stata coinvolta anche a una parte consistente di impiegati con funzioni esecutive.

Tabella 7 Posizione dei lavoratori formati in azienda (valori assoluti e %)

	N.	%
Al momento del corso da quanto tempo lavorava nell'impresa		
Appena assunto	8	2,4
2 mesi – 1 anno	28	8,4
1-3 anni	74	22,1
3-5 anni	50	14,9
5-10 anni	66	19,7
Da più di 10 anni	109	32,5
Totale	335	100,0
Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava		
Dirigente (o quadro)	57	17,2
Consulente specializzato	31	9,4
Impiegato qualificato	82	24,8
Impiegato con funzioni esecutive	137	41,4
Operario specializzato o agricoltore	7	2,1
Operaio semplice, conduttore di impianti	17	5,1
Totale	331	100,0

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 335 risposte per assunzione e 331 per ruolo).

Sembra di limitata rilevanza, ma comunque significativa, l'utilizzo del FSE per la formazione di inserimento dei nuovi lavoratori (sino a 1 anno di assunzione), la quale ha coinvolto circa il 10% del totale dei casi intervistati.

Nel 71% dei casi i lavoratori intervistati non partecipavano per la prima volta a corsi di formazione continua, a differenza del rimanente 29% che era per la prima volta che partecipava a corsi di formazione sul lavoro.

Nella successiva Tabella 8 si approfondiscono alcune delle caratteristiche dei lavoratori formati per la prima volta. Come si può vedere dalle percentuali dei formati per la prima volta (sì) rispetto alle percentuali del totale, i lavoratori nuovi alla formazione sono maggiormente presenti nelle imprese piccole o molto grandi, nel settore dei servizi sociali e tra le qualifiche più basse (ma anche tra i consulenti). Diverse dinamiche possono concorrere a questi risultati: la nota difficoltà delle micro-imprese a fare formazione mentre nel caso delle imprese molto grandi può essere che alcuni lavoratori ancora non fossero stati coinvolti in formazione; la tendenza a formare, e quindi a investire, sui segmenti di lavoratori più qualificati e più fidelizzati dell'impresa; la scarsa abitudine per formazione formalizzata nei servizi a favore di tipi di formazione in affiancamento. A questi elementi è necessario aggiungere anche possibili strategie interne di utilizzo della formazione, confermate da alcune interviste dirette svolte in parallelo all'indagine campionaria, per cui i lavoratori più qualificati che sono andati in formazione divengono poi a loro volta formatori on-the job per gli altri lavoratori, assicurando così il trasferimento delle conoscenze e la moltiplicazione degli effetti.

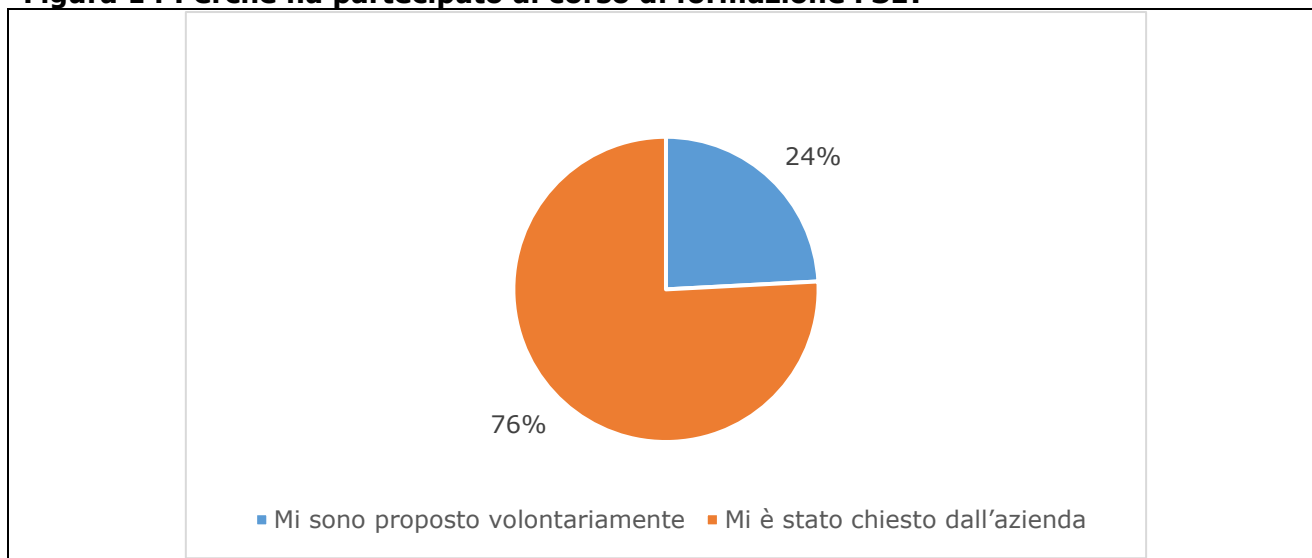
Tabella 8 Posizione dei lavoratori formati in azienda

	Formati per la prima volta		Totale
	Si	No	
Dimensioni azienda			
0-9 dipendenti	20,6%	13,5%	15,6%
10-49 dipendenti	19,6%	21,9%	21,3%
50-249 dipendenti	42,3%	53,6%	50,3%
250 e oltre dipendenti	9,3%	5,5%	6,6%
Non so	8,2%	5,5%	6,3%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%
Settore			
Industria e costruzioni	6,2%	10,1%	9,0%
Servizi a imprese e commercio	38,1%	40,5%	39,8%
Servizi sociali e istruzione	55,7%	49,4%	51,2%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%
Ruolo nell'azienda			
Dirigente (o quadro)	6,3%	21,6%	17,2%
Consulente specializzato	10,5%	8,9%	9,4%
Impiegato qualificato	24,2%	25,0%	24,8%
Impiegato con funzioni esecutive	49,5%	38,1%	41,4%
Operario specializzato o agricoltore	3,2%	1,7%	2,1%
Operaio semplice, conduttore di impianti	6,3%	4,7%	5,1%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 334 risposte per n. dipendenti, 334 per settore e 331 per ruolo).

4.3. I MOTIVI DELLA PARTECIPAZIONE E ASPETTATIVE

Il 76% degli intervistati afferma che ha partecipato al corso di formazione FSE perché gli è stato chiesto dall'azienda dove lavorava (vedi Figura 14), mentre il rimanente 24% si è offerto volontario, si presume sempre su richiesta dell'impresa ma come libera scelta.

Figura 14 Perché ha partecipato al corso di formazione FSE?

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (331 risposte)

La successiva Tabella 9 approfondisce le motivazioni della partecipazione. Dalle risposte emerge che gli uomini si sono proposti in misura relativamente maggiore rispetto alle donne, come anche è successo per i lavoratori delle micro-imprese sino a 9 dipendenti e per le figure professionali più qualificate (dirigenti e consulenti). Per diversi motivi questi profili sembrano avere o esercitare una maggiore libertà di decisione;

sicuramente nel caso dei dirigenti e dei consulenti questa spiegazione sembra verosimile, come anche nel caso delle micro-imprese dove probabilmente non esistono veri e propri Piani aziendali di formazione e le decisioni vengono prese spesso in modo volontario.

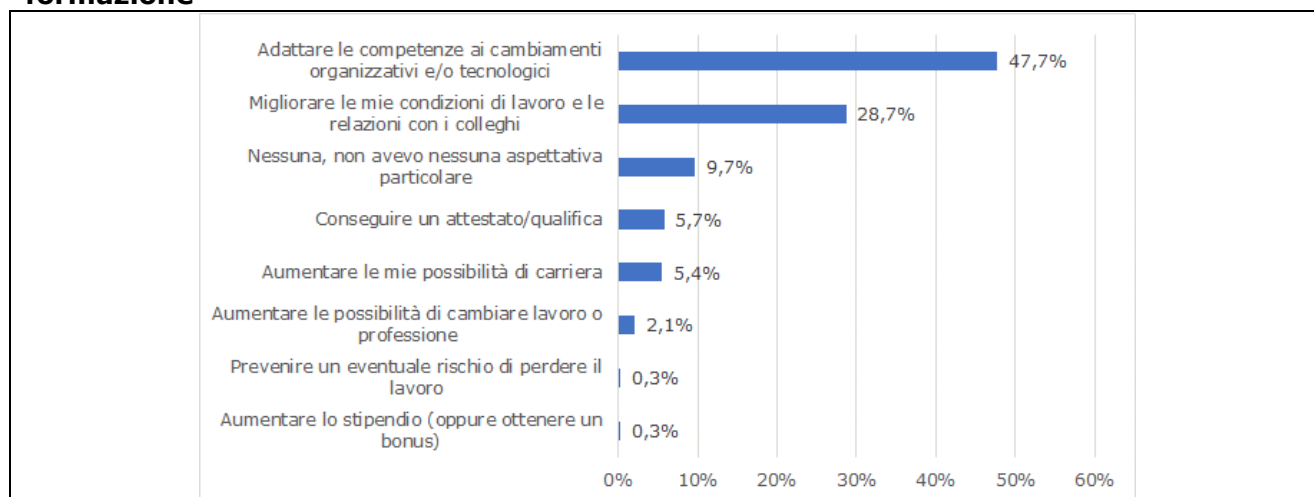
Tabella 9 Perché ha partecipato al corso di formazione FSE (per sesso, dimensione dell'impresa e ruolo del lavoratore).

	Mi sono proposto volontariamente	Mi è stato chiesto dall'azienda	Totale
Sesso			
Uomini	29%	71%	100%
Donne	20%	80%	100%
Totale	24%	76%	100%
Numero di dipendenti dell'azienda in cui lavorava			
0-9 dipendenti	37%	63%	100%
10-49 dipendenti	10%	90%	100%
50-249 dipendenti	27%	73%	100%
250 e oltre dipendenti	18%	82%	100%
Non so	25%	75%	100%
Totale	24%	76%	100%
Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava			
Dirigente (o quadro)	42%	58%	100%
Consulente specializzato	39%	61%	100%
Impiegato qualificato	26%	74%	100%
Impiegato con funzioni esecutive	13%	87%	100%
Operario specializzato o agricoltore	17%	83%	100%
Operaio semplice, conduttore di impianti	24%	76%	100%
Totale	24%	76%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 331 risposte per sesso, 329 n. di dipendenti e 327 per ruolo)

Le aspettative verso la formazione si concentrano in due principali fattori (vedi Figura 15): adattare le proprie competenze ai cambiamenti organizzativi e tecnologici (quasi il 50% dei casi) e migliorare le proprie condizioni di lavoro e le relazioni con i colleghi (quasi 30%).

Figura 15 Cosa si aspettava di poter realizzare grazie alla partecipazione al corso di formazione



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (331 risposte)

Per un 10% degli intervistati non esistevano particolari aspettative e nel 94% di questi casi i lavoratori hanno partecipato alla formazione solo per richiesta dell'azienda. Tra le aspettative seguono poi conseguire un attestato (6%) e aumentare le possibilità di

carriera (5%). Prevenire la perdita del lavoro o aumentare il proprio salario ottengono una frequenza del tutto marginale, solo lo 0,3%.

Queste risposte mostrano una forte consapevolezza della formazione come strumento prima di tutto di rafforzamento personale (competenze, condizioni di lavoro) e solo indirettamente e per tramite di questi benefici personali si aspira, probabilmente, a migliorare carriera e salari. Sebbene da un lato la crisi economica abbia ridotto le aspettative salariali in molti settori e da un altro lato le innovazioni tecnologiche e produttive abbiano fortemente condizionato il lavoro negli ultimi anni, queste risposte sono in parte inattese e suggeriscono come i lavoratori siano oramai una componente attiva del miglioramento delle competenze alla base di strategia e crescita aziendale.

Le aspettative verso la formazione sono influenzate da alcuni fattori importanti: nella successiva Tabella 10 sono riportati quelli principali.

Tabella 10 Cosa si aspettava di poter realizzare con cittadinanza, istruzione numero di dipendenti e ruolo nell'impresa

	Adattare le competenze ai cambiamenti organizzativi e/o tecnologici	Migliorare le condizioni lavoro e relazioni con colleghi	Nessuna, non avevo nessuna aspettativa particolare	Aumentare stipendio e possibilità di carriera	Conseguire un attestato/qualifica	Prevenire rischio perdere lavoro e aumentare possibilità di cambiare	Totale
Cittadinanza							
Italia	49%	29%	9%	6%	6%	2%	100%
UE	38%	13%	25%	13%	13%	0%	100%
Extra-UE	25%	50%	13%	0%		13%	100%
Totale	48%	29%	10%	6%	6%	2%	100%
Livello di istruzione							
Licenza media o inferiore	33%	42%	17%	0%	8%	0%	100%
Secondaria superiore o post-secondaria non-terziaria	40%	32%	11%	7%	7%	2%	100%
Laurea o superiore	59%	24%	7%	4%	3%	3%	100%
Totale	48%	29%	10%	6%	6%	2%	100%
Numero di dipendenti dell'azienda in cui lavorava							
0-9 dipendenti	63%	25%	6%	2%	2%	2%	100%
10-49 dipendenti	48%	35%	6%	6%	4%	1%	100%
50-249 dipendenti	42%	28%	13%	7%	7%	2%	100%
250 e oltre dipendenti	55%	27%	5%	9%	5%	0%	100%
Non so	45%	20%	10%	5%	10%	10%	100%
Totale	47%	29%	10%	6%	6%	2%	100%
Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava							
Dirigente (o quadro)	68%	26%		4%		2%	100%
Consulente specializzato	55%	23%	10%	6%	3%	3%	100%
Impiegato qualificato	48%	30%	6%	7%	6%	2%	100%
Impiegato con funzioni esecutive	39%	30%	15%	7%	7%	3%	100%
Operario specializzato o agricoltore	50%	33%	17%	0%		0%	100%
Operaio semplice, conduttore di impianti	18%	41%	18%	0%	24%	0%	100%
Totale	47%	29%	10%	6%	6%	2%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 331 risposte per cittadinanza e livello di istruzione, 329 per numero di dipendenti e 327 per ruolo nell'impresa)

Nel caso dei lavoratori immigrati extra UE l'aspettativa principale è quella di migliori condizioni di lavoro e relazioni con i colleghi; questa risposta sembra fortemente collegata a problemi di integrazione culturale e sociale che passano anche per i luoghi di lavoro e la formazione continua. Per questi stessi lavoratori la formazione è importante in relazione alle aspettative di mantenere il lavoro o di poterlo cambiare. Per

i lavoratori stranieri provenienti dall'UE si segnala, invece, una importante aspettativa di ricevere un attestato, che immaginiamo possa riconoscere meglio le loro competenze.

L'adattamento delle competenze ai cambiamenti tecnologici è maggiormente ricercato dai lavoratori con qualifiche più elevate, mentre le qualifiche meno elevate sono relativamente più concentrate sul miglioramento delle condizioni di lavoro o non hanno alcuna aspettativa.

Tra i lavoratori delle imprese più piccole è predominante l'attesa di un adattamento alle nuove tecnologie, mentre nelle più grandi imprese è significativa l'attesa di maggiori guadagni e carriera.

Infine, tra i dirigenti e i consulenti è maggioritaria l'aspettativa per l'adattamento ai cambiamenti tecnologici. Differentemente tra i lavoratori con qualifiche più basse vi sono relativamente più casi di assenza di chiare aspettative o conseguire un attestato.

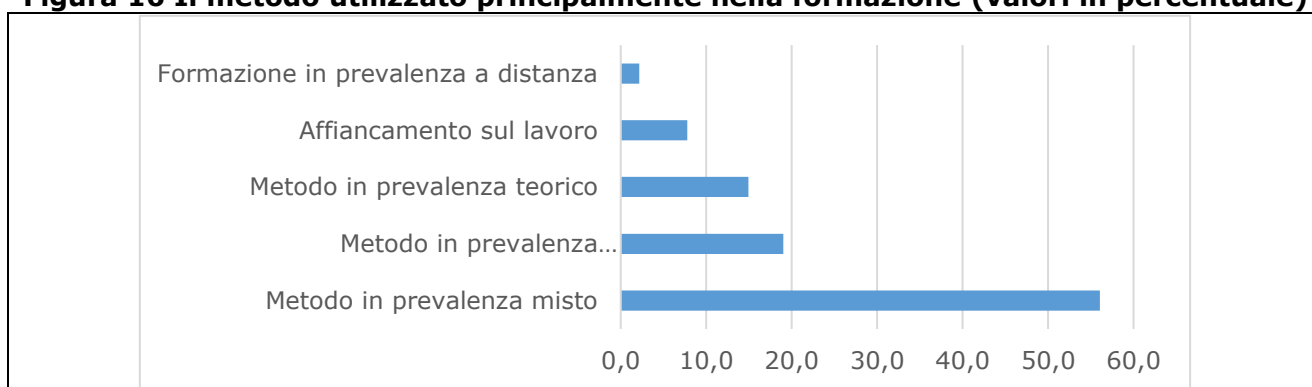
Seppure tra le differenze delle aspettative tra le diverse categorie non siano molto ampie, sono sufficientemente marcate per confermare come la formazione continua intervenga su condizioni individuali e sociali differenti e debba comunque tenere conto di queste differenze di partenza nella sua pianificazione e realizzazione.

4.4. IL GRADIMENTO DEI LAVORATORI PER LA FORMAZIONE

Solo il 5% degli intervistati non ha completato il corso di formazione iniziato; una quota piuttosto marginale che sembra confermare l'interesse per la formazione e la sua qualità. L'abbandono non risulta in proporzione differente tra le varie categoria di lavoratori, ma vi è una leggera prevalenza tra i lavoratori più qualificati (dirigenti o impiegati qualificati). La motivazione più frequente dell'abbandono riguarda la difficoltà di conciliare la formazione con il lavoro.

Il metodo utilizzato nei corsi di formazione è stato in oltre il 50% dei casi un metodo "misto", che integrava aspetti teorici e aspetti applicativi (Figura 16). A seguire in quasi il 20% dei casi si utilizzava un metodo pratico e poi un metodo teorico. L'affiancamento sul lavoro è stato segnalato da meno del 10% degli intervistati.

Figura 16 Il metodo utilizzato principalmente nella formazione (valori in percentuale)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 321 risposte)

Il giudizio sulla adeguatezza del metodo rispetto ai temi del corso di formazione è buono e oltre il 90% delle risposte dichiara di giudicarlo abbastanza o molto adeguato (vedi Tabella 11). Il giudizio cambia, però, in relazione ai diversi metodi: è relativamente più basso per il metodo teorico e per quello a distanza, mentre è più alto per il metodo "misto". In qualche modo appare chiara la preferenza degli intervistati per un'attività formativa pratica e in presenza. Il giudizio sul metodo non cambia molto tra le diverse figure lavorative, solo nel caso delle funzioni più esecutive (operaio o impiegato) sembra

esserci un giudizio meno favorevole, ma comunque anche in questi casi il giudizio rimane nettamente positivo

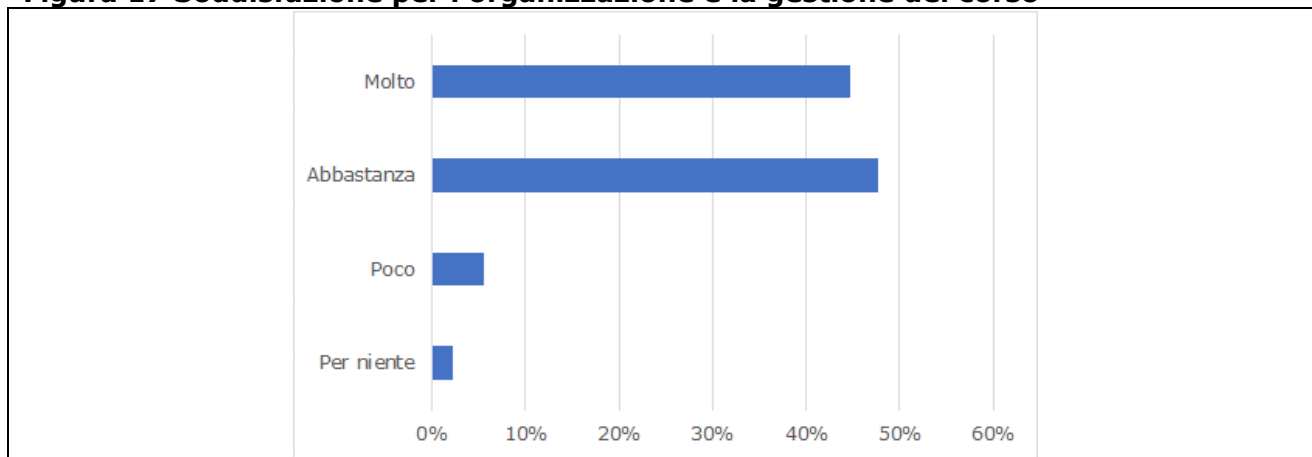
Tabella 11 Adeguatezza del metodo per tipo di metodo prevalente e ruolo nell'impresa del lavoratore

	Reputa adeguato il metodo formativo				
	Per niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale
Metodo prevalente					
Metodo in prevalenza pratico/applicativo		5%	49%	46%	100%
Metodo in prevalenza teorico	4%	19%	54%	23%	100%
Metodo in prevalenza misto		4%	43%	53%	100%
Formazione in prevalenza a distanza		14%	57%	29%	100%
Affiancamento sul lavoro		8%	40%	52%	100%
Totale	1%	7%	46%	47%	100%
Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava					
Dirigente (o quadro)		4%	32%	65%	100%
Consulente specializzato	3%	13%	42%	42%	100%
Impiegato qualificato		6%	43%	51%	100%
Impiegato con funzioni esecutive	1%	8%	52%	39%	100%
Operario specializzato o agricoltore		20%	60%	20%	100%
Operaio semplice, conduttore di impianti			59%	41%	100%
Totale	1%	7%	46%	46%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 321 risposte per metodo e per ruolo)

La soddisfazione per l'organizzazione e la gestione del corso risulta anch'essa molto elevata (Figura 17). Questo giudizio ricalca in larga parte quello precedente sulla soddisfazione per il metodo e le piccole differenze a favore del giudizio sul metodo sono quasi impercettibili.

Figura 17 Soddisfazione per l'organizzazione e la gestione del corso



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 325 risposte)

Nella successiva Tabella 12 la soddisfazione per l'organizzazione del corso è messa in relazione alle caratteristiche anagrafiche degli intervistati. Questo confronto indica che le fasce di occupati meno qualificati, i lavoratori provenienti da altri paesi UE e i livelli più bassi di istruzione segnalano una minore soddisfazione; in tutti questi casi la soddisfazione è ancora superiore alla sufficienza teorica e il numero di questi casi è comunque limitato.

Tabella 12 Soddisfazione per l'organizzazione e la gestione del corso in relazione al sesso, la cittadinanza, la residenza, il livello di istruzione e il ruolo nell'impresa (scala da 1 a 4)

	Media (valori da 1 a 4)	N. casi
Sesso		
Uomini	3,3	144
Donne	3,4	181
Cittadinanza		
Italia	3,4	309
UE	3,0	8
Extra-UE	3,3	8
Residenza		
Bolzano città	3,3	138
Provincia di Bolzano	3,4	151
Altre regioni	3,2	36
Livello di istruzione		
Licenza media o inferiore	2,8	12
Secondaria superiore o post-secondaria non-terziaria	3,4	172
Laurea o superiore	3,3	141
Ruolo nell'impresa		
Dirigente (o quadro)	3,6	57
Consulente specializzato	3,4	31
Impiegato qualificato	3,5	79
Impiegato con funzioni esecutive	3,2	132
Operario specializzato o agricoltore	2,8	5
Operaio semplice, conduttore di impianti	3,5	17
Totale	3,4	325

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 325 risposte totali)

Una differenza nella soddisfazione per l'organizzazione e la gestione del corso di formazione si segnala anche in relazione al motivo della partecipazione; i lavoratori che hanno scelto di partecipare mostrano un gradimento maggiore di quelli che sono stati obbligati dall'impresa a frequentare la formazione. Questo scostamento seppure non elevatissimo (una media di 3,2 di coloro che sono stati obbligati contro il 3,7 dei "volontari"), ma risulta in qualche misura strutturale e si ripete in altre domande relative alla soddisfazione. La motivazione personale condiziona la propensione verso e l'accettazione della formazione, influenzando sulla scala di giudizio delle attività formative.

Alla domanda se nel corso erano state sviluppate anche le competenze cosiddette "informali" o trasversali hanno risposto 320 intervistati su 336 indicando che queste competenze sono state ampiamente considerate, come indica la successiva Tabella 13.

Tabella 13 Indicare se le competenze informali sono state trattate nel corso, era possibile dare 2 risposte (valori assoluti e % sul totale dei 320 casi che hanno risposto)

	N	% di casi
Lavorare in gruppo	131	41%
Comunicare e interagire efficacemente	121	38%
Risolvere problemi e situazioni critiche	109	34%
Anticipare problemi e prevedere risposte adeguate	78	24%
Adattarsi a nuovi cambiamenti nell'impresa	74	23%
Proporre idee e soluzioni innovative	73	23%
Nessuna in particolare	29	9%
Totale	615	192%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 320 risposte totali)

Lavorare in gruppo, comunicare e interagire efficacemente e *problem-solving* sono competenze promosse in molti corsi e conseguono risposte pari a valori tra il 34% e il 41% dei rispondenti. Queste risposte confermano anche l'importanza che le imprese danno a queste competenze secondo il Censimento permanente Istat esaminato in

precedenza, insieme ovviamente alle competenze tecniche specifiche. Una ulteriore elaborazione indica anche che queste competenze sono, seppure in misura non molto ampia, maggiormente presenti nella formazione per le figure più qualificate dell'occupazione.

Per comprendere meglio se gli intervistati consideravano di qualità la formazione a cui avevano partecipato è stato chiesto se ritenevano adeguata la sua durata. Nell'82% dei casi la risposta è stata affermativa confermando una generale soddisfazione (Tabella 14). L'esame di queste risposte in relazione alle caratteristiche anagrafiche e lavorative degli intervistati mostra come gli uomini, i più giovani, coloro con titoli di studio meno elevati e con posizione lavorative meno qualificate ritengano in larga maggioranza la durata del corso adeguata agli obiettivi, ma in misura inferiore alla media; una parte significativa di queste categorie avrebbe preferito un corso più lungo. Tra i diversi settori economici le differenze non sono molto elevate, ma il settore dei servizi sociali e istruzione risponde affermativamente in misura inferiore alla media complessiva.

Inoltre, e come ci si poteva attendere, coloro che non hanno reputato adeguata la durata della formazione hanno anche mostrato i giudizi meno buoni in relazione alla metodologia formativa e organizzazione e gestione del corso (vedi sopra).

Seppure in misura non preoccupante e limitata esiste comunque un 15-20% di intervistati che segnala alcune difficoltà a seguire i corsi; questa difficoltà sembra in parte venire da elementi esterni alla formazione (come l'età, l'istruzione o il ruolo nell'azienda), ma l'organizzazione della formazione deve tenerne conto per migliorare la sua efficacia complessiva.

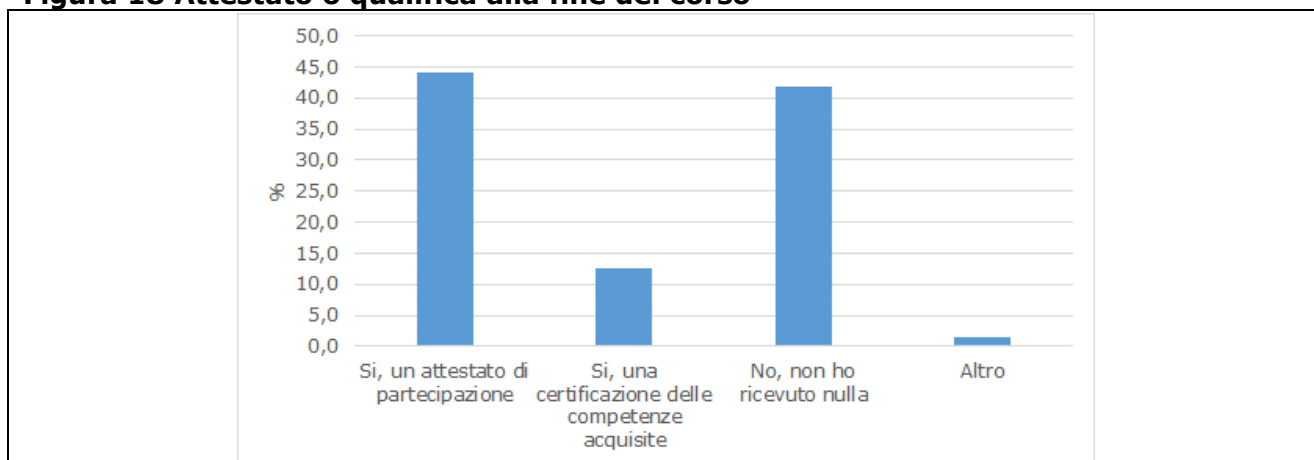
Tabella 14 La durata del corso è stata sufficiente per acquisire la competenza oggetto del corso per sesso, età livello di istruzione, ruolo nell'impresa e settore economico (valori %)

	Si	No	Totale
Sesso			
Uomini	78%	22%	100%
Donne	86%	14%	100%
Età			
19-30 anni	76%	24%	100%
31-45 anni	83%	17%	100%
46-65 anni	87%	13%	100%
Livello di istruzione			
Licenza media o inferiore	73%	27%	100%
Secondaria superiore o post-secondaria non-terziaria	85%	15%	100%
Laurea o superiore	80%	20%	100%
Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava			
Dirigente (o quadro)	95%	5%	100%
Consulente specializzato	84%	16%	100%
Impiegato qualificato	81%	19%	100%
Impiegato con funzioni esecutive	77%	23%	100%
Operario specializzato o agricoltore	80%	20%	100%
Operaio semplice, conduttore di impianti	88%	12%	100%
Macro-settori economici			
Industria e costruzioni	89%	11%	100%
Servizi a imprese e commercio	84%	16%	100%
Servizi sociali e istruzione	80%	20%	100%
TOTALE	83%	17%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 323 risposte totali)

Nella maggior parte dei casi chi ha seguito la formazione ha ottenuto un attestato di partecipazione (44%) e solo nel 13% dei casi si è ottenuta una certificazione delle competenze acquisite; mentre nel 42% dei casi la formazione non ha dato luogo a nessun riconoscimento.

Figura 18 Attestato o qualifica alla fine del corso

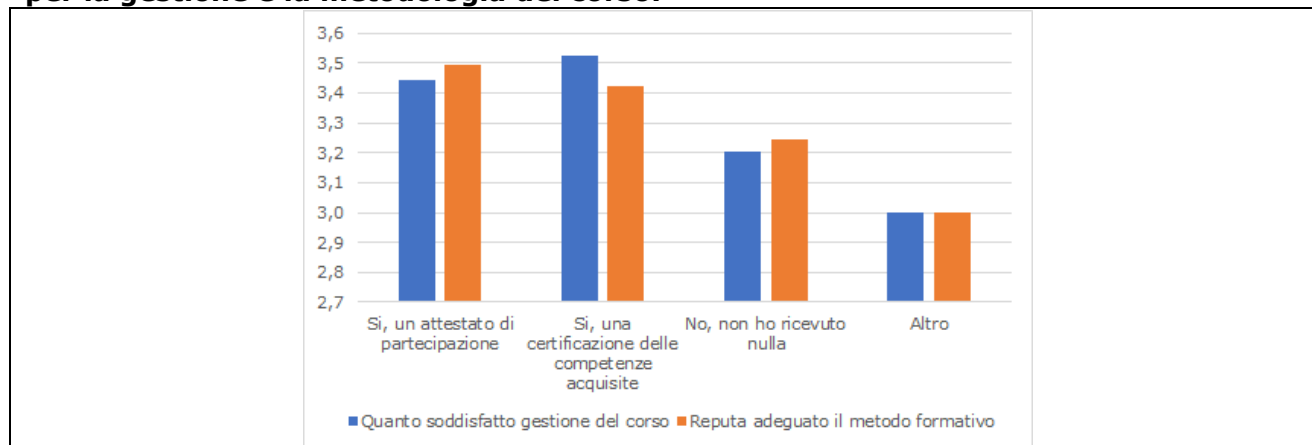


Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 320 risposte totali)

Nella risposta "Altro" sono compresi in diversi casi intervistati che stanno attendendo l'attestato di frequenza e alcuni si lamentano per il ritardo dell'invio.

Il riconoscimento della formazione frequentata è importante per gli intervistati e lo si desume anche dalla relazione tra l'ottenimento di un attestato o certificazione e il gradimento per il corso; in generale, il riconoscimento della frequenza e delle competenze acquisite comporta un gradimento maggiore (Figura 19).

Figura 19 Attestato o qualifica alla fine del corso e gradimento medio (valori da 1 a 4) per la gestione e la metodologia del corso.



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 319 risposte totali)

4.5. GLI EFFETTI DELLA FORMAZIONE

Attraverso l'indagine è stato possibile esaminare gli effetti della formazione continua del FSE mediante la percezione dei cambiamenti che essa ha apportato sulle proprie capacità da parte del lavoratore. Due domande erano direttamente rivolte a questa finalità e chiedevano un giudizio degli effetti della formazione sulle competenze e sulla autonomia lavorativa e *problem-solving* (Tabella 15).

Tabella 15 Gli effetti del corso sulle competenze del lavoratore e sulla sua autonomia lavorativa (valori %)

	In che misura il corso ha migliorato le competenze	In che misura il corso ha inciso su autonomia lavorativa e soluzione problemi
Nulla	3,7%	5,3%
Scarsa	16,4%	18,3%
Sufficiente	54,2%	56,5%
Elevata	25,7%	19,9%
Totale	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 323 risposte per competenze e 322 per autonomia lavorativa)

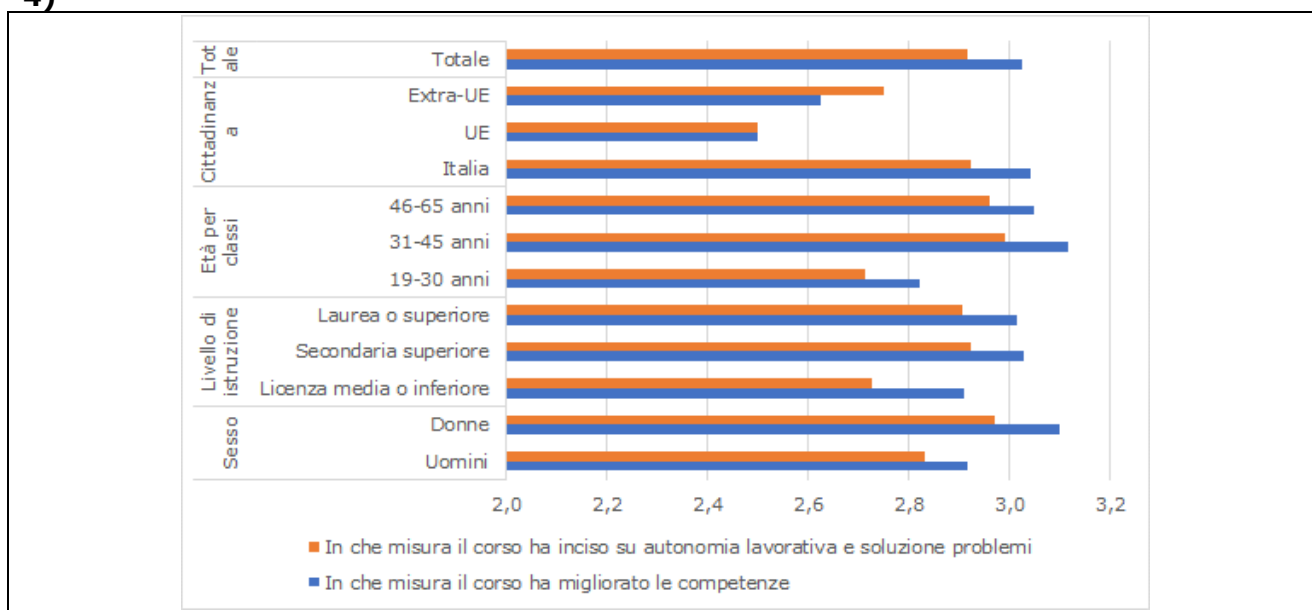
In complesso, e in entrambe le domande, circa un 20% degli intervistati percepisce deboli effetti della formazione ("nulla" o "scarsa"), mentre un altro 20% ritiene che gli effetti siano stati elevati. La maggioranza degli intervistati (circa il 55%) riconosce un effetto sufficiente. In media, quindi, si può affermare che gli effetti sugli individui sono percepiti come più che soddisfacenti e confermano l'utilità delle attività formative in impresa.

E' anche interessante confrontare le risposte alle due domande relative agli effetti. Il giudizio sulle proprie competenze è leggermente maggiore di quello sull'autonomia lavorativa; trasformando i giudizi della tabella in valori da 1 a 4, alle competenze risulta una media di 3,02 mentre l'autonomia lavorativa ha una media di 2,91. Seppure la distanza tra i due giudizi non sia elevata, è possibile interpretare questa differenza con una parziale difficoltà a trasferire le competenze acquisite sul lavoro; come a dire che

le competenze una volta formate hanno bisogno di modalità organizzative e relazionali per essere sfruttate al meglio.

Per interpretare più in dettaglio questi risultati, la prossima Figura 20 confronta gli effetti percepiti con le caratteristiche anagrafiche degli intervistati. La figura mostra come uomini, giovani, persone con bassi livelli di istruzione e cittadini stranieri percepiscano effetti minori alla media; mentre, ovviamente, avviene il contrario per donne, lavoratori tra i 30-45 anni, cittadini italiani e lavoratori con più elevati livelli di istruzione. Sembra, quindi, che i lavoratori più deboli e la componente maschile incontrino maggiori difficoltà a capitalizzare la formazione.

Figura 20 Gli effetti del corso sulle competenze del lavoratore e sulla sua autonomia lavorativa per le caratteristiche anagrafiche degli intervistati (media di valori da 1 a 4)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 323 risposte per competenze e 322 per autonomia lavorativa)

La Figura 20 offre anche ulteriori spunti di riflessione. Per i lavoratori extra-UE la formazione ha maggiori effetti sull'autonomia lavorativa che sulle competenze individuali; questo risultato è in controtendenza rispetto alla media complessiva ma suggerisce che per questi lavoratori la formazione svolge anche un importante ruolo di integrazione sociale e organizzativa nel luogo di lavoro e nell'impresa. In modo opposto, i lavoratori con bassi livelli di istruzione riconoscono buoni effetti della formazione sulle proprie competenze e scarsi effetti nell'autonomia lavorativa; probabilmente, i lavori meno qualificati svolti da questi lavoratori fanno sì che essi risentano meno dei vantaggi della formazione sul lavoro di quanto non risulti dal loro arricchimento personale. Infine, le differenze di genere si intrecciano con quelle precedenti, in quanto tra gli intervistati gli uomini hanno livelli di istruzione più bassi e in parte ricoprono posizioni di lavoro meno qualificate.

Una ulteriore analisi degli effetti è stata compiuta in relazione alle caratteristiche dell'impresa in cui lavoravano gli intervistati (Tabella 16). Seppure nel complesso le differenze riscontrate non siano molto grandi, i risultati indicano che gli effetti sono stati complessivamente più elevati nel settore dei servizi alle imprese e nel commercio, nelle imprese di piccole dimensioni e per i lavoratori che ricoprivano posizioni più qualificate.

Tabella 16 Gli effetti del corso sulle competenze del lavoratore e sulla sua autonomia lavorativa in relazione alle caratteristiche dell'impresa e ruolo ricoperto (media di valori da 1 a 4)

	In che misura il corso ha migliorato le competenze	In che misura il corso ha inciso su autonomia lavorativa e soluzione problemi
Macro-settori economici		
Industria e costruzioni	2,9	2,6
Servizi a imprese e commercio	3,1	3,0
Servizi sociali e istruzione	3,0	2,9
Numero di dipendenti dell'azienda in cui lavorava		
0-9 dipendenti	3,2	3,2
10-49 dipendenti	3,2	3,0
50-249 dipendenti	2,9	2,8
250 e oltre dipendenti	3,1	3,0
Non so	2,7	2,5
Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava		
Dirigente (o quadro)	3,4	3,2
Consulente specializzato	2,9	2,9
Impiegato qualificato	3,1	2,8
Impiegato con funzioni esecutive	2,9	2,9
Operario specializzato o agricoltore	2,8	2,5
Operaio semplice, conduttore di impianti	2,7	2,6
Totale	3,0	2,9

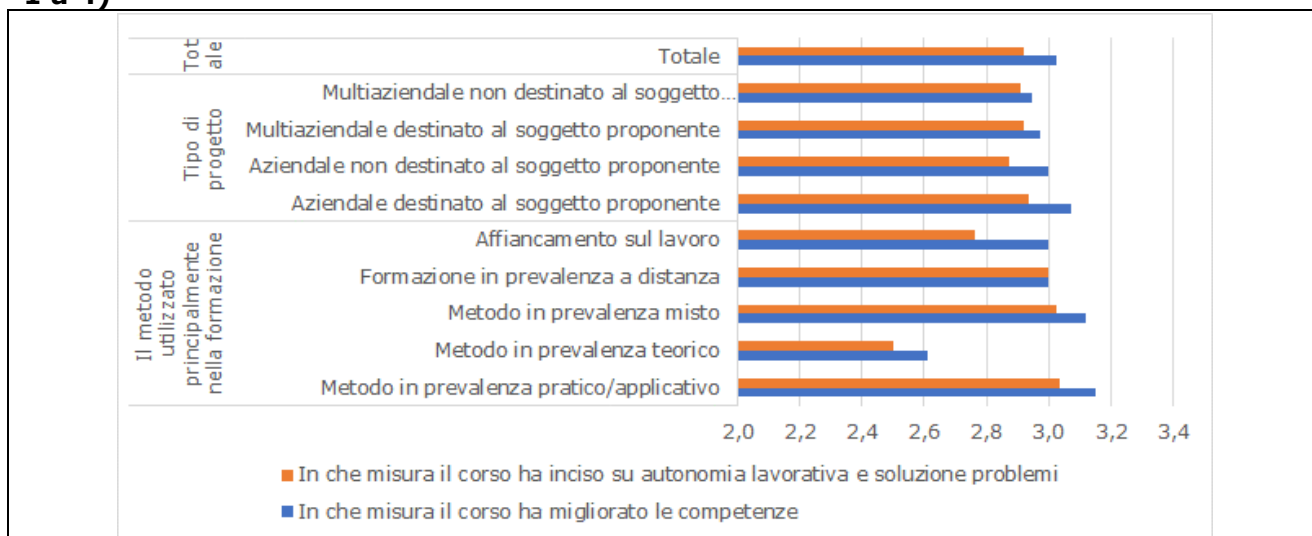
Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 323 risposte per competenze e 322 per autonomia lavorativa)

Soffermarsi su alcuni di questi risultati è importante. Gli effetti relativamente più limitati si segnalano nelle imprese di medie dimensioni (50-248 addetti), le quali potrebbero avere maggiori difficoltà a pianificare e a utilizzare la formazione rispetto alle grandi imprese che hanno processi consolidati di formazione, ma anche alle piccole imprese che probabilmente riescono a concentrare meglio la formazione sui loro bisogni. Riguardo poi agli effetti della formazione in relazione alla posizione del lavoratore dell'impresa, è probabile che dirigenti e personale qualificato abbiano partecipato a una formazione da loro stessi pianificata e quindi molto rispondente ai loro interessi e alle strategie aziendali da loro definite.

Un'ultima considerazione riguarda la relazione tra gli effetti percepiti e il tipo di corso di formazione seguito (vedi Figura 28). Le differenze degli effetti nei corsi aziendali e in quelli muti-aziendali sono minime e, quindi, probabilmente casuali; tuttavia, i corsi aziendali mostrano effetti leggermente prevalenti che si possono spiegare con una maggiore facilità a disegnare il corso secondo le necessità specificità dell'azienda e dei lavoratori.

Le differenze degli effetti in relazione alle modalità formative offrono ulteriori elementi interpretativi. Gli effetti meno elevati si concentrano nei casi in cui la formazione è stata prevalentemente teorica. Inoltre, per coloro che hanno seguito corsi con formazione pratica o in affiancamento i maggiori effetti sono sulle competenze individuali e non su quelle di autonomia lavorativa; questo risultato sembra indicare che questi tipi di formazione sono maggiormente efficaci nella trasmissione individuale delle conoscenze prima che nella loro applicazione, la quale richiede ulteriori soluzioni organizzative.

Figura 21 Gli effetti del corso sulle competenze del lavoratore e sulla sua autonomia lavorativa in relazione alle caratteristiche del corso di formazione (media di valori da 1 a 4)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 323 risposte per competenze e 322 per autonomia lavorativa).

Per avere una più estesa visione degli effetti della formazione continua è utile osservare anche le variazioni nella posizione professionale dei formati. In ogni caso è bene precisare che non è possibile attribuire queste variazioni unicamente alla formazione, in quanto le variazioni nella posizione professionale sono influenzate da molti altri fattori (mercato, organizzazione aziendale, scelte individuali, ecc.), tuttavia esse forniscono un'indicazione dei percorsi lavorativi individuali prima e dopo la formazione.

La Tabella 17 mostra che il 90% degli intervistati lavora nella stessa azienda in cui lavorava quando aveva partecipato al corso del FSE, circa l'8% ha cambiato azienda e circa il 2% è ora disoccupato. Lo 0,6% dei lavoratori formati, infine, è ora pensionato. Coloro che sono disoccupati al momento dell'intervista provengono da diverse posizioni professionali al momento della formazione, ma rappresentano una significativa parte degli operai specializzati intervistati.

Tabella 17 Se lavora nella stessa azienda adesso e posizione professionale al momento della formazione (valori %)

Adesso lavora nella stessa azienda	Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava						Totale
	Dirigente (o quadro)	Consulente specializzato	Impiegato qualificato	Impiegato con funzioni esecutive	Operario specializzato o agricoltore	Operaio semplice, conduttore di impianti	
Sì, a tempo pieno	76,8%	61,3%	70,9%	59,5%	75,0%	58,8%	65,7%
Sì, a tempo parziale	21,4%	29,0%	20,3%	25,2%		41,2%	24,2%
No, ho cambiato azienda		6,5%	7,6%	13,0%			7,9%
No, sono disoccupato		3,2%	1,3%	1,5%	25,0%		1,6%
No, sono pensionato	1,8%			0,8%			0,6%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 318 risposte).

Se ci si sofferma sugli occupati al momento dell'intervista, la Tabella 18 mostra che il 33% di coloro che avevano contratti a tempo determinato al momento della formazione ha mantenuto quel tipo di contratto, mentre il 58% è passato a contratti a tempo indeterminato e il 9% a forme di collaborazione. Tra coloro che avevano un contratto a tempo indeterminato il 94% ha mantenuto lo stesso tipo di contratto e solo il 6% è passato a tempo determinato; una situazione simile prevale anche tra coloro che avevano un contratto di collaborazione occasionale.

Tabella 18 Occupati al momento della formazione e occupati ora per tipo di contratto (valori %; in diagonale e grigio le quote dei lavoratori con non hanno cambiato posizione)

		Contratto di lavoro <u>al momento del corso</u>			
		Tempo determinato (full time o part time)	Tempo indeterminato (full time o part time)	Collaborazione occasionale	Totale
Che contratto ha ora	Tempo determinato (tempo pieno o parziale)	33,3%	5,5%		9,3%
	Tempo indeterminato (tempo pieno o parziale)	57,8%	94,1%	7,7%	85,3%
	Collaborazione	8,9%	0,4%	92,3%	5,4%
	Totale	100%	100%	100%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 313 risposte).

In complesso, la situazione lavorativa degli intervistati non è cambiata molto dal momento che hanno ricevuto la formazione, ossia tra il 2018 e l'inizio del 2020. Se consideriamo questi risultati in relazione all'investimento in formazione, si può osservare che l'8% dei lavoratori che ha cambiato azienda rappresenta una perdita per l'azienda che li ha formati; invece, per il 2% dei lavoratori che ha perso lavoro la formazione non è stata sufficiente a mantenere la posizione lavorativa e ciò può essere dipeso da cause individuali o aziendali che ne hanno reso difficile l'utilizzo, oppure da motivazioni legate al mercato troppo importanti per essere contrastate dalla formazione. Diversamente, la formazione potrebbe avere in parte contribuito al passaggio di una significativa parte dei lavoratori da contratti a tempo determinato a contratti a tempo indeterminato, quindi a una maggiore solidità e prospettiva occupazionale.

In relazione anche al difficile andamento del mercato del lavoro di questi ultimi mesi, i risultati registrati dall'indagine sembrano confermare l'utilità e l'efficacia della formazione continua finanziata con il FSE, seppure tutti i mutamenti della situazione professionale dei formati non possano essere dipesi solo da questa.

Una successiva domanda ha chiesto agli intervistati quali siano stati i principali cambiamenti nella loro condizione lavorativa avvenuti dopo la conclusione del corso FSE; la Tabella 19 mostra le risposte a questa domanda sia come percentuali sia come media delle risposte con valori da 1 (diminuito/a) a 3 (aumentato/a).

Tabella 19 Vi sono stati cambiamenti nella sua condizione lavorativa dopo la conclusione del corso di formazione (valori % e medie)

	E' diminuito/a	E' più o meno lo stesso/a	È aumentato/a	Totale	Media (valori 1-3)
Cambiamenti nella mia consapevolezza dei problemi di lavoro	0,3%	48,6%	51,1%	100,0%	2,51
Cambiamenti adattamento ai cambiamenti tecnologici e dei metodi di lavoro	0,3%	53,9%	45,8%	100,0%	2,45
Cambiamenti nella mia abilità tecnica	0,9%	56,0%	43,0%	100,0%	2,42
Cambiamenti nella capacità di relazionarmi con colleghi	-	59,2%	40,8%	100,0%	2,41
Cambiamenti nella responsabilità sul lavoro	2,5%	71,5%	26,0%	100,0%	2,24
Cambiamenti nel mio guadagno	2,0%	83,1%	15,0%	100,0%	2,13
Cambiamenti nell'inquadramento contrattuale e carriera	2,2%	86,9%	10,9%	100,0%	2,09
Cambiamenti nella possibilità di cambiare lavoro	9,2%	74,7%	16,1%	100,0%	2,07
Cambiamenti nel rischio di perdere il lavoro	16,5%	79,7%	3,8%	100,0%	1,87

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su risposte da 307 a 316).

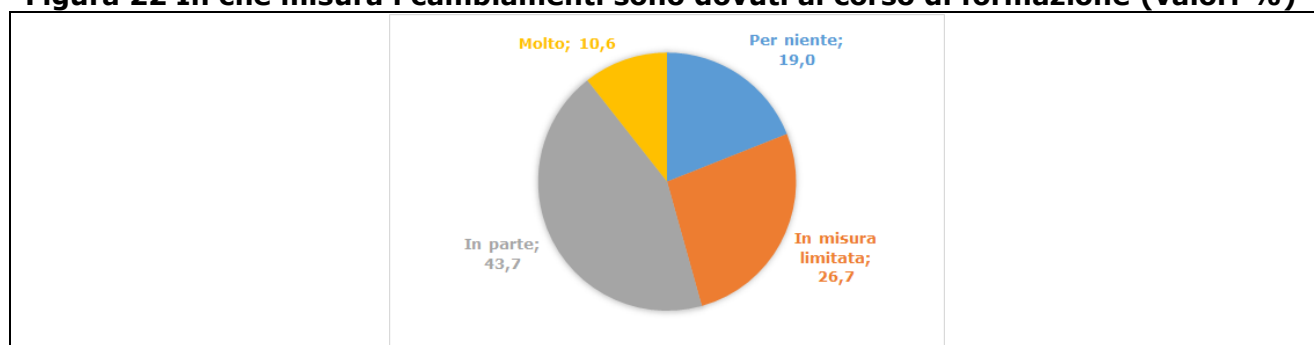
Nella maggioranza dei casi non vi sono stati cambiamenti significativi e la maggioranza delle risposte indica che le capacità o condizioni sono più o meno le stesse di prima. Tuttavia, nel caso della abilità tecnica, dell'adattamento ai cambiamenti tecnologici,

della consapevolezza dei problemi di lavoro e della capacità di relazionarsi con i colleghi i cambiamenti sembrano essere stati in qualche misura significativi: l'incremento di queste abilità o condizioni ha interessato tra il 41% e il 51% degli intervistati. Il rischio di perdere il lavoro per il 17% dei casi è diminuito⁹.

Le risposte non cambiano molto al cambiare delle caratteristiche degli intervistati (Tabella 43 in appendice), ma alcuni miglioramenti leggermente più importanti si registrano per i lavoratori con contratto di collaborazione e per i lavoratori extra-UE; questi ultimi registrano anche i minori miglioramenti in termini di guadagno e inquadramento contrattuale a indicare, probabilmente, anche le loro maggiori aspettative in questo senso.

Poi, è stato chiesto se secondo gli intervistati i precedenti cambiamenti fossero stati influenzati dalla formazione continua in esame. Quasi il 55% dei rispondenti riconosce che questi cambiamenti sono stati influenzati dalla formazione "in parte" o "molto" (Figura 22); mentre il 27% riconosce una influenza limitata e il rimanente 19% non registra nessuna influenza della formazione.

Figura 22 In che misura i cambiamenti sono dovuti al corso di formazione (valori %)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 311 risposte).

Comprendere in quale misura queste percezioni rispecchino influenze su situazioni che spesso non sono dipese solo dall'intervistato è difficile, ma il solo fatto che siano identificate dagli intervistati significa che per loro, e quindi indirettamente anche per l'azienda, le influenze della formazione sono importanti nell'esperienza lavorativa. Di conseguenza, questi risultati segnalano anche che i lavoratori assegnano una importanza elevata e significative aspettative alla formazione continua.

Il 90% degli intervistati ripeterebbe un corso simile a quello esaminato nell'intervista (Tabella 20), nel 47% dei casi lo farebbe sicuramente e nel 43% lo farebbe solo "probabilmente". Seppure generale e indiretto, questo risultato è un ulteriore indicatore della validità della formazione analizzata.

Tabella 20 Parteciperebbe di nuovo a un corso di formazione simile e miglioramento delle competenze nel corso esaminato (valori %)

In che misura il corso ha migliorato le competenze	Parteciperebbe di nuovo ad un corso di formazione come quello a cui ha partecipato				Totale
	Sì	Probabilmente sì	Probabilmente no	No	
Nulla			45%	55%	100%
Scarsa	15%	55%	23%	8%	100%
Sufficiente	46%	51%	2%	1%	100%
Elevata	77%	22%	1%		100%
Totale	47%	43%	7%	4%	100%

⁹ Si ricorda che il rischio di perdere il lavoro deve essere letto in modo inverso rispetto alle altre variabili per cui un aumento è un risultato negativo.

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 322 risposte).

Solamente il 10% degli intervistati risponde che sicuramente o probabilmente non ripeterebbe il corso di formazione; questo 10% è composto da coloro che in precedenza sono stati più critici rispetto al miglioramento delle competenze e, più in generale, hanno risposto in maniera più negativa ai diversi quesiti riguardo la qualità e l'utilità della formazione. Come si è già notato, questi lavoratori maggiormente critici sono in prevalenza uomini con livelli di istruzione e posizione professionale meno elevati.

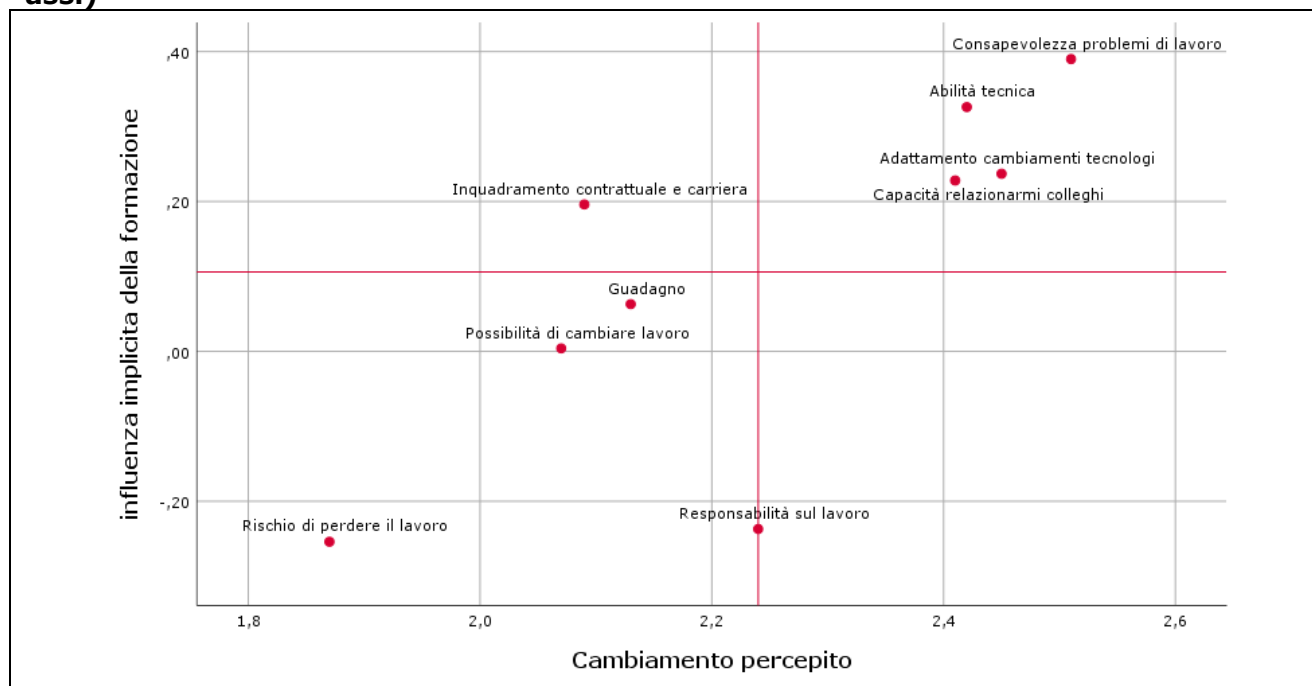
4.6. I CAMBIAMENTI E L'INFLUENZA DELLA FORMAZIONE

Per comprendere meglio come si determini l'influenza della formazione sul lavoro, è stata analizzata la correlazione tra la percezione dell'influenza della formazione come indicata nella figura precedente e i cambiamenti nelle capacità o nelle condizioni lavorative esaminati in precedenza nella Tabella 19. Attraverso una regressione è stata stimata la relazione tra i cambiamenti registrati dopo la formazione e l'affermazione che quei cambiamenti hanno risentito della formazione¹⁰, così da identificare con quali di questi cambiamenti è maggiormente in relazione l'affermazione circa l'influenza della formazione.

La successiva Figura 23 mostra i diversi cambiamenti rispetto alla loro importanza percepita dagli intervistati (ascisse) e in che misura questi cambiamenti sono in relazione con l'influenza attribuita alla formazione dagli intervistati (ordinate). Quest'ultima dimensione rappresenta l'importanza implicita attribuita dagli intervistati ai diversi cambiamenti possibili con la formazione.

¹⁰ La tecnica utilizzata è stata una regressione ai minimi quadrati senza costante con l'influenza della formazione come variabile dipendente e i cambiamenti registrati come variabili indipendenti. I coefficienti standardizzati, cosiddetti "beta", rappresentano la misura della correlazione tra variabili indipendenti e variabile dipendente. L' R^2 della regressione era pari a 0,96; data la limitata numerosità del campione, i coefficienti relativi ai cambiamenti nel guadagno, nella carriera e nella possibilità di cambiare lavoro hanno indicato un livello di significatività basso.

Figura 23 Cambiamenti percepiti direttamente dagli intervistati e influenza implicita della formazione sui cambiamenti (le linee in rosso rappresentano le medie dei due assi)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 311 risposte).

Nella figura le linee in rosso segnano le medie dei due assi e dividono il grafico in 4 aree partendo da sinistra:

1. *alto-sinistra*, dove la percezione del cambiamento è inferiore alla media e l'influenza della formazione è superiore alla media;
2. *alto-destra*, dove la percezione del cambiamento è superiore alla media e l'influenza della formazione è superiore alla media;
3. *basso-destra*, dove la percezione del cambiamento è superiore alla media e l'influenza della formazione è inferiore alla media;
4. *basso-sinistra*, dove la percezione del cambiamento è inferiore alla media e l'influenza della formazione è inferiore alla media;

Nel quadrante *alto-destra* troviamo i cambiamenti riferiti principalmente alle abilità individuali (consapevolezza problemi del lavoro, abilità tecnica, adattamento ai cambiamenti tecnologici e relazioni con i colleghi); questi cambiamenti sono percepiti come più importanti e al tempo stesso più legati all'influenza dalla formazione.

Nel quadrante *alto-sinistra* si trova l'inquadramento contrattuale e carriera, i quali secondo gli intervistati risultano potenzialmente influenzati dalla formazione ma anche mutati in misura inferiore alla media. Questo risultato sembra indicare una delusione, ossia l'attesa che la carriera sia positivamente influenzata dalla formazione si è verificata in misura limitata rispetto ad altri elementi a cui si attribuisce la stessa possibilità di cambiare a seguito della formazione (vd. quadrante alto-destra).

Nel quadrante *basso-sinistra* troviamo gli altri elementi indagati (rischio di perdere il lavoro, possibilità di cambiare lavoro, guadagno, responsabilità sul lavoro), i quali sono cambiati in misura inferiore alla media ma gli intervistati non credono che la formazione abbia un'elevata influenza su di essi. Gli intervistati, quindi, ritengono implicitamente che questi elementi siano influenzati maggiormente da fattori diversi dalla formazione e non si può parlare di "attese disattese".

E' interessante notare che per il "rischio di perdere il lavoro" e la "responsabilità sul lavoro" il coefficiente stimato dell'influenza attribuita alla formazione è negativo, ossia la formazione influenzerebbe la loro riduzione invece che il loro aumento. Per il "rischio di perdere il lavoro" questa relazione, seppure non risulti molto influente, va nella direzione attesa: al crescere della formazione diminuisce il rischio di disoccupazione. Più complessa l'interpretazione della relazione negativa tra formazione e "responsabilità sul lavoro"; questa relazione si può spiegare, forse, come una minore problematicità nell'affrontare le responsabilità sul lavoro al crescere della formazione e non come la riduzione delle responsabilità per coloro che partecipano alla formazione. Tuttavia, si ricorda che dal punto di vista statistico la limitata numerosità dei rispondenti ha comportato una minore significatività delle stime dei coefficienti di queste due variabili e di conseguenza sono soggette a un più ampio intervallo di variabilità; la loro interpretazione necessita, quindi, maggiore precauzione.

In generale, questa analisi conferma come i lavoratori rivolgano maggiori aspettative circa gli effetti della formazione verso la crescita delle capacità personali e della carriera; però, mentre i cambiamenti delle capacità personali sembrano confermare queste attese, lo stesso non avviene per la carriera. Per questo motivo potrebbe essere utile all'interno delle imprese una maggiore chiarezza circa la relazione tra formazione, competenze e carriera oppure potrebbe essere utile individuare appropriati incentivi per motivare i lavoratori in formazione.

4.7. L'ABITUDINE DEI LAVORATORI ALLA FORMAZIONE

Nell'ultima parte del questionario si è voluto verificare in quale misura gli intervistati partecipano ad attività formative decise dall'impresa o da loro stessi.

Il 18% degli intervistati dal 2016 non ha partecipato ad altri corsi oltre a quello esaminato e finanziato dal FSE (Tabella 21), mentre il 56% degli intervistati ha frequentato 2 o più corsi e il 22% almeno 4 corsi. Questi dati confermano il diffuso utilizzo della formazione continua da parte delle imprese nella Provincia autonoma di Bolzano.

Il confronto della frequenza di corsi di formazione con le caratteristiche degli intervistati e delle aziende in cui lavoravano conferma alcune indicazioni emerse in precedenza e rispondenti alla teoria economica riassunta in apertura del rapporto: maggiori opportunità di formazione si concentrano nelle fasce più istruite dei lavoratori, tra le posizioni professionali più elevate, nelle imprese di maggiori dimensioni e tra i lavoratori con contratto a tempo indeterminato. Tra i diversi settori produttivi non emergono, invece, differenze molto ampie, mentre la tipologia e dimensione di impresa sembra avere più influenza sulla quantità di formazione.

I limitati differenziali tra i diversi gruppi di lavoratori possono essere anche interpretati come un risultato delle politiche pubbliche, FSE e altre fonti di finanziamento, nel ridurre le disuguaglianze delle opportunità formative.

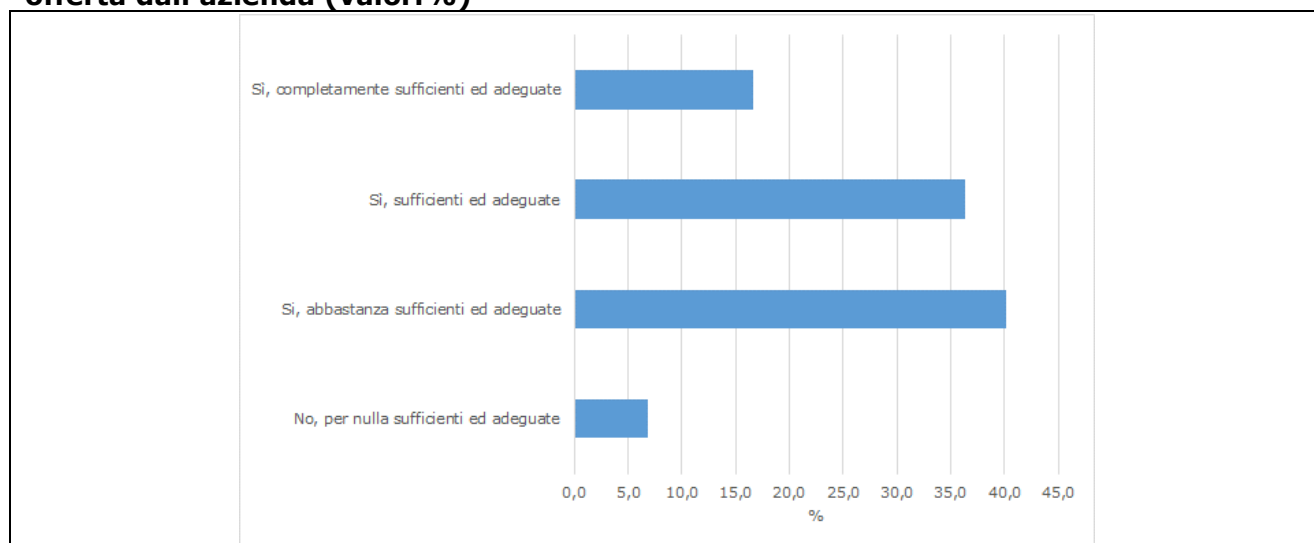
Tabella 21 Quante volte ha frequentato un corso di formazione dal 2016 in relazione al ruolo nell'impresa, al numero dei dipendenti dell'impresa, ai settori economici, al contratto attuale e al livello di istruzione (valori %)

	Quante volte ha frequentato un corso di formazione dal 2016				Totale
	Mai	1 volta	2-3 volte	4 volte o più	
Totale	18%	26%	34%	22%	100%
Livello di istruzione					
Laurea o superiore	17%	25%	31%	27%	100%
Secondaria superiore o post-secondaria non-terziaria	18%	27%	36%	19%	100%
Licenza media o inferiore	27%	27%	36%	9%	100%
Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava					
Dirigente (o quadro)	9%	23%	41%	27%	100%
Consulente specializzato	19%	29%	42%	10%	100%
Impiegato qualificato	16%	28%	33%	23%	100%
Impiegato con funzioni esecutive	22%	26%	29%	23%	100%
Operario specializzato o agricoltore	25%	50%		25%	100%
Operaio semplice, conduttore di impianti	19%	31%	38%	13%	100%
Numero di dipendenti dell'azienda in cui lavorava					
250 e oltre dipendenti	5%	23%	36%	36%	100%
50-249 dipendenti	15%	23%	38%	24%	100%
10-49 dipendenti	15%	32%	29%	24%	100%
0-9 dipendenti	33%	35%	24%	8%	100%
Macro-settori economici					
Industria e costruzioni	7%	33%	41%	19%	100%
Servizi a imprese e commercio	17%	30%	33%	21%	100%
Servizi sociali e istruzione	20%	23%	33%	23%	100%
Che contratto ha ora					
Tempo determinato (tempo pieno o parziale)	25%	21%	32%	21%	100%
Tempo indeterminato (tempo pieno o parziale)	16%	26%	35%	24%	100%
Collaborazione	35%	41%	18%	6%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 319 risposte).

Circa il 50% degli intervistati ritiene le opportunità formative offerte dall'azienda sufficienti e adeguate alle sue necessità (del tutto o piuttosto) e il 40% abbastanza sufficienti e adeguate (Figura 24); solo il 5% ritiene la formazione offerta del tutto insufficiente.

Figura 24 In che misura ritiene sufficienti ed adeguate le opportunità di formazione offerta dall'azienda (valori%)



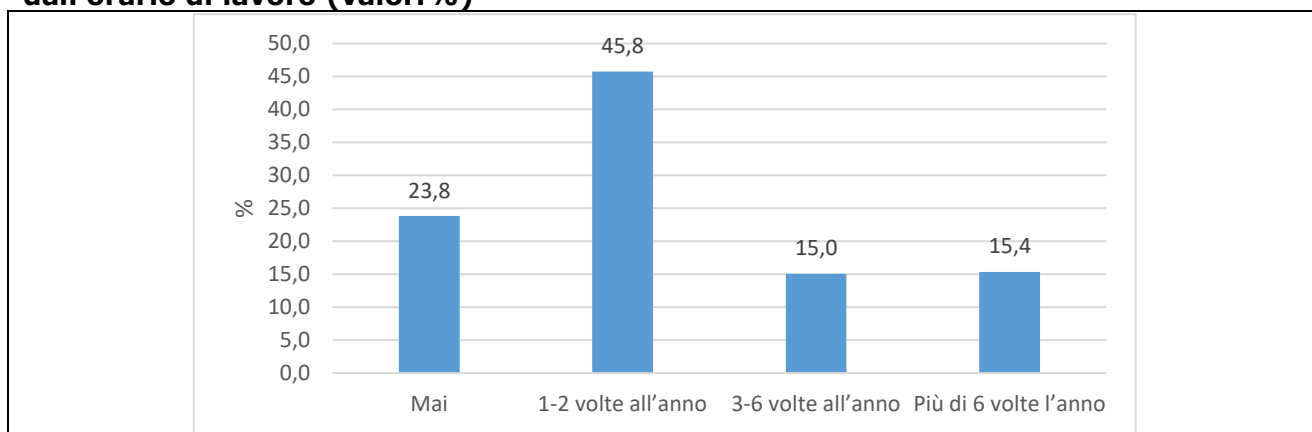
Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 319 risposte).

Non sembra, quindi, esserci una significativa domanda di formazione da parte dei lavoratori che sia rimasta inevasa da parte delle imprese, sebbene solo una quota limitata di lavoratori sia del tutto soddisfatta (circa 15%). La percezione delle necessità

formative da parte dell'impresa e dei lavoratori possono non coincidere, ma il fatto che le risposte dei lavoratori siano in complesso non troppo critiche indica che essi riconoscono una buona attenzione dalla formazione da parte delle imprese in cui lavorano; i lavoratori con le posizioni apicali (dirigenti e quadri) sono convinti in misura maggiore che le opportunità siano completamente adeguate.

Nell'ultima domanda del questionario si è chiesto di indicare con che frequenza il lavoratore sia solito dedicarsi autonomamente, cioè senza alcuna richiesta dell'azienda, al rafforzamento delle proprie competenze; le risposte sono riportate nella Figura 25.

Figura 25 Con quale frequenza si dedica ad accrescere le sue competenze fuori dall'orario di lavoro (valori%)

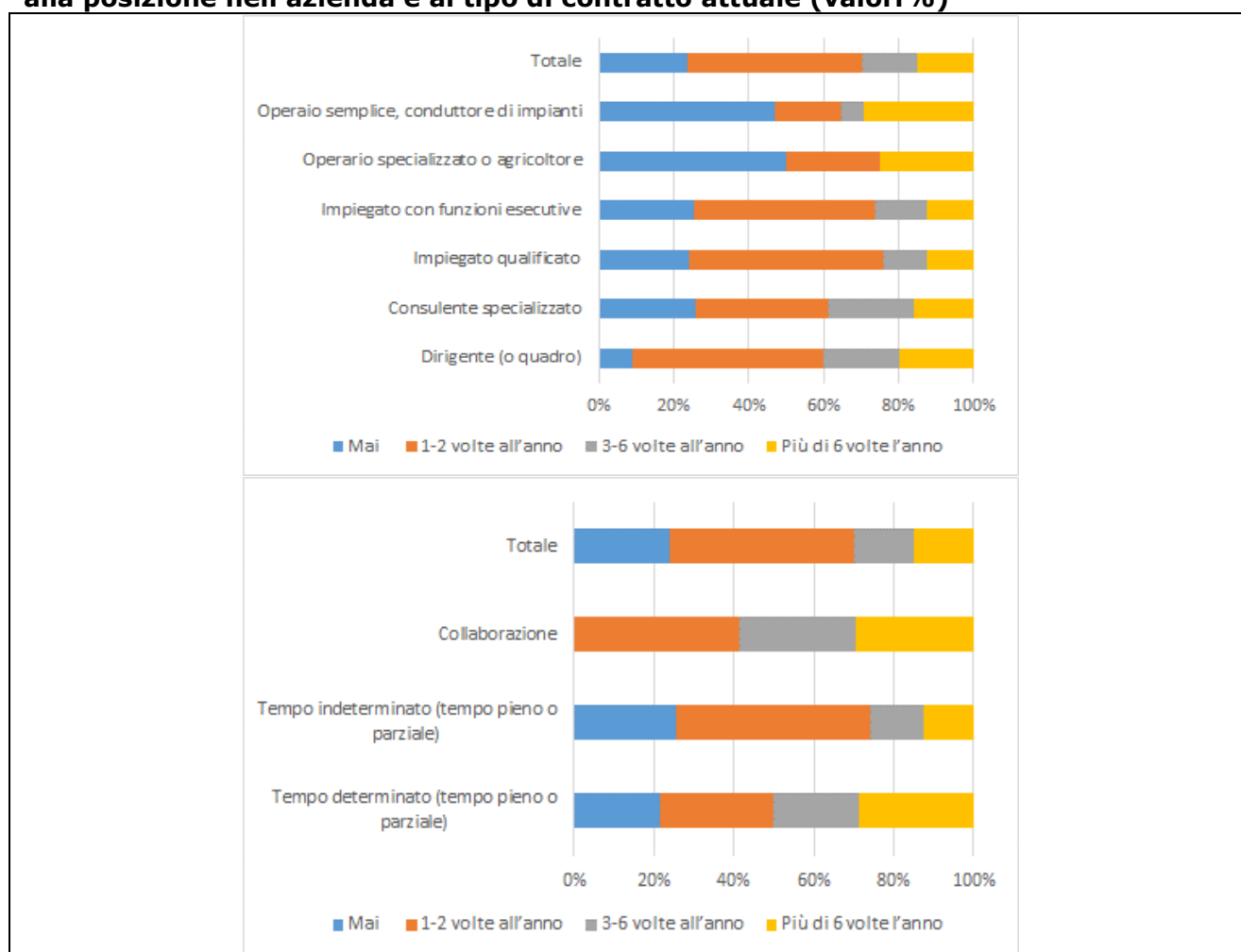


Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 319 risposte).

La maggioranza degli intervistati è solita dedicare una parte del proprio tempo libero alla sua formazione; circa il 46% degli intervistati si dedica alla formazione solo 1-2 volte l'anno, mentre circa il 30% lo fa più di 2 volte l'anno.

La frequenza della formazione autonoma supera la media nelle posizioni lavorative più elevate (dirigente o quadro) e tra coloro che lavorano con contratti di collaborazione (vedi Figura 26).

Figura 26 Con quale frequenza si dedica ad accrescere le sue competenze in relazione alla posizione nell'azienda e al tipo di contratto attuale (valori%)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su 319 risposte).

Secondo questi risultati, i lavoratori che maggiormente investono nella propria formazione permanente sono anche quelli che possono maggiormente beneficiarne in termini di guadagni immediati (dirigenti) o in termini di mantenimento/miglioramento delle opportunità di lavoro (contratti a collaborazione). Coloro che, probabilmente, hanno meno vantaggi o bisogni diretti di formarsi (operai semplici o specializzati, contratti a tempo indeterminato) ricorrono in maniera minore a forme di formazione autonoma.

5. INDAGINE SULLE IMPRESE

5.1. METODOLOGIA DELL'INDAGINE SULLE IMPRESE

L'indagine sulle imprese che hanno mandato in formazione i propri lavoratori, ricorrendo ai finanziamenti messi a disposizione dal FSE, ha riguardato un campione di 108 imprese, di cui: il 37% sono imprese che hanno iniziato e concluso un progetto formativo finanziato tramite FSE, mentre il restante 63% sono imprese che, pur avendo già iniziato un progetto formativo, non lo avevano concluso ad ottobre 2020. Questa distinzione sarà rilevante in seguito, perché le risposte circa gli effetti della formazione continua non sono state poste alle imprese che ancora non avevano concluso il corso FSE; tutte le altre domande sono state poste nella stessa maniera a tutte le imprese.

Tabella 22 Imprese che hanno risposto all'indagine per progetti conclusi, entro ottobre 2020, e quelli ancora in corso di svolgimento (valori assoluti e %)

	N.	%
Progetto formativo concluso entro ottobre 2020	40	37%
Progetto formativo ancora in corso ad ottobre 2020	68	63%
Totale	108	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa.

Il campione d'imprese è stato ricavato a partire da un universo che in totale contava 268 imprese (131 per i progetti conclusi e 137 per i progetti ancora in corso). Sebbene l'universo individuato non abbia subito ridimensionamenti di numero, è stata fatta una scelta "qualitativa" nel momento in cui una stessa impresa rientrava sia tra coloro che avevano iniziato e concluso un progetto FSE, sia tra coloro che, al momento dell'indagine, avevano un corso FSE in fase di svolgimento (33 imprese). Al verificarsi di questa circostanza, l'impresa è stata unicamente contattata in quanto aveva iniziato e concluso un progetto FSE in modo da riuscire ad avere dei feedback sugli effetti e i risultati al termine del corso e nei periodi successivi alla conclusione. I questionari sono stati inviati alla fine di ottobre 2020, sia in italiano che in tedesco, e sono stati effettuati 3 richiami per sollecitare le imprese a rispondere. L'indagine si è conclusa il 23 novembre 2020.

5.2. IL PROFILO DELLE IMPRESE PARTECIPANTI AL FSE

Secondo la categorizzazione dei settori economici riportata in Tabella 23, la quota più rilevante delle imprese rispondenti all'indagine appartiene al settore del "Commercio, trasporti e servizio alle imprese" (43%). La seconda quota più rilevante, del 21%, è quella delle imprese o cooperative che operano in campo socio-assistenziale, formativo, educativo, sanitario e culturale che sono state raggruppate sotto la categoria "Servizi sociali e alla persona". Quasi in egual misura, la restante quota è spartita tra le imprese attive nel turismo (servizi ricettivi, di accoglienza e ristorazione) e tutte quelle imprese attive in ambito della produzione industriale in senso stretto, la produzione agricola e nel campo dell'edilizia, compresi i servizi annessi come quelli di ingegneria e architettura.

Tabella 23 Imprese rispondenti per macrosettori economici (valori assoluti e %)

	N.	%
Commercio, trasporti e servizio alle imprese	46	43%
Servizi sociali e alla persona	23	21%
Servizi turistici	20	19%
Industria, edilizia (inclusi i servizi) e agricoltura	19	18%
Totale	108	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 108 imprese rispondenti su 108.

La maggior parte delle imprese rispondenti (63%) opera in modo prevalente nel mercato locale o in mercati attigui alla Provincia autonoma di Bolzano (vedi Tabella 41 in appendice). Il 18% delle imprese competono principalmente su tutto il territorio nazionale e una quota significativa, seppure meno rilevante è composta da imprese che accentrano le loro relazioni commerciali con Austria, Germania e Svizzera (12%) e più in generale nei mercati internazionali (7%).

La Tabella 24 indica che il 77% delle imprese rispondenti appartiene al mondo delle micro e piccole imprese, rispettivamente: il 42% sono micro imprese con un numero di lavoratori non superiore a 9; mentre il 35% sono piccole imprese avendo tra i 10 e i 49 lavoratori. Inoltre, sebbene le imprese di medie e grandi dimensioni insieme rappresentano il 23% delle imprese rispondenti, solamente il 6% sono grandi imprese con 250 o più lavoratori.

Tabella 24 Dimensione delle imprese rispondenti per numero di lavoratori (valori assoluti e %)

	N.	%
1-9 lavoratori	44	42%
10-49 lavoratori	37	35%
50-249 lavoratori	18	17%
250 e oltre lavoratori	6	6%
Totale risposte	105	100%

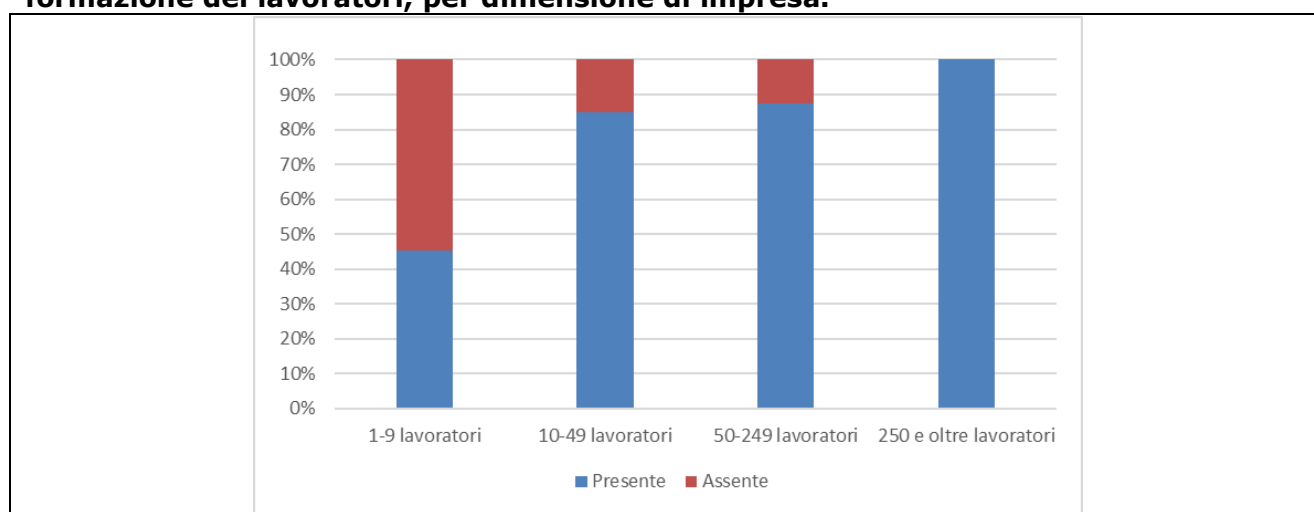
Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 105 imprese rispondenti su 108; 3 imprese non hanno fornito risposta.

5.3. LO SVILUPPO DELLA FORMAZIONE NELLE IMPRESE

5.3.1. Le strutture interne

Quasi il 70% delle imprese intervistate hanno un ufficio, o un responsabile, che si dedica alla pianificazione della formazione dei lavoratori e cura la rilevazione delle esigenze formative. Come indicato in Figura 27, all'aumentare della dimensione dell'impresa aumenta anche la quota delle imprese che hanno un responsabile per la formazione, fino ad arrivare alle grandi imprese per le quali risulta essere presente in tutte le imprese intervistate. Sebbene la maggior parte delle micro imprese rispondenti (55%) non presenti un responsabile dedicato alla formazione interna, tuttavia è da apprezzare come anche queste micro imprese non trascurino le competenze del personale e partecipino ad attività formative.

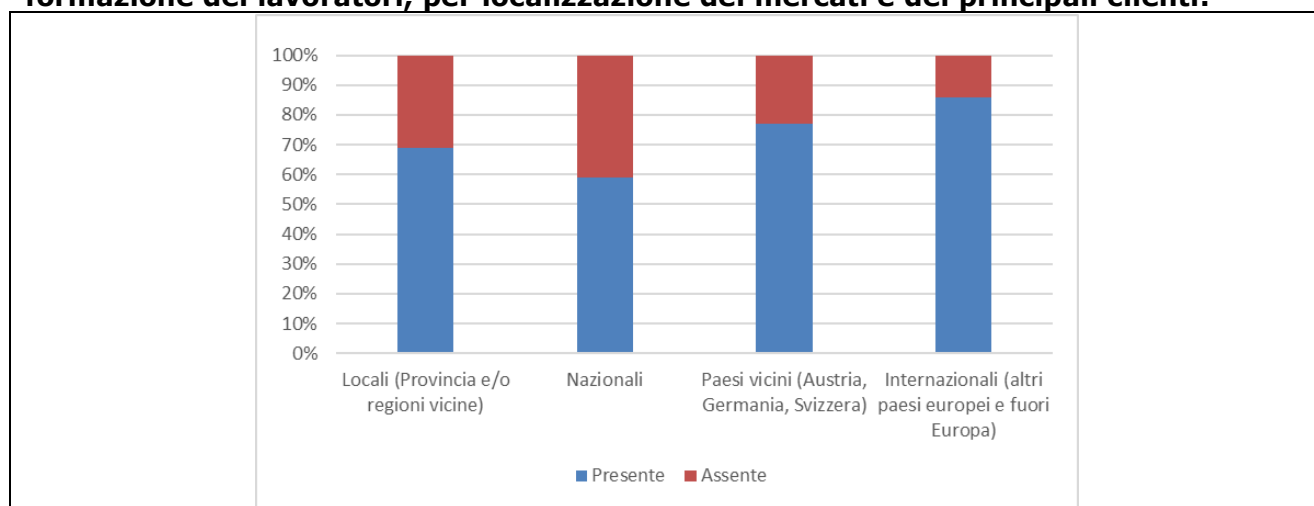
Figura 27 Imprese rispondenti che hanno un ufficio oppure un responsabile della formazione dei lavoratori, per dimensione di impresa.



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 97 imprese rispondenti su 105 che hanno fornito la dimensione aziendale; 8 imprese non hanno fornito risposta.

Cambiando prospettiva, passiamo dalla dimensione aziendale al grado di competitività delle imprese rispondenti, definito dalla localizzazione geografica dei mercati in cui le imprese sono attive. Dalla Figura 28, viene rilevato che, tendenzialmente, all'aumentare della competitività aumenta anche la frequenza con cui le imprese presentano al loro interno un responsabile per la formazione. Unica eccezione, è per le imprese attive in mercati nazionali, che solamente il 60% di loro dichiarano di avere un responsabile per la formazione, mentre le imprese maggiormente impegnate nel mercato locale registrano una quota che raggiunge quasi il 70%.

Figura 28 Imprese rispondenti che hanno un ufficio oppure un responsabile della formazione dei lavoratori, per localizzazione dei mercati e dei principali clienti.

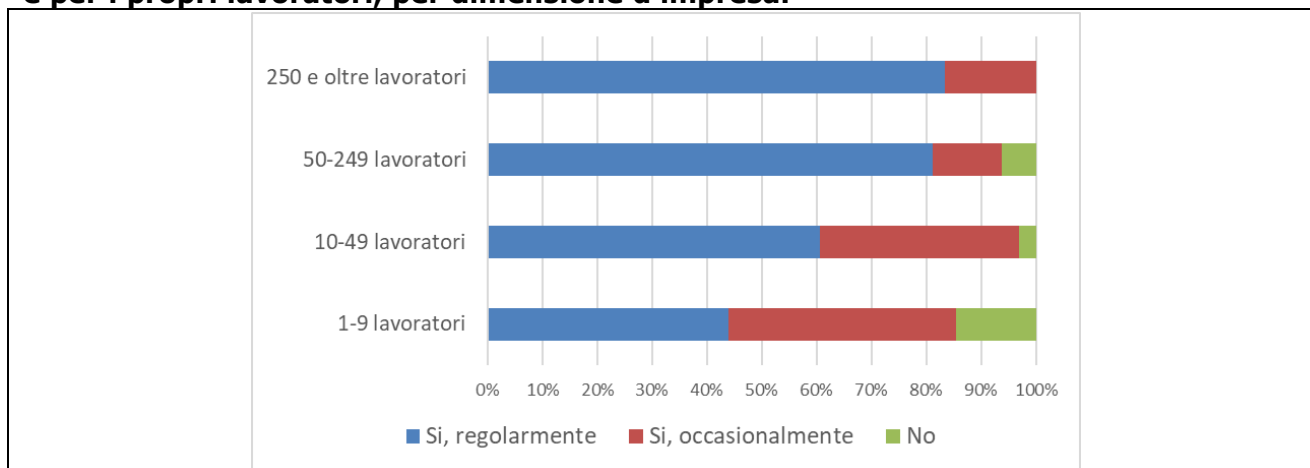


Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 98 imprese rispondenti su 106 che hanno fornito localizzazione dei mercati e dei principali clienti; 8 imprese non hanno fornito risposta.

Circa il 91% delle imprese rispondenti afferma di rilevare il fabbisogno di competenze dell'azienda e le esigenze per la crescita professionale dei propri lavoratori. Tale quota è composta sia dal numero di imprese che svolgono l'analisi per l'individuazione del fabbisogno in modo regolare (58%) sia da quelle che lo rilevano in modo occasionale (33%). Anche in questo caso, come mostra la Figura 29, la quota delle aziende che compiono una rilevazione del fabbisogno in modo regolare tende a crescere all'aumentare della dimensione dell'impresa, anche a discapito della quota che

rappresenta il numero di aziende che rilevano il fabbisogno delle competenze in modo occasionale. Questo è vero, ma non per le imprese di grandi dimensioni. Infatti, per loro si azzerava la percentuale di aziende che non effettuano la rilevazione del fabbisogno per cedere una maggior quota alle imprese che rilevano il fabbisogno in modo occasionale, piuttosto che regolare.

Figura 29 Frequenza con cui le imprese analizzano il fabbisogno di competenze interno e per i propri lavoratori, per dimensione d'impresa.



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 96 imprese rispondenti su 105 che hanno fornito la dimensione aziendale; 9 imprese non hanno fornito risposta.

5.3.2. Le competenze e i bisogni di formazione

La Tabella 25 riporta il risultato delle 3 possibili risposte che ogni impresa poteva indicare in relazione alle competenze considerate cruciali nei prossimi anni. Le percentuali indicano la quota dei casi e poi delle risposte sul rispettivo totale.

Tabella 25 Competenze che l'azienda reputa cruciali per il suo sviluppo nei prossimi anni (valori assoluti e %)

	Risposte (N.)	% sui rispondenti	% sulle risposte
Aggiornamento tecnico-professionale	42	44%	17%
Digitale	25	26%	10%
Marketing	22	23%	9%
Innovazione	21	22%	8%
Comunicazione	19	20%	8%
Linguistica	17	18%	7%
Strategico-gestionale	17	18%	7%
Organizzativa (risorse umane, singolo e gruppo)	15	16%	6%
Flessibilità sul lavoro	13	14%	5%
Relazionale	12	13%	5%
Imprenditorialità	12	13%	5%
Informatica (uso del computer)	11	12%	4%
Progettazione	8	8%	3%
Altro	14	15%	6%
Totale	249	262%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 95 imprese rispondenti su 108.

La competenza più segnalata dalle imprese per il loro sviluppo nei prossimi anni è ciò che per comodità terminologica abbiamo nominato "Aggiornamento tecnico-professionale", con una quota del 44% rispetto al totale delle imprese rispondenti. Con questa espressione si intende indicare quelle competenze tecniche e specifiche del campo in cui l'azienda opera (*hard skills*), quindi competenze e abilità che sono già

presenti nell'impresa ma che le aziende necessitano approfondire e consolidare. Per esempio, le abilità e competenze legate al restauro che necessita di acquisire o consolidare un'impresa attiva nel campo dell'edilizia; oppure, la conoscenza dei macchinari e della strumentazione tecnica per eseguire la sanificazione di ambienti industriali da parte di ditte di pulizia e sanificazione.

La seconda competenza reputata cruciale risulta essere quella digitale (26%), la quale varia dall'uso di internet e di piattaforme digitali fino all'utilizzo di software specialistici e dedicati alla gestione industriale. Al terzo posto con una quota del 23%, abbiamo le competenze affini con il "Marketing", ambito a cui sono state ricollegate sia le tecniche che la gestione della vendita, ma anche l'accoglienza e gestione del cliente.

È stato poi chiesto alle imprese intervistate di indicare se avessero effettivamente bisogno di ricevere formazione per le competenze chiave da loro indicate. Dalle risposte, sintetizzate nella Tabella 26, risulta che, in media e rispetto alle competenze elencate, l'88% delle preferenze espresse (218 su 248) indica la necessità per le imprese di formare il proprio personale. È evidente che le imprese che avevano indicato il marketing (gestione della vendita e del cliente) come competenza cruciale hanno anche espresso la necessità di svolgere formazione riguardo a questa materia. Le altre competenze reputate chiave, in cui le imprese necessitano di ricevere formazione sono: comunicazione (95%); competenze strategico-gestionali (94%) che includono sia gli aspetti meramente gestionali dei processi di produzione (es. *Lean project management*), sia quelle abilità manageriali, come la visione sistemica e il saper formulare delle strategie per un'azienda efficace ed efficiente. Infine, le competenze digitali e informatiche richiedono formazione in una quota rispettivamente del 92% e del 91%.

Tabella 26 Necessità, o meno, per le imprese di formare i propri lavoratori rispetto alle competenze chiave indicate nella Tabella 25 (valori assoluti e %)

	Necessità di formazione (valore assoluto)			Necessità di formazione (valore %)		
	Si	No	Totale risposte	Si	No	Totale risposte
Aggiornamento professionale	35	7	42	83%	17%	100%
Digitale	23	2	25	92%	8%	100%
Marketing	22	0	22	100%	0%	100%
Innovazione	18	3	21	86%	14%	100%
Comunicazione	18	1	19	95%	5%	100%
Strategico-gestionale	16	1	17	94%	6%	100%
Linguistica	15	2	17	88%	12%	100%
Organizzativa (risorse umane, singolo e gruppo)	13	2	15	87%	13%	100%
Flessibilità sul lavoro	11	2	13	85%	15%	100%
Relazionale	10	2	12	83%	17%	100%
Imprenditorialità	9	3	12	75%	25%	100%
Informatica (uso del computer)	10	1	11	91%	9%	100%
Progettazione	7	1	8	87%	13%	100%
Altro	11	3	14	79%	21%	100%
Totale risposte	218	30	248	88%	12%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 95 imprese rispondenti su 108; 13 imprese non hanno fornito risposta.

Dall'altro lato, un'impresa su quattro (25%) tra quelle che hanno indicato l'imprenditorialità come cruciale non reputa quest'ultima come una *skill* su cui dover fare formazione. Con il termine "imprenditorialità" indichiamo: spirito imprenditoriale, intraprendenza, idee innovative e creatività. Inoltre, per affinità semantica, è stata ricollegata a tale competenza anche la capacità di saper risolvere e gestire i problemi (*problem-solving*).

Successivamente è stato chiesto di precisare in quale modo le imprese sono solite rispondere ai propri bisogni formativi (Tabella 27). La maggior parte (66%) delle 96 imprese rispondenti per realizzare la formazione ricorrono ad un mix di strutture e professionalità interne e esterne all'impresa. La seconda scelta è il ricorso a "strutture e professionalità esterne": il 25% delle imprese rispondenti utilizza strutture e competenze non appartenenti all'impresa per realizzare la formazione. Solamente il 3% utilizza principalmente le proprie strutture e professionalità; mentre un 6% di imprese solitamente non realizza la formazione. La percentuale maggiore tra le imprese che generalmente non realizzano la formazione è associata alle micro imprese (1-9 lavoratori) con una quota del 12% del totale.

Tabella 27 Provenienza delle professionalità e appartenenza delle strutture a cui le aziende rispondenti ricorrono per poter realizzare la formazione continua (valori %)

	Con strutture e professionalità interne	Con strutture e professionalità esterne (enti di formazione, centri di ricerca, università)	Con un mix di strutture e professionalità interne ed esterne	In genere, non realizza formazione	Totale risposte
1-9 lavoratori	5%	33%	50%	12%	42
10-49 lavoratori		19%	78%	3%	32
50-249 lavoratori	6%	19%	75%		16
250 e oltre lavoratori		17%	83%		6
Totale risposte	3%	25%	66%	6%	96

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 96 imprese rispondenti su 105 che hanno fornito la dimensione aziendale; 9 imprese non hanno fornito risposta.

Le risposte sintetizzate nella Tabella 28 mostrano che poco più del 40% delle imprese intervistate propone ai propri lavoratori l'occasione di formazione con una frequenza pari a 2 o 3 volte all'anno, mentre il 21% delle imprese riesce ad organizzare la formazione per i propri lavoratori più di 3 volte all'anno. Il 34% realizza la formazione solo una volta all'anno e, infine, solo un 3% delle imprese dichiara di non poter fornire annualmente l'opportunità ai lavoratori di formarsi.

Tabella 28 Frequenza con cui le imprese organizzano la formazione, escludendo la formazione obbligatoria, per dimensione d'impresa (valori %)

	Mai	Poco frequentemente (1 volta all'anno)	Piuttosto frequentemente (2-3 volte all'anno)	Spesso (più di 3 volte l'anno)	Totale risposte
1-9 lavoratori	7%	45%	36%	12%	42
10-49 lavoratori	0%	31%	47%	22%	32
50-249 lavoratori	0%	19%	38%	44%	16
250 e oltre lavoratori	0%	17%	67%	17%	6
Totale	3%	34%	42%	21%	96

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 96 imprese rispondenti su 105 che hanno fornito la dimensione aziendale; 9 imprese non hanno fornito risposta.

L'80% delle imprese intervistate ha dichiarato di non aver incontrato, negli ultimi tre anni, nessuna causa o fattore che abbia limitato le competenze e il livello di formazione desiderati (Tabella 29). Tuttavia, sono state segnalate alcune condizioni che le imprese reputano influenzare il loro livello di formazione continua e le competenze. Il più importante tra queste condizioni, indicato da 52 imprese su 92 rispondenti, è attinente al carico di lavoro in capo ai lavoratori e, quindi, la loro scarsa disponibilità di tempo per dedicarsi alle attività formative. Il secondo fattore maggiormente segnalato risulta essere la preferenza delle imprese per modificare le mansioni lavorative al fine di un miglior utilizzo delle competenze interne, invece di utilizzare la formazione per

rafforzare le competenze deboli. Infine, circa 1/3 delle imprese rispondenti ha reputato, come importante fattore condizionante la formazione, l'inadeguata l'offerta formativa esistente rispetto alle esigenze aziendali.

Tabella 29 I fattori che hanno condizionato lo sviluppo delle competenze e l'attività di formazione aziendale negli ultimi 3 anni (valori assoluti e %)

Fattori	N. risposte			Risposte %		
	si	no	Totale risposte	si	no	Totale
Nessun fattore limitante; il livello di formazione fornito è stato adeguato alle necessità dell'azienda	73	18	91	80%	20%	100%
L'azienda ha preferito assumere nuovo personale qualificato piuttosto che svolgere formazione	11	77	88	13%	88%	100%
L'azienda ha avuto difficoltà nel valutare le proprie necessità di formazione aziendale	24	65	89	27%	73%	100%
L'azienda ha riassegnato le mansioni lavorative per un miglior utilizzo delle competenze interne invece di formarne di nuove	41	47	88	47%	53%	100%
L'offerta di corsi di formazione non è stata adeguata alle esigenze dell'azienda	33	57	90	37%	63%	100%
I costi della formazione sono risultati troppo elevati	16	44	60	27%	73%	100%
L'azienda ha preferito utilizzare la formazione iniziale (apprendistato) rispetto alla formazione del personale	10	79	89	11%	89%	100%
Non si è presentata una reale esigenza di formazione	12	79	91	13%	87%	100%
Il personale aveva elevati carichi di lavoro e vi è stata poca disponibilità di tempo per le attività di formazione	52	40	92	57%	43%	100%

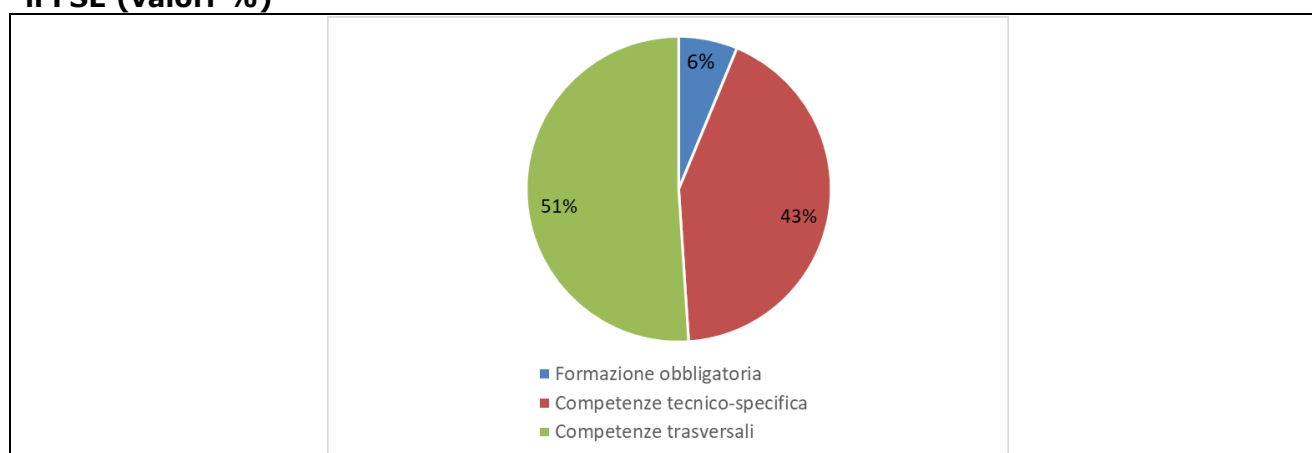
Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. Il "Totale risposte" indica anche il numero di imprese rispondenti su 108.

Le risposte di 8 imprese non sono state riportate nella Tabella 29 perché i fattori che hanno impedito loro di poter fare formazione sono stati attribuiti a elementi ulteriori, quali: la stagionalità del lavoro, la difficoltà di organizzare eventi formativi nelle aree rurali interne e la difficoltà a potersi spostare da queste aree verso aree con maggiori servizi, la pandemia dovuta al Covid-19.

5.4. GLI OBIETTIVI E LE MODALITÀ DELLA PARTECIPAZIONE DELLE IMPRESE

Le imprese intervistate dovevano indicare il loro principale obiettivo quando hanno mandato i lavoratori in formazione nel progetto finanziato dal FSE. Poco più della metà delle imprese (51%) aveva l'obiettivo di migliorare le competenze tecniche e specifiche (*hard skills*) dei lavoratori al fine di migliorare lo svolgimento delle mansioni loro affidate. Una quota piuttosto cospicua (43%) di imprese ha sfruttato la formazione continua del FSE per potenziare le *soft skills* dei propri lavoratori (Figura 30). Solo una piccola parte, rappresentata dal 6% dei rispondenti, ha optato per il FSE come strumento per svolgere formazione obbligatoria, ossia quel tipo di formazione che per disposizioni di legge e al ricorrere di determinati requisiti, deve necessariamente essere svolta (es. sicurezza sul lavoro, privacy).

Figura 30 Tipologia di competenze oggetto della formazione continua cofinanziata con il FSE (valori %)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 96 imprese rispondenti su 108; 4 hanno espresso altra preferenza specificata nel testo; 8 imprese non hanno fornito risposta.

Le risposte di 4 imprese non sono state riportate nella Figura 30 perché hanno espresso delle motivazioni ulteriori: aumentare l'efficienza e la qualità del servizio offerto, svolgere attività formativa ai propri formatori interni, un'ulteriore risposta non identificava un'unica competenza (tra le tre tipologie proposte), ma il rispondente ha precisato che tutte e tre le tipologie di competenze vengono considerate oggetto della formazione con la stessa identica importanza.

Il 70% delle imprese rispondenti ha dichiarato di aver svolto un'analisi dei fabbisogni formativi dell'azienda per la preparazione del progetto da finanziare con il FSE. All'interno di questa quota il 39% dei rispondenti ha svolto un'analisi in modo approfondito, il 24% in modo meno approfondito e il 7% principalmente per adempiere alle formalità richieste dalle procedure per la partecipazione all'Avviso FSE. Dall'altro lato, il 30% delle imprese dichiara che aveva già un'idea chiara del proprio fabbisogno.

Tabella 30 Analisi dei fabbisogni in funzione della progettazione della formazione FSE (valori assoluti e %)

	N.	%
No, sapevamo già cosa ci serviva	29	30%
Si, ma solo per formalità procedurale	7	7%
Si, ma in modo non approfondito	23	24%
Si, in modo approfondito	37	39%
Totale	96	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 96 imprese rispondenti su 108; 12 imprese non hanno fornito risposta.

Le risposte ai questionari mettono in luce (Tabella 31) come tutte le tipologie di lavoratori sono stati coinvolti nelle diverse attività formative realizzate tramite il FSE. Tuttavia, la categoria di lavoratori maggiormente coinvolta nella formazione continua risulta essere quella degli impiegati esecutivi (68% delle imprese), mentre quella meno coinvolta è rappresentata dai neoassunti (32% delle imprese). Le altre categorie di lavoratori (dirigenti, quadri e operai non specializzati) sono stati coinvolti con una frequenza tra il 40% e il 50% dei casi.

Tabella 31 Tipologia di lavoratori che le imprese hanno fatto formare ricorrendo al FSE (valori assoluti e %)

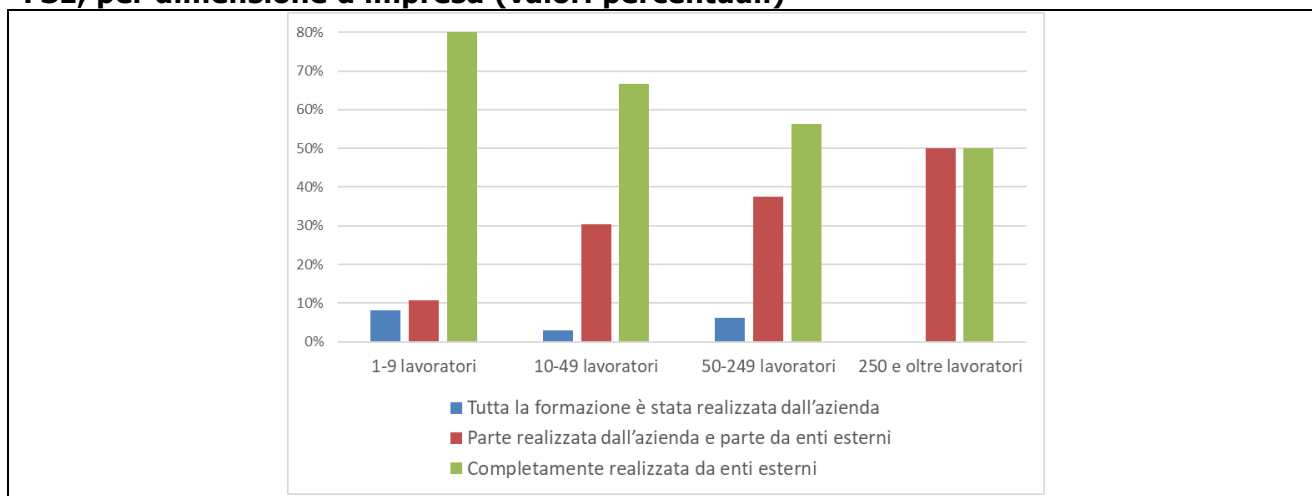
	N.	% sui casi	% sulle risposte
Dirigenti /imprenditore	52	54%	22%
Quadri e tecnici specializzati	39	41%	17%
Impiegati esecutivi	65	68%	28%
Operai e dipendenti non specializzati	46	48%	20%
Nuovi assunti	31	32%	13%
Totale risposte	233	243%	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 96 imprese rispondenti su 108; 12 imprese non hanno fornito risposta.

Per quasi il 70% delle imprese rispondenti, il corso di formazione FSE è stato realizzato completamente da enti formativi esterni, ovvero tramite risorse umane e strumentali che non appartengono all'impresa (vedi Tabella 42 in appendice). La formazione continua realizzata in parte dall'azienda stessa e in parte da enti esterni è risultata la seconda opzione per frequenza (24%), mentre solo il 6% degli intervistati ha realizzato la formazione per proprio conto.

Proponendo la stessa analisi, ma secondo la dimensione d'impresa, la Figura 31 mostra che la percentuale di imprese che hanno ricorso completamente a soggetti esterni per poter realizzare la formazione va a diminuire con l'aumentare della dimensione d'impresa. Specularmente, aumenta la quota di imprese che realizzano la formazione sia tramite le proprie risorse sia ricorrendo, parzialmente, ad enti esterni. Infine, si nota come per le grandi aziende (250 e più lavoratori) è nullo il numero di imprese che in modo del tutto autonomo realizzano la formazione.

Figura 31 Soggetto, interno o esterno all'azienda, che ha erogato il corso di formazione FSE, per dimensione d'impresa (valori percentuali)



Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 92 imprese rispondenti su 105 che hanno fornito la dimensione aziendale; 13 imprese non hanno fornito risposta.

5.5. CONTENUTI E METODI DELLA FORMAZIONE

La successiva Tabella 32 mostra che nella maggior parte dei casi (54%) la formazione FSE è stata erogata ricorrendo ad un metodo didattico misto che consente di affrontare le tematiche sia da un punto di vista teorico che da un punto di vista applicativo. Gli altri quattro metodi formativi si ripartiscono in modo piuttosto omogeneo la restante quota del 46%, evidenziando però, una minore preferenza per il metodo meramente teorico che è stato previsto solamente dal 7% delle imprese rispondenti.

Tabella 32 Principale metodo didattico utilizzato per lo svolgimento del corso formativo FSE (valori assoluti e %)

	N.	%
Sperimentazione concreta delle tecniche di lavoro (Metodo pratico/applicativo)	10	11%
Insegnamento delle tecniche, senza sperimentare la loro applicazione (Metodo teorico)	7	7%
Insegnamento sia teorico che pratico delle tecniche (Metodo misto)	51	54%
Un esperto affiancava i lavoratori sul luogo di lavoro insegnandogli a lavorare meglio (Metodo on the job)	14	15%
Tramite lezioni su computer (Formazione a distanza)	11	12%
Totale risposte	93	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 93 risposte fornite su 108 imprese totali rispondenti; 15 risposte mancanti.

Solo 9 imprese su 91 hanno dichiarato di non aver trattato alcuna tipologia di *soft skill* durante i corsi del FSE (Tabella 33). Tutte le altre imprese segnalano che i loro lavoratori, oltre ad aver affrontato la tematica principale oggetto del corso, hanno affrontato anche le competenze trasversali di cui la più quotata risulta essere la capacità di risolvere problemi e situazioni critiche (20%). A seguire, anche la capacità di lavorare in gruppo e le capacità legate alla comunicazione sono due tematiche che risultano essere state impartite durante il corso FSE ai lavoratori delle 35 imprese che hanno espresso le rispettive opzioni di risposta. In generale, le competenze *soft* sembrano andare ad integrarsi bene all'interno dei programmi formativi previsti, anche quando non sono l'argomento principe del corso.

Tabella 33 Le competenze trasversali, o "soft skills", trattate durante il corso formativo FSE ad integrazione della materia principale oggetto del corso (valori assoluti e %)

	N.	%
Capacità di anticipare problemi e prevedere risposte adeguate	23	12%
Capacità di risolvere problemi e situazioni critiche	40	20%
Capacità di adattarsi a nuovi cambiamenti all'interno dell'impresa	30	15%
Capacità di lavorare in gruppo	35	18%
Capacità di comunicare e interagire efficacemente con altri soggetti	35	18%
Capacità di proporre idee e soluzioni innovative	27	14%
Nessuna in particolare	9	5%
Totale risposte	199	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 91 imprese rispondenti su 108; 17 imprese non hanno fornito la risposta.

5.6. LA SODDISFAZIONE DELLE IMPRESE PER LA FORMAZIONE

Il 93% delle imprese rispondenti ha espresso un giudizio positivo riguardo alla progettazione delle azioni formative. In particolare, il 57% si reputa sufficientemente soddisfatto, mentre il 36% è molto soddisfatto. Rispetto alle diverse dimensioni delle imprese, sono le piccole aziende che, in proporzione, hanno dichiarato in minor misura un'elevata soddisfazione (24%), facendo convergere il 70% delle preferenze da loro espresse per un livello di soddisfazione "sufficiente".

Tabella 34 Grado di soddisfazione delle imprese riguardo alla progettazione delle azioni formative FSE; per dimensione aziendale.

	Per niente soddisfatta	Poco soddisfatta	Sufficientemente soddisfatta	Molto soddisfatta	N. totale risposte
1-9 lavoratori	3%	6%	50%	41%	34
10-49 lavoratori	6%		70%	24%	33
50-249 lavoratori		6%	50%	44%	16
250 e oltre lavoratori			50%	50%	6
Totale risposte	3%	3%	57%	36%	89

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 89 imprese rispondenti su 108; 19 risposte mancanti.

La soddisfazione riguardo alla realizzazione del corso di formazione è stata esaminata unicamente tra le imprese che avevano concluso il corso FSE e che hanno risposto all'indagine, quindi un campione molto limitato e le risposte devono essere generalizzate con le cautele del caso.

Nell'insieme i giudizi positivi sono l'88% del totale con imprese che si reputano sufficientemente o molto soddisfatte (Tabella 35). Le imprese che, invece, sono state poco o per niente soddisfatte per come si sono realizzati i corsi di formazione FSE sono una quota piuttosto bassa (12%) rispetto alle imprese che hanno fornito risposta.

Tabella 35 Grado di soddisfazione delle imprese per il progetto formativo FSE nel suo complesso (Solo imprese che entro ottobre 2020 avevano concluso il progetto, valori assoluti e %)

	N.	%
Per niente soddisfatta	2	6%
Poco soddisfatta	2	6%
Sufficientemente soddisfatta	17	50%
Molto soddisfatta	13	38%
Totale risposte	34	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 34 imprese rispondenti su 40; 6 risposte mancanti.

Le risposte raccolte indicano che le imprese sono interessate a capire gli effetti della formazione svolta dai propri lavoratori; circa tre imprese su quattro, tra quelle rispondenti all'indagine, misura o verifica gli effetti della formazione (74%), sebbene la misurazione degli effetti della formazione non sia un'operazione semplice e senza costi (Tabella 36).

Tabella 36 Rilevazione degli effetti della formazione continua FSE da parte delle imprese (Solo imprese che entro ottobre 2020 avevano concluso il progetto, valori assoluti e %)

	N.	%
Sì, li rileva	25	74%
No, perché è troppo complesso e costoso	6	18%
No, perché conoscere gli effetti non è rilevante per l'impresa	1	3%
Altro: causa pandemia da Covid	2	6%
Totale risposte	34	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 34 imprese rispondenti su 40; 6 risposte mancanti.

Successivamente è stata chiesto di fornire la soddisfazione rispetto a diversi e particolari aspetti della formazione. La Tabella 37 riporta in sintesi i livelli di soddisfazione espressi dalle imprese sugli aspetti che riporta in elenco, per praticità espositive sono state raccolte sotto la colonna "sì" le opzioni che indicavano un livello di soddisfazione *abbastanza elevato* e *molto elevato*; sotto la colonna dei "no" sono state raccolte le opzioni che esprimevano un livello di soddisfazione nullo e scarso. A seguito della formazione continua FSE, i risultati su cui le imprese si reputano soddisfatte sono:

- L'adempimento agli obblighi formativi in caso di formazione obbligatoria;
- Il miglioramento delle competenze e della produttività dei lavoratori;
- Il miglioramento dell'organizzazione del lavoro e la sua gestione;

- L'aumento della capacità di adeguarsi ai cambiamenti del mercato e tecnologici, ma in questo non spicca un livello di soddisfazione particolarmente elevato;
- Il miglioramento del clima lavorativo e il benessere dei propri dipendenti;
- La fidelizzazione dei propri dipendenti, su cui molte aziende hanno espresso un livello di soddisfazione abbastanza elevato.

Tabella 37 L'azienda si reputa soddisfatta in relazione ai seguenti risultati della formazione (Solo imprese che entro ottobre 2020 avevano concluso il progetto, valori %).

	Si
Migliorare l'organizzazione del lavoro e la sua gestione	91%
Migliorare il clima di lavoro e il benessere dei propri dipendenti	86%
Migliorare le competenze e la produttività dei lavoratori	83%
Fidelizzare i propri dipendenti	67%
Aumentare la capacità di adeguarsi ai cambiamenti del mercato e delle tecnologie	67%
Adempiere agli obblighi formativi previsti per legge (se formazione obbligatoria)	57%
Rivolgersi a nuovi clienti e mercati nazionali e/o internazionali	29%
Aumentare il prestigio dell'azienda	17%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 34 imprese rispondenti su 40.

Invece, i due aspetti legati alla soddisfazione per la formazione FSE su cui le imprese rispondenti non si sentono soddisfatte, o lo sono poco, riguardano: la possibilità per le imprese di potersi rivolgere a nuovi clienti e mercati nazionali e internazionali, e poter aumentare il proprio prestigio attraverso la crescita delle proprie competenze e la qualità del lavoro dei dipendenti.

Durante il periodo 2016-2020 la maggioranza delle imprese rispondenti (59%) hanno dichiarato di aver partecipato una sola volta agli avvisi FSE per il cofinanziamento della formazione continua. La motivazione principale per la quale le imprese hanno rinunciato a partecipare più di una volta è legata alla difficoltà di gestire l'adesione al FSE (27%). Mentre la seconda motivazione principale risulta essere la mancata necessità, da parte delle imprese rispondenti, di ulteriore formazione (19%). Tra le motivazioni che, invece, hanno incoraggiato le imprese a ricorrere più volte alla formazione FSE, quella preponderante è la possibilità di poter adattare il corso formativo alle esigenze dell'impresa (23%) permettendo di costruire un progetto su misura.

Tabella 38 Durante il periodo 2016-2020 l'azienda ha sfruttato più di una volta i finanziamenti del FSE per formare i propri lavoratori.

	N.	%
Si, perché è stato economicamente conveniente	6	7%
Si, perché ha potuto adattare la formazione alle esigenze dell'impresa	21	23%
Si, perché è risultato semplice aderire alla formazione FSE	9	10%
Si, per altri motivi (è importante formare i propri collaboratori)	1	1%
Totale Si	37	41%
No, non ce ne è stato bisogno	17	19%
No, si preferiscono altri canali di formazione	7	8%
No, perché è difficoltoso gestire l'adesione alla formazione FSE	24	27%
No, per altri motivi	5	6%
Totale No	53	59%
Totale Risposte	90	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 90 imprese rispondenti su 108; 18 imprese non hanno risposto.

5.7.LE FONTI DI FINANZIAMENTO DELLA FORMAZIONE

La fonte di finanziamento per la formazione preferita dalle imprese risulta essere l'impresa stessa (Tabella 39). Negli altri casi le percentuali delle risposte risultano distribuite in modo piuttosto equilibrato tra le altre opzioni di finanziamento e, quindi,

non appare esserci una particolare preferenza tra le fonti della Provincia autonoma di Bolzano e i fondi interprofessionali. Inoltre, questa distribuzione relativamente omogenea può indicare una integrazione delle differenti fonti di finanziamento e una loro "intercambiabilità" a seconda del momento e delle esigenze specifiche.

Tabella 39 Preferenze per i canali di finanziamento della formazione continua diversi dal FSE (erano possibili risposte multiple; valori assoluti e %)

	N.	%
L'azienda finanzia autonomamente la formazione dei propri dipendenti	57	52%
Fondi Paritetici Interprofessionali (o "fondi bilaterali")	17	16%
Finanziamenti e attività della Direzione Provinciale Formazione Professionale (in lingua italiana e/o tedesca)	15	14%
Finanziamenti della Provincia autonoma di Bolzano per la formazione nelle imprese (Ripartizione Economia)	16	15%
Altri canali di finanziamento	4	4%
Totale Risposte	109	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. Risposte di 80 imprese su 108.

Tra i principali vantaggi legati alle fonti di finanziamento diverse dal FSE, risalta in particolar modo la facilità con cui è possibile accedervi con il 30% delle risposte (Tabella 40). Il secondo vantaggio nelle preferenze delle imprese è la velocità con cui vengono prese le decisioni di finanziamento (24%). Infine, il terzo vantaggio in ordine di preferenza riguarda la capacità delle altre fonti di finanziamento di potersi focalizzare maggiormente sulle esigenze aziendali (16%); quest'ultimo giudizio è probabilmente legato al precedente, in quanto la velocità di decisione permette all'impresa di meglio programmare e realizzare le sue attività formative.

Tabella 40 I principali vantaggi dei canali di finanziamento della formazione continua diversi dal FSE (erano possibili risposte multiple; valori assoluti e %).

	N.	%
Sono più facilmente accessibili	40	30%
Sono più veloci nelle decisioni di finanziamento	32	24%
Sono maggiormente mirati alle esigenze aziendali	21	16%
Si conciliano meglio con i tempi della produzione	18	14%
Consentono un maggior numero di tipologie di interventi	13	10%
Mettono a disposizione maggiori risorse finanziarie	4	3%
Certificano il grado di apprendimento dei partecipanti del corso	3	2%
Altro (consentono la presenza di uditori; sono specifici per il settore economico)	2	2%
Totale Risposte	133	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. Risposte di 68 imprese su 108.

5.8. DUE INTERVISTE IN PROFONDITÀ A IMPRESE PARTECIPANTI AL FSE

Per approfondire l'esperienza delle imprese che hanno partecipato a un progetto formativo cofinanziato dal FSE, tra il 2016 e il 2020, e per fornire ulteriori informazioni circa gli effetti che la formazione ha prodotto per le imprese, sono state realizzate due interviste con i responsabili della formazione di due diverse imprese.

Un'intervista è stata realizzata con il responsabile risorse umane di un'industria di grandi dimensioni del settore automotive; la seconda intervista è stata rivolta al responsabile di un ente del Terzo settore, anch'esso di grandi dimensioni, che opera negli ambiti socio-educativo, socio-sanitario e socio-culturale. Per entrambe le organizzazioni, secondo i dati di monitoraggio di ottobre 2020, risultava che avevano due progetti formativi FSE in corso di svolgimento e un progetto formativo FSE concluso prima di ottobre 2020.

Di seguito si propone una sintesi sulle principali questioni discusse con gli intervistati in relazione alla loro partecipazione al progetto FSE. Nella sintesi delle risposte distinguiamo le due imprese identificando la prima come "Industria" e la seconda come "Associazione".

Il piano formativo e la decisione di formare i propri lavoratori

Industria - Ogni anno, tra i mesi di novembre e dicembre, il responsabile dell'ufficio risorse umane svolge insieme ai responsabili di reparto un'analisi del fabbisogno formativo dei differenti reparti dell'azienda. Sulla base dei risultati dell'analisi viene formulato un piano formativo che verrà attuato nell'anno successivo. La rilevazione del fabbisogno formativo avviene tramite un formulario standard che viene spedito ai capi reparti dell'azienda in cui riportano le varie necessità. L'ufficio responsabile del personale raccoglie i bisogni e procede a suddividerli in base al tipo di attività richiesta per poterli soddisfare. Ad esempio, il responsabile individua quei fabbisogni che possono essere acquisiti *in-house*, oppure quelli che necessitano una certificazione, e così via. Una volta categorizzate i fabbisogni formativi, viene loro assegnata una priorità e si procede a valutare le modalità e gli enti adeguati a realizzare la formazione. Inoltre, anche se si tratta di un'impresa di grandi dimensioni, generalmente si preferisce realizzare piccoli progetti formativi non appena considerati necessari che avere una programmazione pluriennale di grandi progetti, i quali mal si adatterebbero ai cambiamenti del fabbisogno formativo.

Durante l'intervista, è stato anche specificato come negli ultimi due anni la formazione sia diventata una necessità imprescindibile per l'azienda, soprattutto a seguito del cambio generazionale prodotto dall'assunzione di molti giovani e figure "junior". Queste da un lato hanno energia ed una forte spinta motivazionale, ma dall'altro lato devono ancora sviluppare il *know-how* tecnico ed organizzativo, e apprendere abilità legate alla gestione del tempo, alla comunicazione ed altre competenze reputate strategiche per la crescita dell'impresa.

Associazione - Nell'organizzazione è presente un sistema basato sulla condivisione dei problemi organizzativi tra gli operatori dell'associazione e gli operatori e i responsabili dei progetti sociali in atto. Ogni anno si svolge un incontro di 3-4 giornate in cui tutti coloro che partecipano alle attività e ai servizi realizzati dall'associazione (dipendenti, volontari, tirocinanti, neoassunti, ecc.) si confrontano e, insieme ai responsabili dell'Associazione, affrontano le tematiche legate agli orientamenti dell'associazione, alle

nuove esigenze sociali del territorio e alle questioni organizzative. Sulla base della sintesi di queste giornate di lavoro condiviso viene aggiornato il piano formativo, il quale contempla un orizzonte temporale di 3 anni ma di fatto viene integrato o modificato circa 2 o 3 volte l'anno in modo da seguire meglio l'evoluzione delle esigenze formative. Una volta definito il piano formativo si cercano le fonti di finanziamento per realizzarlo.

Sebbene le modifiche alla pianificazione formativa siano piuttosto frequenti, permane una tematica costante legata all'ambito socio-sanitario, per la quale i dipendenti specializzati (p.e. psicologi o psichiatri) vengono aggiornati mensilmente. Questa formazione viene cofinanziata al 50% dalla Ripartizione Sanità della Provincia autonoma di Bolzano, mentre non è consentita finanziarla tramite FSE.

Le fonti di finanziamento per realizzare la formazione e la rilevanza del FSE

Industria - Tra le principali fonti di finanziamento per la realizzazione dei corsi di formazione vengono citati Fondimpresa (utilizzato sia come "Conto aziendale" che come "Conto di sistema") e le opportunità offerte dalla legge provinciale n.4 del 13 febbraio 1997 "Interventi della Provincia autonoma di Bolzano-Alto Adige per il sostegno dell'economia" sia per finanziare la formazione sia per attivare la consulenza necessaria ad alcuni progetti che prevedono la presenza di un coach e rientrano nell'ambito della consulenza. Il FSE non prevale rispetto a queste altre fonti perché ha diversi svantaggi che lo rendono poco competitivo (vedi più avanti).

Associazione - I fondi per la formazione vengono prima cercati nei canali diversi dal FSE tra cui: fondi della ripartizione sanità, Fon.Coop (Fondo paritetico Interprofessionale per la formazione delle imprese cooperative, a cui possono aderire anche gli enti del Terzo Settore), Programma Erasmus, fonti ministeriali. Il FSE, pur avendo alcuni vantaggi importanti rispetto alle altre fonti di finanziamento, è meno rilevante a causa di alcune sue criticità gestionali.

Le tipologie di lavoratori mandati in formazione e le competenze richieste

Industria - Nell'arco di un anno tutti gli addetti presenti nello stabilimento situato in Provincia di Bolzano sono mandati in formazione. Gli addetti alla produzione si assentano dal luogo di lavoro per svolgere la formazione per circa 3-4 ore mentre il resto del corso viene eseguito *on-the-job* per l'accrescimento di competenze tecniche specifiche. Invece, i tecnici e gli specialisti seguono corsi formativi della durata media di 30-40 ore, i quali corsi generalmente vengono effettuati in sedi diverse da quella aziendale.

Associazione - Tutti i dipendenti vengono coinvolti nel programma formativo dell'associazione, il quale viene implementato considerando in modo distinto i diversi settori d'intervento in cui opera l'Associazione (educativo, sanitario, culturale). Le competenze che l'Associazione punta di integrare nella propria organizzazione sono le competenze tecnico-specifiche (comprese quelle sanitarie), al contrario delle competenze trasversali (comunicazione, ascolto, ecc.) che, in larga parte, sono anche alla base delle mansioni socio-educative specifiche svolte dai dipendenti. La formazione finanziata dal FSE è stata svolta interamente in aula.

Gli effetti della formazione continua FSE sulle imprese e sui lavoratori.

Industria - Pur non effettuando una misurazione puntuale degli effetti che la formazione comporta a beneficio dell'impresa o dei lavoratori, ogni anno i responsabili di reparto effettuano dei colloqui individuali con il proprio personale per la valutazione

della performance. Tra le tematiche oggetto del colloquio, si affrontano gli effetti della formazione da un punto di vista della percezione del lavoratore per rilevarne l'efficacia.

Associazione - La rilevazione degli effetti della formazione in termini di maggior beneficio economico apportato all'Associazione non viene effettuata dall'associazione perché risulta essere una valutazione troppo complessa da realizzare. Tuttavia, la formazione dei dipendenti è parte integrante, e a volte condizione necessaria, per poter eseguire con efficacia gli interventi sociali, soprattutto quelli a carattere socio-assistenziale e socio-sanitario. Alla luce di ciò, una delle criticità del FSE è dovuta al fatto che l'Associazione si trova spesso costretta a riadattare il progetto formativo e a rinunciare ad alcune sue caratteristiche essenziali solo per poter rientrare tra i requisiti richiesti dal FSE.

Punti di forza e di debolezza del FSE

Entrambi gli intervistati convergono su alcune debolezze del FSE:

- Eccessiva minuziosità procedurale, ulteriormente appesantita dallo svolgimento delle pratiche in aula su registro cartaceo¹¹;
- La suddivisione dei progetti in percorsi o moduli irrigidisce l'organizzazione della formazione da parte delle imprese, col rischio di inficiarne l'efficacia;
- Tempistiche inadeguate ad una risposta pronta ed efficiente al fabbisogno formativo;
- Requisiti stringenti al punto che è il progetto a doversi "mettere a servizio" della procedura FSE e non la procedura ad essere un mezzo strumentale per la realizzazione del progetto formativo.

Inoltre, l'Associazione evidenzia ulteriori elementi critici: il primo, è legato allo sforzo (in termini finanziari, di impegno e di tempo) che deve essere compiuto affinché l'Associazione sia in grado di adempiere correttamente alla procedura in modo da scongiurare il più possibile il rischio di incorrere in sanzioni, oppure quello di vedersi obbligata a restituire il contributo ricevuto. L'Associazione percepisce questi rischi come piuttosto reali perché, in parte sono stati sperimentati direttamente. Il secondo elemento critico, riguarda la procedura del FSE che non tiene conto di alcune caratteristiche peculiari degli enti del Terzo settore rispetto ad un'impresa for-profit, quali per esempio: a) l'impossibilità di poter far partecipare i volontari alla formazione, neanche come uditori; nel caso dell'Associazione intervistata, ad esempio, i volontari costituiscono circa il 40% delle risorse umane; b) l'impossibilità di realizzare progetti multi-aziendali con gli enti pubblici con i quali l'Associazione condivide gli stessi progetti sociali (es. con i servizi sociali), oppure l'impossibilità di far partecipare i dipendenti pubblici che operano a stretto contatto con i dipendenti dell'Associazione, anche solo come uditori.

I vantaggi che, al contrario, si apprezzano del FSE sono legati alla sua capacità di poter offrire un livello di contribuzione elevato, fino al 100% dei costi. Questo permette al beneficiario di svincolare la qualità del progetto formativo dalle risorse proprie avendo il vantaggio di poter realizzare una formazione di qualità rispetto a quella che si sarebbe potuta realizzare con una contribuzione parziale. Tuttavia, questa caratteristica risulta

¹¹ Si ricorda che le procedure tra la Provincia autonoma di Bolzano e i beneficiari sono tutte informatizzate, con la sola eccezione dei registri per i quali si sta studiando l'informatizzazione.

un vantaggio se è congiunta con l'opportunità di presentare un progetto formativo che risponda completamente alle proprie esigenze.

In generale, comunque, non considerando la complessità della procedura entrambi gli intervistati sono soddisfatti della formazione che il FSE consente loro di realizzare.

Suggerimenti per il miglioramento del FSE

Anche in questo caso, gli intervistati condividevano i principali aspetti che possono essere migliorati per un accesso più efficiente al FSE e per una formazione più efficace:

- risulterebbe più efficiente una procedura meno articolata, digitalizzata, e che consenta un margine di flessibilità in modo da non dover costringere le imprese a ridimensionare eccessivamente le proprie esigenze per poter rispettare i requisiti previsti;
- la riduzione dei tempi necessari a selezionare i progetti renderebbe il FSE capace di rispondere più prontamente alle esigenze formative (una impresa necessita di sapere in 30-45 giorni, al massimo, se il progetto è approvato, altrimenti cambia il fabbisogno o le condizioni per realizzare la formazione);
- sarebbe utile predisporre delle occasioni, o prevedere degli strumenti, in cui i soggetti potenzialmente interessati a ricorrere al FSE per finanziare la formazione possano condividere con i responsabili della gestione del FSE le proprie esigenze formative ed organizzative.

6. CONCLUSIONI E RISPOSTE ALLE DOMANDE DI VALUTAZIONE

In che modo gli interventi di formazione continua FSE si integrano con gli altri interventi finanziati con risorse provinciali e nazionali?

Nella Provincia autonoma di Bolzano altri strumenti, oltre al FSE, sostengono la formazione continua delle imprese: i finanziamenti diretti della Ripartizione economia della Provincia, le attività della Direzione Istruzione e Formazione italiana e di quella tedesca, i fondi interprofessionali nazionali che sostengono la formazione delle singole imprese o progetti formativi multi-aziendali.

Negli ultimi anni queste fonti finanziamenti hanno erogato circa 7,7 milioni di Euro l'anno, di cui 3 milioni della Provincia autonoma di Bolzano, 0,2 Meuro del FEASR nel Programma di sviluppo rurale e 4,5 Meuro dei fondi interprofessionali; quest'ultima è una stima per difetto perché proviene dalle interviste solo alle principali associazioni che utilizzano questi fondi¹². A queste fonti si aggiunge il contributo pubblico del PO FSE per la formazione continua, il quale tra il 2017 e il 2020 è stato pari a circa 12 Meuro di risorse impegnate, quindi in media circa 3 Meuro di impegni ogni anno. Le erogazioni del contributo pubblico hanno raggiunto al momento poco più di un terzo degli impegni (4,3 Meuro) e in media sono state quasi 1,1 Meuro l'anno. In complesso, le risorse pubbliche a sostegno della formazione continua sono state circa 8,8 Meuro l'anno e il PO del PO FSE hanno contribuito per circa il 13% della spesa totale in Alto Adige; tuttavia nei prossimi anni questo contributo dovrebbe salire al completamento dei progetti approvati.

Nel caso dei fondi interprofessionali le risorse che tornano sul territorio rispetto a quelle versate dalle imprese che vi aderiscono (versando lo 0,3% dei contributi) sono piuttosto basse perché l'accesso ai finanziamenti è complesso e non soddisfa le esigenze della Provincia autonoma di Bolzano che ha imprese mediamente piccole e ridotte dimensioni territoriali. Un'iniziativa delle parti sociali e del Consiglio provinciale è in corso per assicurare che il territorio benefici delle risorse dei fondi interprofessionali in misura proporzionale ai suoi contributi.

La gestione delle varie fonti di finanziamento dipende da soggetti differenti operanti sia all'interno che all'esterno della Provincia. Le fonti di finanziamento non rispondono a una strategia coordinata, ma esistono comunque scambi sia tra i responsabili dei diversi strumenti sia tra questi e le imprese per orientare le risorse verso i bisogni del territorio. In questo processo le associazioni imprenditoriali giocano un importante ruolo sostenendo le imprese nell'accesso ai finanziamenti, soprattutto nel caso dei fondi interprofessionali ma non solo, e nel disegnare e, a volte, a realizzare le attività formative.

Sebbene non esista un unico piano di azione, neanche per i soli strumenti della Provincia, vi è una "divisione del lavoro" tra i diversi fondi che è andata consolidandosi in relazione alle diverse regole di ciascuno di essi e all'utilizzo che ne fanno le imprese locali. In questo quadro il FSE non tende a sovrapporsi agli altri canali di finanziamento, ma rappresenta un'ulteriore alternativa per le imprese. In particolare, il PO FSE è solito finanziare progetti di maggiori dimensioni finanziarie e di maggiore complessità operativa, mentre gli altri fondi della Provincia (Ripartizione economia e Direzioni Istruzione e Formazione) finanziano progetti di piccole dimensioni rivolti soprattutto, ma non solo, alle PMI; i fondi interprofessionali si collocano in una situazione intermedia ma, per dimensioni e complessità, appaiono più prossimi al FSE.

¹² Purtroppo al momento ANPAL non rende disponibili le informazioni della distribuzione regionale delle risorse dei fondi interprofessionali, come faceva sino a qualche anno fa.

Un altro importante elemento di distinzione tra i fondi è quello della facilità di accesso e gestione. I finanziamenti della Provincia hanno tempi di risposta molto rapidi e un onere burocratico relativamente ridotto; questo vale anche per il “conto formazione” dei fondi interprofessionali, quando utilizzabile dalle imprese altoatesine. Diversamente il “Conto di Sistema” dei fondi interprofessionali e il PO FSE hanno maggiori oneri burocratici e più lunghi tempi decisionali, soprattutto il PO FSE.

L’analisi ha messo anche in evidenza alcune tematiche di carattere generale:

- il territorio della Provincia autonoma di Bolzano presenta una **domanda di formazione continua relativamente elevata rispetto** al resto del paese, la quale ha radici nella lunga tradizione dell’alternanza scuola-lavoro e nel processo di trasformazione tecnologica e produttiva degli ultimi decenni in cui le competenze dei lavoratori giocano un ruolo crescente. Questa domanda si associa alle buone strutture formative delle scuole, all’Università locale e agli scambi di conoscenze con gli altri paesi di lingua tedesca; l’insieme di questi fattori genera un terreno fertile per lo sviluppo della formazione continua e consente il facile assorbimento delle risorse disponibili.
- la strategia delle singole fonti di finanziamento della formazione continua è **finalizzata principalmente a rispondere ai bisogni immediati delle imprese** e non tenta di indirizzare la formazione continua verso settori, tecnologie o figure professionali determinati. Questo approccio è giustificato dall’elevata domanda esistente nel territorio, dal limitato numero di imprese con capacità di pianificazione di medio-lungo periodo e dalla volatilità dei mercati e delle tecnologie che rendono questi esercizi strategici molto difficili. Tuttavia, il FSE sembra avere le caratteristiche per investire in un’azione con finalità di medio-lungo periodo volta a promuovere settori/conoscenze strategici per il futuro (p.e. digitale e “economia verde o circolare”).
- **l’integrazione tra i diversi fondi è soddisfacente**, ma un maggiore dialogo tra loro potrebbe sviluppare sinergie e, ove utile, rafforzare le specializzazioni. Per esempio, i fondi provinciali non possono finanziare alcune attività di consulenza alle imprese nell’individuazione dei bisogni e il disegno della formazione nelle imprese, mentre il FSE potrebbe farlo aiutando così a preparare anche i progetti finanziati con risorse provinciali. Oppure, si potrebbe approfondire se sia utile differenziare ulteriormente le dimensioni finanziarie dei progetti su cui ciascuna fonte si specializza, in modo da creare un mercato differente per ognuna di esse.
- Le imprese utilizzano tutti i fondi disponibili e hanno come uno dei principali criteri di scelta **la velocità delle decisioni e la complessità degli oneri amministrativi**. Secondo alcuni intervistati per rispettare i piani aziendali i tempi di selezione dell’amministrazione non dovrebbero superare i due mesi e non dovrebbero esserci vincoli al cambiamento dei partecipanti al corso. Il FSE viene percepito come il fondo più complesso, ma si riconosce l’interesse per i suoi progetti di grandi dimensioni. A questo proposito si ricorda che l’Ufficio FSE sta introducendo i *voucher* su progetti a catalogo, che dovrebbero velocizzare le procedure di selezione. Inoltre, tra le imprese e gli enti di formazione intervistate vi è un generale accordo sull’utilità dell’introduzione dei costi standard, i quali ridurrebbero l’onerosità della rendicontazione.

Quali elementi caratterizzano le modalità di intervento del FSE? Vi sono state difficoltà nell'organizzazione e gestione dei progetti da parte dei beneficiari?

Le azioni del PO FSE in materia di formazione continua dal 2017 hanno riguardato 4 avvisi pubblici per il finanziamento dei progetti. Le attività finanziate dal FSE si sono caratterizzate per la dimensione e la durata (circa 355 ore) mediamente più elevate di quelle degli altri strumenti, sebbene gli interventi FSE hanno spesso compreso anche progetti di breve durata e piccole dimensioni. In alcuni casi i progetti FSE sono arrivati a coinvolgere un numero molto elevato di partecipanti (oltre 100).

Negli avvisi non vi erano vincoli o incentivi riguardo ai settori e alle tipologie di formazione. Se si escludono gli ovvi problemi generati dalla pandemia Covid-19, durante la realizzazione dei progetti non si sono registrate particolari problematiche sia nella gestione che nella realizzazione delle attività.

Le imprese, come accennato sopra, lamentano una tempistica del FSE che a volte non coincide con i tempi delle loro decisioni e una eccessiva rigidità del modello di intervento proposto dal FSE. A quest'ultimo proposito alcuni intervistati hanno segnalato la suddivisione del corso in percorsi e moduli che rendono il progetto complicato da gestire per l'amministrazione delle imprese, oppure la scarsa flessibilità nella realizzazione del corso, come l'impossibilità di sostituire le imprese o i lavoratori iniziali e impossibilitati a partecipare, oppure la difficoltà nel cambiare date e durate di implementazione. L'individuazione di modalità gestionali che possano ridurre questi vincoli sarebbe importante per ampliare la attrattività e l'utilizzo del FSE.

Nonostante queste critiche, sembra comunque che il sistema di imprese/partecipanti ed enti formativi/beneficiari abbia oramai "preso le misure" alle regole del FSE e sappia interagire con quelle. Questo risultato non significa che, ove possibile, non debba essere intrapreso un percorso di semplificazione di regole e controlli, e che non sia sempre utile mantenere il costante ascolto delle esigenze delle imprese.

Quali sono le principali motivazioni che spingono le imprese a formare i propri dipendenti e a utilizzare a questo fine il FSE?

Le imprese che hanno utilizzato il FSE hanno mostrato di avere spesso una struttura interna dedicata alla individuazione dei fabbisogni e alla pianificazione della formazione continua. Questa capacità si riduce alla diminuzione delle dimensioni aziendali e in diversi casi le piccole imprese utilizzano servizi esterni per disegnare e realizzare la loro formazione.

Le imprese formano un'ampia varietà di competenze. Circa il 40% delle imprese vuole rafforzare le competenze necessarie alla produzione, ma il 20% o più delle imprese intervistate intende rafforzare anche: competenze digitali, marketing, competenze relative alla innovazione e alla comunicazione. Risulta minore, ma significativa, la richiesta di competenze linguistiche, strategico-gestionali e organizzative. La varietà dei bisogni rende difficile una pianificazione degli avvisi del FSE per singoli temi, ma la crescente richiesta di competenze digitali, per esempio, suggerisce la possibilità di usare il FSE per attivare azioni di sistema su questa tematica, la quale sarà anche al centro della nuova programmazione 2021-2027 dei fondi SIE.

Dal punto di operativo, il gradimento delle imprese per il FSE deriva da alcune sue caratteristiche: permette in molti casi un finanziamento sino al 100% dei costi; consente di scegliere e personalizzare la tematica e il programma formativo; i docenti possono essere scelti liberamente elevando la qualità della formazione, seppure entro i limiti di costo massimi previsti per ora di formazione. A quest'ultimo proposito alcuni enti di formazione notavano che i costi di docenti di lingua tedesca provenienti dall'Austria e dalla Germania possono in alcuni casi anche superare i limiti di spesa del FSE.

La percezione diffusa è che la complessità amministrativa del FSE e le sue caratteristiche che permettono progetti di grandi dimensioni - sia in termini finanziari sia di durata sia multi-aziendali - sembrano adattare il FSE più alle medie grandi imprese maggiormente strutturate. Tuttavia, due considerazioni emerse nell'analisi sembrano in contrasto con questa visione generale: da un lato le grandi imprese sembra che spesso preferiscano realizzare più progetti piccoli invece di pochi grandi, purché il finanziamento sappia rispondere tempestivamente all'esigenza formativa; da un altro lato i risultati indicano che il 42% delle imprese intervistate sono di dimensioni micro (0-9 lavoratori) e quindi queste imprese partecipano comunque in modo significativo alle attività del FSE.

Quali sono i principali effetti sulle imprese e sui lavoratori della formazione continua finanziata dal FSE?

Gli effetti della formazione continua sulle imprese e sui lavoratori risultano positivi e si può, quindi, affermare che gli impatti complessivi del FSE sono buoni e significativi.

In particolare, le imprese per oltre il 90% dei casi sono soddisfatte o molto soddisfatte della progettazione della formazione e per circa il 90% dei casi sono soddisfatte o molto soddisfatte della sua realizzazione. I tre principali effetti registrati dalle imprese con una frequenza tra l'83% e il 91% degli intervistati sono stati rispettivamente: migliorare le competenze e la produttività dei lavoratori, migliorare l'organizzazione del lavoro e la sua gestione, migliorare il clima di lavoro e il benessere dei propri dipendenti. Importanti sono risultati anche gli effetti riguardanti la fidelizzazione dei dipendenti e la capacità di adeguarsi ai cambiamenti di mercato e tecnologici. Da questi risultati si possono evidenziare alcuni aspetti di carattere generale: a) la formazione è una componente fondamentale della gestione delle risorse umane e dell'organizzazione aziendale; b) la formazione ha per le imprese evidenti ricadute sulla produttività del lavoro e sulla organizzazione del personale. Questi risultati confermano quanto indicato dalla teoria economica ma, soprattutto, indicano come le imprese sappiano valorizzare le competenze e le ritengano una risorsa fondamentale nei loro processi produttivi.

Dal punto di vista dei lavoratori l'80% circa degli intervistati ritiene che la formazione gli ha permesso di migliorare le proprie competenze e/o aumentare la propria autonomia lavorativa in misura sufficiente o elevata. L'analisi dei diversi effetti percepiti dai lavoratori indica che i principali impatti si registrano sulla consapevolezza dei problemi di lavoro, sull'adattamento ai cambiamenti tecnologici e organizzativi, sulla propria abilità tecnica e sulla capacità di relazionarsi con colleghi. Comprensibilmente gli effetti maggiormente percepiti dai lavoratori sono relativi alle proprie capacità e alla propria integrazione nell'organizzazione aziendale e non riguardano effetti complessivi per l'impresa; non si registrano invece effetti elevati sul salario o l'inquadramento contrattuale. Un'analisi specifica ha messo in luce come comunque i lavoratori nutrano delle attese riguardo al legame della formazione con un avanzamento di carriera.

La situazione professionale dei lavoratori intervistati non è cambiata molto negli ultimi anni, ma vi è stato un significativo passaggio di lavoratori con contratti a tempo determinato a contratti a tempo indeterminato; questa crescita della stabilità contrattuale non è probabilmente causata dalla formazione ma la formazione può aver contribuito, inoltre dimostra che le imprese investono in formazione per i lavoratori che vogliono tenere e far crescere. Infine, è anche utile segnalare che solo il 5% degli intervistati ritiene del tutto insufficiente la formazione offerta dall'impresa.

Quali lavoratori e imprese hanno tratto maggior beneficio dalla formazione continua FSE? Quali elementi spiegano tali effetti differenziati?

Come già ricordato, l'analisi ha confermato una maggiore facilità delle medio-grandi imprese a utilizzare il FSE, mentre le piccole imprese a volte incontrano difficoltà a

pianificare e realizzare la formazione a causa delle loro maggiori debolezze organizzative. Tuttavia, sia il FSE sia gli altri strumenti riescono a coinvolgere una significativa parte di PMI.

Le imprese che partecipano alla formazione continua del FSE provengono da tutti i principali settori economici presenti sul territorio, con una significativa presenza delle imprese che offrono servizi alla persona e che nel FSE trovano l'opportunità di realizzare ampi progetti di aggiornamento. Nell'insieme tutti i settori dimostrano una buona partecipazione alla formazione e in alcuni casi, come per esempio l'artigianato o l'agricoltura, preferiscono in prevalenza strumenti della Provincia più semplici e di piccole dimensioni o ricorrono al FEASR.

Tra i lavoratori una maggiore facilità e soddisfazione nell'utilizzo della formazione si registra nei lavoratori con le qualifiche più elevate e con più elevati livelli di istruzione. Questo non significa che vi sia una frattura tra lavoratori qualificati e lavoratori non qualificati in termini di partecipazione e soddisfazione, ma semplicemente che all'interno dei lavoratori meno qualificati si riscontra in media una maggiore problematicità rispetto alla formazione aziendale. Come si è visto, questo può dipendere, tra l'altro, da maggiori aspettative in termini di riconoscimento salariale e di carriera.

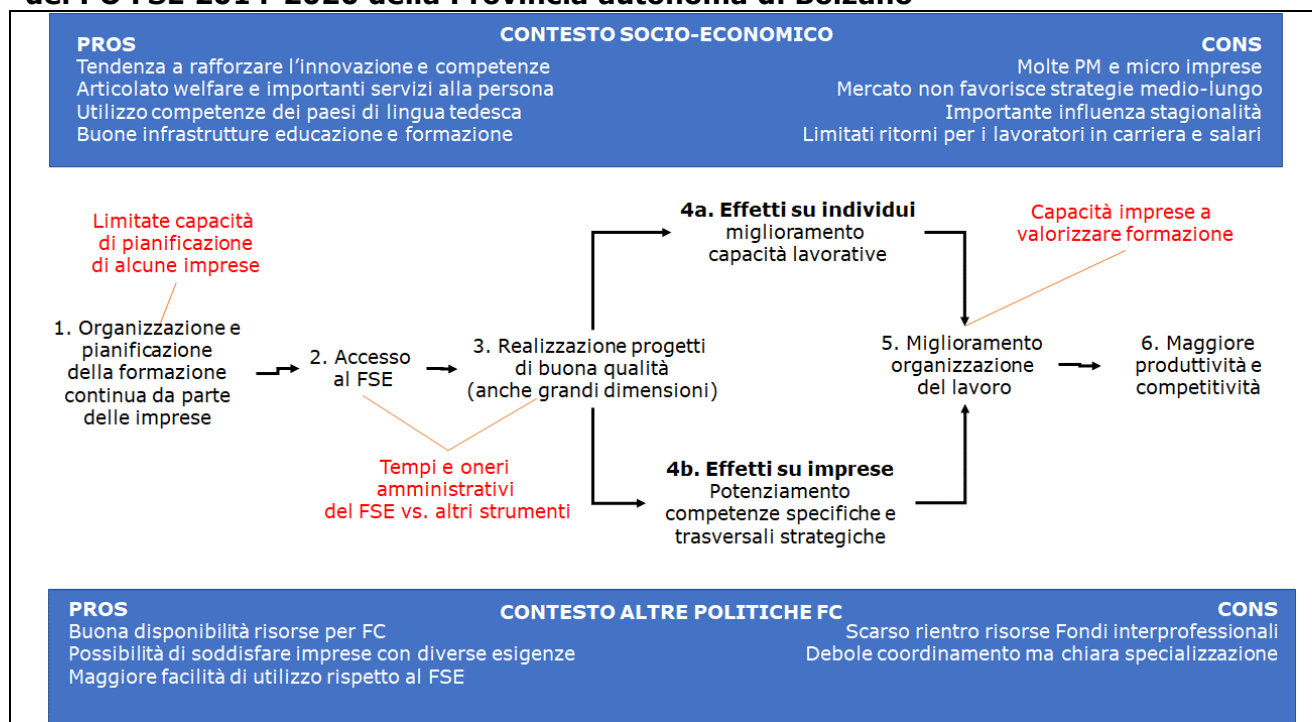
Una notazione particolare deve essere dedicata ai lavoratori immigrati, per i quali è risultato evidente che la formazione continua non è solo un momento di crescita individuale ma anche una rilevante opportunità di integrazione sociale e inserimento nel gruppo di colleghi. Questi aspetti valgono anche per gli altri lavoratori, ma per i lavoratori stranieri sono maggiormente importanti e devono essere considerati nella progettazione e realizzazione della formazione.

In complesso il modello di intervento del FSE ha funzionato secondo le aspettative iniziali e, semmai, quali miglioramenti si intende introdurre?

Il modello di intervento del FSE sembra nel suo complesso aver funzionato e i livelli degli impegni conseguiti sinora sono elevati e lo confermano. La cadenza annuale degli avvisi del PO FSE per la formazione continua ha permesso alle imprese di pianificare le proprie decisioni con sufficiente anticipo e questo ha favorito la loro partecipazione. Il Covid-19 ha rallentato le spese, le quali, se non sorgeranno nuovi problemi nel contesto sanitario e sociale, dovrebbero crescere significativamente nei prossimi mesi. Lavoratori e imprese sono molto soddisfatti delle attività formative realizzate, nonostante le riserve menzionate in relazione agli aspetti amministrativi.

La successiva Figura 32 presenta una sintesi dei risultati della valutazione sotto forma di "teoria del cambiamento".

Figura 32 Teoria del cambiamento innescata dagli interventi di formazione continua del PO FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano



Fonte: Ismeri Europa

La teoria del cambiamento riproduce la sequenza causale che porta dagli input iniziali sino agli impatti finali delle azioni di formazione continua finanziate dal PO FSE; la ricostruzione di questa teoria si basa sui vari risultati emersi nell'analisi. La sequenza delle causalità è rappresentata al centro della figura, mentre sopra di essa sono riportati i caratteri principali del contesto socio-economico e al di sotto sono riportate le caratteristiche del contesto delle politiche per la formazione continua operanti sul territorio.

La sequenza causale riflette sostanzialmente quanto sostiene la teoria, ma è stata confermata dai risultati e questo rassicura sulla sua importanza e attualità. Più importanti ancora, sono le indicazioni circa le condizioni per cui i vari steps causali possono verificarsi e i vincoli che incontrano gli interventi del PO FSE emersi dall'analisi. I principali di questi vincoli o condizioni sono scritti in rosso nella figura:

- la **decisione delle imprese di formare il proprio personale** (punto 1. nella figura) non dipende solo dall'esistenza di bisogni formativi, ma anche dalla capacità di identificarli in modo sistematico, definire una strategia di rafforzamento delle competenze con o senza formazione e poi metterla in pratica pianificando corsi e altre attività a sostegno delle competenze. L'insieme di queste attività richiede la presenza all'interno della impresa di una capacità di lettura e progettazione non sempre automatica o facile da sviluppare. Inoltre, diversi elementi derivanti dall'attuale incertezza esistente nei mercati e dalle limitate dimensioni di molte imprese rendono più difficili il disegno della formazione continua. Quindi, sembra necessario sostenere le imprese più deboli a sviluppare queste attività e assicurare la presenza sul territorio di una rete di conoscenze e servizi utilizzabili a questo fine.
- Il **ricorso al FSE** da parte delle imprese dipende in parte dalla sua efficienza rispetto ai tempi e gli oneri amministrativi dell'impresa (relazione tra punto 1. e punto 2.). Seppure le risorse del FSE vengano comunque assorbite, una maggiore efficienza renderebbe il FSE maggiormente attrattivo rispetto alle altre politiche

e faciliterebbe l'accesso delle imprese più piccole. Su questo aspetto l'Ufficio FSE ha già in cantiere diverse iniziative, quali i corsi a catalogo e l'introduzione dei costi standard.

- Sul punto precedente (relazione tra punto 1. e punto 2.) valgono anche le considerazioni fatte riguardo al **coordinamento e alla strategia nell'utilizzo dei diversi strumenti di finanziamento**: non si segnalano "effetti spiazzamento" tra diversi strumenti e la domanda di finanziamento appare maggiore delle risorse disponibili assicurandone comunque l'assorbimento, ma rafforzare il coordinamento dei vari strumenti all'interno di un'unica strategia territoriale potrebbe aumentare sinergie e promuovere azioni di sistema con un orizzonte di più lungo periodo.
- La **qualità delle attività formative** (relazione tra punto 3 e punti 4a e 4b) è risultata generalmente buona, ma l'analisi ha anche indicato che questa qualità dipende dal buon disegno iniziale della formazione, dall'attenzione verso gli aspetti pratici della formazione, dal "patto formativo" che deve chiarire finalità e implicazioni della formazione rispetto alla posizione dei lavoratori per favorire la loro partecipazione attiva. Questi aspetti dovranno essere sempre curati con attenzione per aumentare ulteriormente la soddisfazione e gli effetti della formazione.
- Lo **sviluppo della produttività e competitività** mediante la formazione (relazione tra punti 4a, 4b, 5. e 6.) non è un risultato automatico. Infatti, seppure molti lavoratori abbiano indicato un miglioramento delle proprie capacità lavorative, l'aumento di produttività è stato segnalato solo da una parte, seppure significativa, di imprese e molte di queste hanno evidenziato anche effetti organizzativi prima ancora che sulla produttività. Questi risultati indicano che per trasformare le nuove capacità individuali (4a) e le nuove competenze introdotte nell'impresa (4b) in maggiore produttività è necessario che l'organizzazione del lavoro e gli investimenti tecnologici dell'impresa (5.) sappiano utilizzare queste nuove abilità. Quindi, l'utilizzo dei risultati della formazione e lo sviluppo della competitività richiedono capacità organizzative e gestionali e per svilupparle potrebbe essere utile rafforzare all'interno delle imprese l'analisi e la riflessione sui risultati della formazione; una pratica che è risultata ancora non pronunciata nelle imprese altoatesine.

In conclusione, i risultati dell'analisi mostrano una buona qualità di funzionamento e significativi impatti del modello di intervento del PO FSE e, inoltre, offrono alcuni elementi su cui riflettere per migliorarlo nei prossimi anni:

- **rafforzare la sinergia del FSE con gli altri strumenti attivi in Provincia**¹³, mantenendo le specificità di ciascuno strumento e senza ridurre la loro dimensione finanziaria, ma semmai ampliandola come nel caso dell'iniziativa per far rientrare in Provincia le risorse dei fondi interprofessionali. Bisognerebbe, in particolare, sviluppare una riflessione generalizzata sulle competenze e i lavori del futuro per posizionare bene i diversi strumenti; la prossima programmazione del FSE+ per il 2021-2027 potrebbe essere una prima occasione in questo senso. Si potrebbero anche sviluppare azioni comuni di monitoraggio e

¹³ Si ricorda che è da poco operativo anche il Fondo nuove competenze (FNC), il quale agisce a livello nazionale e si somma agli strumenti ricordati in precedenza finanziando la formazione dei lavoratori in CIG in imprese che hanno rimodulato l'orario di lavoro.

valutazione dei diversi strumenti della Provincia autonoma di Bolzano per facilitare il confronto e la pianificazione dei diversi interventi con il FSE.

- **ampliare il raggio di azione del FSE** e finanziare con il FSE+ azioni di sistema che sostengano strategia di medio-lungo periodo (p.e. laboratori, investimenti in specifiche competenze, creazioni di reti con altri soggetti del territorio, quali università e centri di ricerca) e finanziare servizi che rafforzino le capacità di formazione delle imprese (p.e. consulenza per l'analisi dei bisogni e degli utilizzi della formazione). Questo dovrebbe avvenire in modo separato dalle attività ordinarie e, nel limite del possibile, senza ridurre le risorse per soddisfare i bisogni immediati delle imprese.
- **migliorare la tempistica e ridurre gli oneri amministrativi** del FSE+ per renderlo ancora più attrattivo soprattutto per le imprese meno strutturate. Su questo aspetto, come ricordato, alcune iniziative sono già in corso da parte dell'Ufficio FSE, altre potrebbero essere sviluppate anche attraverso un confronto con le esperienze di altre Regioni italiane.
- verificare con le imprese **se e come sviluppare azioni dedicate esplicitamente a segmenti più deboli o problematici della forza lavoro** (personale meno qualificato, migranti, lavoratori temporanei), le quali potrebbe servire a rafforzare il coinvolgimento dei lavoratori in formazione e sviluppare la loro adattabilità ai cambiamenti organizzativi.

BIBLIOGRAFIA

Acemoglu D. and Pischke J.S., "Why Do Firms Train? Theory and Evidence", *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 113, No. 1 (Feb., 1998), pp. 79-119.

ANPAL e INAPP, "XIX Rapporto sulla formazione continua. Annualità 2017/2018", collana biblioteca ANPAL n.13, 2019. Rapporto pubblicato online su: https://www.anpal.gov.it/documents/552016/586510/XIX-rapporto-formazione-continua-20_11_2020+def.pdf/e2562038-0268-d620-d0e2-22ce44e3d2a2?t=1606061718651

Becker G. S., "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special reference to Education", *National Bureau of Economic Research*, New York, (1964).

Blinder Alan S. and Krueger Alan B., "Labor turnover in the USA and Japan: a tale of two countries", *Pacific Economic Review*, I (1996), pag. 27-57.

Brunello G. e Wruuck P., "Employer Provided Training in Europe: Determinants and Obstacles", *IZA Discussion Paper Series No. 12981*, (february 2020).

Brunello G., Gereben A., Weiss C. and Wruuck P., "Financing Constraints and Employee Training", *IZA, DISCUSSION PAPER SERIES*, marzo 2020.

European Investment Bank, "Retooling Europe's Economy", Luxembourg, (2018).

Popov A., "Credit Constraints and Investment in Human Capital: Training Evidence from Transition Economies", *Journal of financial Intermediation*, (2014), pag. 76-100.

Topel R. H. and Ward M.P., "Job Mobility and Careers of Young Men", *Quarterly Journal of Economics*, CVII (1992), pag. 439-480.

ALLEGATO A - FORMAZIONE CONTINUA E AIUTI DI STATO

Il Regolamento UE n.651/2014 prevede che alcune categorie di aiuti alle imprese siano compatibili con il mercato interno, in applicazione di quanto disciplinato negli artt. 107, 108 e 109 del TFUE, tra questi rientrano anche gli aiuti alla formazione continua. Facendo riferimento alle normative europee e alle *"Linee guida per l'applicazione degli aiuti alla formazione e degli aiuti "de minimis" nell'ambito di progetti formativi del PO FSE della Provincia autonoma di Bolzano 2014-2020"* pubblicate sul sito istituzionale della Provincia Autonoma di Bolzano¹⁴, si espone il funzionamento dei regimi di aiuto previsti per accedere alla formazione continua finanziata con risorse pubbliche.

Come riportato dal Regolamento UE n.651/2014, l'obbligo di notifica alla Commissione Europea non è previsto per gli aiuti di Stato che si traducono in formazione per i lavoratori delle imprese. Tuttavia, sussistono dei limiti e alcuni parametri secondo cui le aziende che ricevono l'aiuto pubblico devono partecipare al finanziamento della formazione, con lo scopo di evitare eccessive distorsioni alla libera concorrenza. Si identificano, quindi, due principali regimi di aiuto che regolano l'accesso e la compartecipazione al finanziamento:

1. Aiuti alla formazione, disciplinati dall'art.31 del Regolamento UE 651/2014;
2. Aiuti in "de minimis", disciplinati dal Regolamento UE 1407/2013.

L'impresa che aderisce ad un progetto di formazione finanziato con risorse pubbliche può scegliere a quale tipologia di aiuto ricorrere, ad eccezione dei casi previsti dai regolamenti europei di riferimento, sinteticamente riportati sotto nella tabella:

Condizioni	Tipologia di aiuto
Impresa in difficoltà (secondo art.2, Reg. UE n.651/2014)	Aiuto <i>de minimis</i>
Formazione obbligatoria (es. sicurezza sul lavoro)	Aiuto <i>de minimis</i>
Impresa operante nel settore: pesca, acquacoltura e produzione primaria dei prodotti agricoli	Aiuto alla formazione

Limiti economici e temporali per il regime "de minimis"

Per accedere al regime di aiuto "*de minimis*" le risorse pubbliche concesse per finanziare il progetto di formazione non devono superare in via ordinaria la soglia dei 200 mila €. Tale soglia è valida per la maggioranza delle attività economiche. Fanno eccezione quelle attività legate al trasporto merci su strada, per le quali la soglia è ridotta a 100 mila €. Il limite economico è associato anche ad un limite temporale, infatti, un'impresa per poter ricorrere al "*de minimis*" deve dichiarare che con l'aiuto che sta richiedendo, sommato agli altri aiuti in "*de minimis*" ottenuti sia nell'anno in corso che nei 2 anni precedenti per un totale di tre esercizi finanziari, non superi la soglia prevista. Nel caso in cui si superi la soglia, nel rispetto delle altre condizioni, è possibile ricorrere all'aiuto alla formazione previsto dall'art.31 del Regolamento UE 651/2014.

Aiuti alla formazione: l'intensità del finanziamento pubblico

Nel caso in cui il finanziamento alla formazione viene identificato come "Aiuto alla formazione", oltre alle differenze evidenziate sopra, diventa importante rilevare la differente intensità del contributo pubblico alla formazione, rispetto al costo del progetto formativo.

¹⁴ <http://www.provincia.bz.it/politica-diritto-relazioni-estere/europa/finanziamenti-ue/documenti-e-normativa.asp>

Tipologia di aiuto	Dimensione impresa	Quota del contributo pubblico in % dei costi ammissibili del progetto formativo	Supplemento % se lavoratori svantaggiati o con disabilità	Quota % massima ottenibile
Aiuto <i>de minimis</i>	non rilevante	100%	0	100%
Aiuto alla formazione	Grande	50%	+10%	60%
Aiuto alla formazione	Media	60%	+10%	70%
Aiuto alla formazione	Piccola e Micro	70%	+10%	70%

Un'eccezione per l'aiuto alla formazione vige nel momento in cui si tratta di imprese operanti nel settore dei trasporti marittimi. In questo caso, indipendentemente dalle dimensioni dell'impresa, è possibile ottenere il finanziamento per il 100% dei costi ammissibili, purché: a) I partecipanti alla formazione non siano membri attivi dell'equipaggio, ma siano soprannumerari; b) La formazione venga svolta a bordo di navi immatricolate nei registri dell'UE.

La categorizzazione per la dimensione dell'impresa segue il criterio principale del numero delle *unità lavorative annue* (ULA) affiancato, in via eventuale, dal criterio basato sui limiti di fatturato e del totale di bilancio annuo che agisce nel momento in cui: sia il fatturato che il totale bilancio collochino l'impresa in una classe dimensionale superiore da quella indicata dal criterio dell'ULA. Al verificarsi di questa condizione l'impresa rientrerà nella categoria superiore come dimensione, nonostante il numero di ULA non sia sufficientemente elevato. A seguire la tabella per le categorie d'impresa:

Dimensione	Unità lavorative annue	Fatturato annuo (mln €)	Totale bilancio annuo (mln €)
Grande	Almeno 250	Oltre 50	Oltre a 43
Media	50-249	Oltre i 10 e fino a 50	Oltre a 10 e fino a 43
Piccola	10-49	Oltre i 2 e fino a 10	Oltre i 2 e fino a 10
Micro	0-9	Non oltre 2	Non oltre 2

Infine, non sono ammissibili né in "*de minimis*" né in regime di aiuti alla formazione gli aiuti per attività connesse: a) all'esportazione verso paesi terzi o Stati membri; b) direttamente ai quantitativi esportati; c) alla costituzione e gestione di una rete di distribuzione o ad altre spese correnti connesse all'attività d'esportazione.

ALLEGATO B - I QUESTIONARI DELLE INDAGINI SU LAVORATORI E IMPRESE

QUESTIONARIO RIVOLTO AI LAVORATORI

SEZIONE 1) Informazioni generali

1. Può indicare con poche parole chiave il principale contenuto del corso di formazione FSE che ha seguito:

2. Può indicare il nome dell'impresa/società/cooperativa in cui era occupato al momento della partecipazione al corso di formazione FSE:

3. Può indicare il settore in cui operava l'impresa/società/cooperativa in cui era occupato al momento della partecipazione al corso di formazione FSE:

4. Può indicare il numero dei dipendenti dell'azienda in cui lavorava al momento della partecipazione al corso?

- ☐ Non so
- ☐ 0-9 dipendenti
- ☐ 10-49 dipendenti
- ☐ 50-249 dipendenti
- ☐ 250 e oltre dipendenti.

5. Al momento della partecipazione al corso di formazione FSE da quanto tempo lavorava presso l'impresa?

- ☐ Appena assunto
- ☐ 2 mesi – 1 anno
- ☐ 1-3 anni
- ☐ 3-5 anni
- ☐ 5-10 anni
- ☐ Da più di 10 anni

6. Che ruolo aveva nell'impresa in cui lavorava al momento della partecipazione al corso di formazione FSE? (indichi una scelta):

- ☐ Dirigente (o quadro)
- ☐ Consulente specializzato
- ☐ Impiegato qualificato (soprattutto per commercio e servizi turistici e ristorazione)
- ☐ Impiegato con funzioni esecutive
- ☐ Operario specializzato o agricoltore
- ☐ Operaio semplice, conduttore di impianti o macchinari

- Altro (da specificare): _____

7. Che contratto di lavoro aveva al momento della partecipazione al corso di formazione FSE?

- a tempo determinato (full time o part time)
- a tempo indeterminato (full time o part time)
- collaborazione occasionale
- tirocinio/apprendistato
- Altro (da specificare): _____

8. Quando ha partecipato al corso di formazione FSE era la prima volta che partecipava ad un corso di formazione professionale sul lavoro?

- Si
- No

Sezione 2) Motivazioni e aspettative

9. Perché ha partecipato al corso di formazione FSE?

- Mi sono proposto volontariamente
- Mi è stato chiesto dall'azienda
- Altro (da specificare): _____

10. Tra le seguenti opzioni, può indicare quali si aspettava di poter realizzare grazie alla partecipazione al corso FSE?

- Aumentare lo stipendio (oppure ottenere un bonus)
- Aumentare le mie possibilità di carriera
- Adattare le mie competenze ai cambiamenti organizzativi e/o tecnologici
- Migliorare le mie condizioni di lavoro e le relazioni con i colleghi (es: meno stress, migliore collaborazione, ecc.)
- Prevenire un eventuale rischio di perdere il lavoro
- Aumentare le possibilità di cambiare lavoro o professione
- Conseguire un attestato/qualifica
- Nessuna, non avevo nessuna aspettativa particolare
- Altro (da specificare): _____

Sezione 3) Svolgimento e caratteristiche del corso

11. Ha completato il corso di formazione?

- Si
- No

12. Se no, perché?

- L'azienda mi ha chiesto di dedicarmi ad altro
- Era poco interessante
- Problemi a conciliare il lavoro e la formazione
- Problemi di salute
- Altro (specificare): _____

13. Può indicare il metodo utilizzato principalmente nella formazione?
- Sperimentavano concretamente alcune tecniche di lavoro (Metodo pratico/applicativo)
 - Venivano insegnate le tecniche, senza sperimentare la loro applicazione (Metodo teorico)
 - Si studiava sia la teoria sia la pratica delle tecniche (Metodo misto)
 - Tramite lezioni su computer (Formazione a distanza)
 - Un esperto ci affiancava sul lavoro insegnandoci a lavorare meglio (Affiancamento sul lavoro)
 - Altro (da specificare): _____
14. Reputa adeguato il metodo formativo indicato nella domanda precedente rispetto alle tematiche affrontate e agli obiettivi del corso?
- per niente
 - poco
 - abbastanza
 - molto
15. Quanto è stato soddisfatto dell'organizzazione e gestione del corso di formazione FSE frequentato?
- per niente
 - poco
 - abbastanza
 - molto
16. Durante il corso FSE a suo avviso sono state trattate anche le competenze lavorative cosiddette "informali"? Indicare fino a 2 risposte:
- capacità di anticipare problemi e prevedere risposte adeguate
 - capacità di risolvere problemi e situazioni critiche
 - capacità di adattarsi a nuovi cambiamenti all'interno dell'impresa
 - capacità di lavorare in gruppo
 - capacità di comunicare e interagire efficacemente con altri soggetti
 - capacità di proporre idee e soluzioni innovative
 - Nessuna in particolare
 - altro: _____
17. Secondo Lei la durata del corso FSE è stata sufficiente per poter acquisire la conoscenza/competenza oggetto del corso?
- Sì
 - No
18. Ha ricevuto un attestato o una qualifica (esempio: "esperto di.." ; "tecnico di") alla fine della partecipazione al corso?
- Sì, un attestato di partecipazione
 - Sì, una certificazione delle competenze acquisite con la formazione

- No, non ho ricevuto nulla
- Altro (specificare).....

Sezione 4) Efficacia e risultati del corso

19. In che misura ritiene che il corso FSE abbia migliorato le sue competenze professionali?

- Nulla
- Scarsa
- Sufficiente
- Elevata

20. In che misura ritiene che il corso FSE abbia inciso sulla sua autonomia lavorativa e sulla sua capacità di gestire ed affrontare i problemi del lavoro?

- Nulla
- Scarsa
- Sufficiente
- Elevata

21. Adesso lavora nella stessa azienda di quando ha fatto la formazione?

- Sì, a tempo pieno
- Sì, a tempo parziale
- No, ho cambiato azienda
- No, sono disoccupato
- No, sono pensionato

22. Se adesso lavora, che tipo di contratto di lavoro ha?

- a tempo determinato (a tempo pieno o parziale)
- a tempo indeterminato (a tempo pieno o parziale)
- collaborazione occasionale
- tirocinio/apprendistato
- Altro (da specificare): _____

23. Rispetto al periodo in cui ha partecipato al corso vi sono stati cambiamenti nella sua condizione lavorativa avvenuti dopo la conclusione del corso di formazione FSE? (fornisca l'indicazione per tutte le opzioni di risposta)

	E' diminuito/a	E' più o meno lo stesso/a	È aumentato/a
Il mio guadagno			
Il mio inquadramento contrattuale e la carriera			
La mia responsabilità sul lavoro			
La mia abilità tecnica			
La mia capacità di adattarmi ai cambiamenti delle tecnologie e dei metodi di lavoro			
La mia consapevolezza dei problemi di lavoro			
La mia capacità di relazionarmi con i colleghi			
Il mio rischio di perdere il lavoro			
La mia possibilità di cambiare lavoro			
Altro (eventuale e da specificare sotto):			

Altro: _____

24. In che misura i cambiamenti indicati nella domanda precedente ritiene siano dovuti alla formazione FSE che ha frequentato?

- ☐ Per niente
- ☐ In misura limitata
- ☐ In parte
- ☐ Molto

25. Parteciperebbe di nuovo ad un corso di formazione come quello a cui ha partecipato?

- ☐ Sì
- ☐ Probabilmente sì
- ☐ Probabilmente no
- ☐ No

Sezione 5) Altre occasioni di formazione

26. Oltre al corso FSE oggetto del questionario, dal 2016 ad oggi quante volte ha frequentato un corso di formazione professionale (anche non FSE) promosso dalla azienda dove lavora?

- ☐ Mai
- ☐ 1 volta
- ☐ 2-3 volte
- ☐ 4 volte o più

27. Ritiene che le opportunità di formazione offerte dall'impresa siano sufficienti e adeguate alle sue esigenze?

- ☐ No, per nulla sufficienti ed adeguate
- ☐ Sì, abbastanza sufficienti ed adeguate
- ☐ Sì, piuttosto sufficienti ed adeguate
- ☐ Sì, completamente sufficienti ed adeguate

28. Fuori dall'orario di lavoro con quale frequenza si dedica ad accrescere la sua competenza professionale (autonomamente o frequentando corsi)?

- Mai
- 1-2 volte all'anno
- 3-6 volte all'anno
- Più di 6 volte l'anno

QUESTIONARIO RIVOLTO ALLE IMPRESE

Il questionario inviato alle imprese che hanno permesso ai propri lavoratori di partecipare ai corsi di formazione FSE nel periodo 2016-2020 risulta essere sostanzialmente lo stesso sia per le imprese contattate perché hanno iniziato e concluso un corso FSE, sia per le imprese che al momento in cui sono state contattate avevano un corso FSE ancora in fase di svolgimento.

L'unica differenza tra i due questionari concerne l'intera sezione 3 "*I risultati e gli effetti della formazione*" (domande n.20, 21 e 22) che non è presente nel questionario rivolto alle imprese con progetti formativi FSE ancora in corso al momento dell'indagine. Sottolineata tale differenza, per praticità, riportiamo solamente il questionario che è stato rivolto alle imprese con progetti conclusi essendo la versione che comprende anche tutte le domande rivolte alle imprese per progetti ancora in corso, ma anche la sezione 3 esclusiva per le imprese con progetti conclusi.

Informazioni sull'azienda

1. Ragione Sociale dell'azienda:

2. Settore economico dell'azienda:

3. Principali prodotti dell'azienda (indicare con brevi frasi):

4. Principale localizzazione dei più importanti clienti e mercati:

- Locali (Provincia e/o regioni vicine)
- Nazionali
- Paesi vicini (Austria, Germania, Svizzera)
- Internazionali (altri paesi europei e fuori Europa)

5. Lavoratori attualmente presenti all'interno dell'azienda:

- 1-9 lavoratori
- 10-49 lavoratori
- 50-249 lavoratori
- 250 e oltre lavoratori

Sezione 1) Le esigenze e le modalità formative dell'azienda

6. La Sua azienda ha un responsabile, o un ufficio, che si occupa in modo diretto o indiretto della formazione dei lavoratori in azienda?

- Sì
- No

7. La Sua azienda analizza le competenze che le servono e se i propri lavoratori necessitano di formazione professionale?

- ☐ Sì, regolarmente
- ☐ Sì, occasionalmente
- ☐ No

8. Indichi le 3 competenze che a Suo avviso saranno cruciali per lo sviluppo della Sua azienda nei prossimi anni (una competenza per ogni slot):

Competenza
1.
2.
3.

9. Per quali competenze segnalate nella domanda precedente reputa che i lavoratori della Sua azienda necessitano di ricevere formazione?

- ☐ Per la 1° competenza sopra segnalata
- ☐ Per la 2° competenza sopra segnalata
- ☐ Per la 3° competenza sopra segnalata

10. Quando decide di formare i propri lavoratori, la Sua azienda come realizza la formazione?

- 1. Con strutture e professionalità interne
- 2. Con strutture e professionalità esterne (enti di formazione, centri di ricerca, università)
- 3. Con un mix di strutture e professionalità interne ed esterne
- 4. In genere non realizza formazione

11. Senza contare la formazione obbligatoria (sicurezza sul lavoro, privacy, ecc.), con quale frequenza l'azienda organizza/offre l'opportunità ai propri lavoratori di partecipare ad attività formative?

- ☐ Mai
- ☐ Poco frequentemente (1 volta all'anno)
- ☐ Piuttosto frequentemente (2-3 volte all'anno)
- ☐ Spesso (più di 3 volte l'anno)

12. Quali sono gli eventuali fattori che hanno condizionato lo sviluppo delle competenze e l'attività di formazione aziendale negli ultimi 3 anni? Indicare quali delle seguenti affermazioni sono applicabili all'esperienza dell'azienda.

	SI, è applicabile all'esperienza dell'azienda	NO, non è applicabile all'esperienza dell'azienda
nessun fattore limitante; il livello di formazione fornito è stato adeguato alle necessità dell'azienda		
L'azienda ha preferito assumere nuovo personale qualificato piuttosto che svolgere formazione		
L'azienda ha avuto difficoltà nel valutare le proprie necessità di formazione aziendale		
L'azienda ha riassegnato le mansioni lavorative per un miglior utilizzo delle competenze interne invece di formarne di nuove		
L'offerta di corsi di formazione non è stata adeguata alle esigenze dell'azienda		
I costi della formazione sono risultati troppo elevati		
L'azienda ha preferito utilizzare la formazione iniziale (apprendistato) rispetto alla formazione del personale		
Non si è presentata una reale esigenza di formazione		
Il personale aveva elevati carichi di lavoro e vi è stata poca disponibilità di tempo per le attività di formazione		
Altro fattore che ha limitato le attività di formazione aziendale (specificare):		

Sezione 2) Motivazioni e realizzazione della formazione FSE (domande riferite al corso in oggetto)

13. Con quale obiettivo l'azienda ha fatto partecipare i propri lavoratori al corso del FSE in oggetto? (indicare solo l'obiettivo più importante)

- Per svolgere formazione obbligatoria (es. sicurezza sul lavoro, privacy, primo soccorso, ecc.)
- Per potenziare le loro competenze tecniche, specifiche per il tipo di lavoro che svolgono
- Per potenziare le loro competenze informali (p.e. lavorare in gruppo, problem solving, capacità comunicativa, leadership, ecc.)
- Altro (specificare): _____

14. È stata svolta un'analisi dei fabbisogni formativi dell'azienda prima di definire il progetto formativo FSE?

- No, sapevamo già cosa ci serviva
- Sì, ma solo per formalità procedurale
- Sì, ma in modo non approfondito
- Sì, in modo approfondito

15. Quali tipi di dipendenti sono stati mandati in formazione

- Dirigenti /imprenditore
- Quadri e tecnici specializzati
- Impiegati esecutivi
- Operai e dipendenti non specializzati
- Nuovi assunti
- Altro (specificare): _____

16. Chi ha realizzato la formazione per i lavoratori nel progetto FSE?

- Tutta la formazione è stata realizzata dall'azienda
- Parte realizzata dall'azienda e parte da enti esterni
- Completamente realizzata da enti esterni
- Altro (specificare): _____

17. Quale metodo è stato utilizzato principalmente nella formazione FSE:

- Sperimentazione concreta delle tecniche di lavoro (Metodo pratico/applicativo)
- Insegnamento tecniche, senza sperimentare la loro applicazione (Metodo teorico)
- Insegnamento teorico e pratico delle tecniche (Metodo misto)
- Un esperto ci affiancava sul lavoro insegnandoci a lavorare meglio (Metodo on the job)
- Tramite lezioni su computer (Formazione a distanza)
- Altro (specificare): _____

18. A Suo avviso, durante il corso FSE sono state trattate in modo significativo anche le competenze lavorative cosiddette 'informali'? Indicare fino a 2 risposte:

- capacità di anticipare problemi e prevedere risposte adeguate
- capacità di risolvere problemi e situazioni critiche
- capacità di adattarsi a nuovi cambiamenti all'interno dell'impresa
- capacità di lavorare in gruppo
- capacità di comunicare e interagire efficacemente con altri soggetti
- capacità di proporre idee e soluzioni innovative
- Nessuna in particolare
- Altro (specificare): _____

19. In che misura la Sua azienda si reputa soddisfatta per come sono state progettate le azioni formative FSE?

- Per niente soddisfatta
- Poco soddisfatta
- Sufficientemente soddisfatta
- Molto soddisfatta

Sezione 3) I risultati e gli effetti della formazione FSE

20. In che misura la sua azienda si reputa soddisfatta della formazione realizzata nel progetto FSE in complesso?

- Per niente soddisfatta
- Poco soddisfatta
- Sufficientemente soddisfatta
- Molto soddisfatta

21. Dopo la formazione dei lavoratori, la sua azienda ha misurato o in qualche modo verificato gli effetti della formazione sull'azienda?

- Sì
- No, perché è troppo complesso e costoso
- No, perché conoscere gli effetti non è rilevante per l'impresa
- No, per altro motivo (specificare): _____

22. In che misura la Sua azienda si reputa soddisfatta in relazione ai seguenti risultati della formazione FSE?

	Per niente	Poco	Abbasta nza	Molto
Adempiere agli obblighi formativi previsti per legge (se formazione obbligatoria)				
Migliorare le competenze e la produttività dei lavoratori				
Migliorare l'organizzazione del lavoro e la sua gestione				
Rivolgersi a nuovi clienti e mercati nazionali e/o internazionali				
Aumentare la capacità di adeguarsi ai cambiamenti del mercato e delle tecnologie				
Migliorare il clima di lavoro e il benessere dei propri dipendenti				
Aumentare il prestigio dell'azienda				
Fidelizzare i propri dipendenti				
Altro (da specificare, se non presente in elenco, per quale risultato la Sua azienda è particolarmente soddisfatta):				

Sezione 4) Formazione FSE e altre forme di finanziamento

23. Durante il periodo 2016-2020 l'azienda ha sfruttato più di una volta i finanziamenti del FSE per formare i propri lavoratori?

- Sì, perché è stato economicamente conveniente
- Sì, perché ha potuto adattare la formazione alle esigenze dell'impresa
- Sì, perché è risultato semplice aderire alla formazione FSE
- No, non ce ne è stato bisogno
- No, si preferiscono altri canali di formazione
- No, perché è difficile gestire l'adesione alla formazione FSE
- Altro (da specificare): _____

24. La prego di indicare quali dei seguenti ulteriori canali di finanziamento della formazione la Sua azienda ha utilizzato per formare i propri lavoratori dal 2016 ad oggi:

- Fondi Paritetici Interprofessionali (o "fondi bilaterali")
- Finanziamenti e attività della Direzione Provinciale Formazione Professionale (in lingua italiana e/o tedesca)
- Finanziamenti della Provincia autonoma di Bolzano per la formazione nelle imprese (Ripartizione Economia)
- L'azienda finanzia autonomamente la formazione dei propri dipendenti
- Altri canali di finanziamento (specificare): _____

25. Quali vantaggi presentano gli altri canali di finanziamento sopra indicati rispetto alla formazione continua FSE? (indicare le 2 caratteristiche principali)

Gli altri canali formativi, rispetto alla formazione FSE:

- Sono maggiormente mirati alle esigenze aziendali
- Sono più facilmente accessibili
- Sono più veloci nelle decisioni di finanziamento
- Si conciliano meglio con i tempi della produzione
- Consentono un maggior numero di tipologie di interventi
- Mettono a disposizione maggiori risorse finanziarie
- Certificano il grado di apprendimento dei partecipanti del corso
- Altro (specificare): _____

APPENDICE C – Ulteriori tabelle statistiche

INDAGINE IMPRESE

Tabella 41 Localizzazione dei mercati e dei clienti delle imprese rispondenti

	N. risposte	N. risposte (%)
Locali (Provincia e/o regioni vicine)	67	63%
Nazionali	19	18%
Paesi vicini (Austria, Germania, Svizzera)	13	12%
Internazionali (altri paesi europei e fuori Europa)	7	7%
Totale risposte	106	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 106 imprese rispondenti su 108; 2 imprese non hanno fornito risposta.

Tabella 42 Soggetto, interno o esterno all'azienda, che ha erogato il corso di formazione FSE.

	N.	%
Tutta la formazione è stata realizzata dall'azienda	6	6%
In parte è stata realizzata dall'azienda e in parte da enti esterni	23	24%
Completamente realizzata da enti esterni	66	70%
Totale risposte	95	100%

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa. 96 risposte fornite su 108 imprese coinvolte; 12 risposte mancanti di cui per una è stato segnalato dall'impresa di non aver eseguito la formazione.

INDAGINE SUI LAVORATORI

Tabella 43 Vi sono stati cambiamenti nella sua condizione lavorativa dopo la conclusione del corso di formazione in relazione al sesso, l'età, l'istruzione, la cittadinanza e il contratto attuale degli intervistati (medie di valori da 1 a 3: 1=E' diminuito/a; 2=E' più o meno lo stesso/a; 3=E' aumentato/a)

	Cambiamenti nel mio guadagno	Cambiamenti nell' inquadramento contrattuale e carriera	Cambiamenti nella responsabilità sul lavoro	Cambiamenti nella mia abilità tecnica	Cambiamenti nell' adattamento ai cambiamenti tecnologici e	Cambiamenti nella mia consapevolezza dei problemi di lavoro	Cambiamenti nella capacità di relazionarmi	Cambiamenti nel rischio di perdere il lavoro	Cambiamenti nella possibilità di cambiare lavoro
Sesso									
Uomini	2,1	2,1	2,3	2,4	2,5	2,5	2,4	1,9	2,1
Donne	2,1	2,1	2,2	2,4	2,5	2,5	2,4	1,8	2,0
Età per classi									
19-30 anni	2,2	2,1	2,3	2,5	2,4	2,5	2,4	1,8	2,1
31-45 anni	2,1	2,1	2,2	2,4	2,5	2,6	2,5	1,9	2,1
46-65 anni	2,1	2,0	2,2	2,4	2,5	2,4	2,4	1,9	2,0
Livello di istruzione									
Licenza media o inferiore	2,1	2,1	2,1	2,4	2,2	2,4	2,3	1,8	2,1
Secondaria superiore	2,1	2,1	2,2	2,4	2,5	2,5	2,4	1,9	2,1
Laurea o superiore	2,2	2,1	2,3	2,4	2,5	2,5	2,4	1,8	2,1
Cittadinanza									
Italia	2,1	2,1	2,2	2,4	2,5	2,5	2,4	1,9	2,1
UE	2,3	2,0	2,4	2,3	2,3	2,4	2,3	1,9	2,0
Extra-UE	1,9	1,9	2,4	2,9	2,6	2,9	2,6	2,1	2,3
Che contratto ha ora									
Tempo determinato (t. pieno o parziale)	2,2	2,0	2,2	2,5	2,4	2,4	2,4	1,8	2,2
Tempo indeterminato (t. pieno o parziale)	2,1	2,1	2,2	2,4	2,4	2,5	2,4	1,9	2,0
Collaborazione	2,2	2,1	2,3	2,7	2,6	2,5	2,4	1,8	2,4
Totale	2,1	2,1	2,2	2,4	2,5	2,5	2,4	1,9	2,1

Fonte: elaborazioni Ismeri Europa (su risposte da 307 a 316).