



Servizi di costruzione di un modello di valutazione d'impatto da sperimentare sui piani formativi finanziati con l'Avviso 40 "Strategie formative per l'occupazione" -SMARTCIG ZB1246DC4D

Fon. Coop

Primo rapporto di valutazione (versione finale)

Novembre 2019

INDICE

1. Premessa	3
2. Le caratteristiche dei Piani formativi	4
3. La coerenza rispetto agli obiettivi dell'Avviso 40	6
4. Le caratteristiche delle attività propedeutiche (fase 1)	9
5. Le caratteristiche delle imprese beneficiarie.....	11
6. La partecipazione delle organizzazioni sindacali.....	16
7. I soggetti coinvolti nell'attuazione del Piano ed il partenariato.....	17
8. Le attività formative.....	19
9. I partecipanti alle attività formative	23
10. I Piani innovativi	26
11. Il campione di indagine	28
12. Conclusioni	31

1. Premessa

Il presente documento contiene i primi risultati dell'attività di valutazione attinente il "Servizio di costruzione di un modello di valutazione d'impatto da sperimentare sui Piani formativi finanziati con l'Avviso 40 "Strategie formative per l'occupazione" affidato da Fon. Coop all'Istituto per la Ricerca Sociale; in particolare, come indicato nel disegno di valutazione (giugno 2019), gli obiettivi del rapporto sono due:

1. *Fornire prime risposte alle seguenti domande di valutazione:*

- Quali sono le caratteristiche dei Piani formativi approvati e delle imprese proponenti? Quali sono le caratteristiche dei soggetti destinatari?
- Le finalità dei Piani sono state coerenti con gli obiettivi dell'avviso 40 e con le strategie delle politiche attive in una logica preventiva?
- In quale misura è stato coinvolto il partenariato? In quali azioni è stato maggiormente attivo?
- Quali sono state le caratteristiche delle attività propedeutiche alle attività formative?
- Nei Piani formativi si è tenuto conto della variabile di genere e delle pari opportunità per tutti?
- Nei Piani formativi si è tenuto conto dei principi di sostenibilità ambientale?

2. *Costruire il campione di piani formativi e di imprese da coinvolgere nella valutazione di medio termine attraverso le indagini di campo finalizzate a verificare l'efficacia dei Piani formativi realizzati, rispetto agli obiettivi generali formulati nelle proposte e alle reali esigenze delle imprese e dei lavoratori.*

In linea con quanto previsto dal disegno di valutazione, il presente rapporto è stato realizzato ricorrendo a fonti di informazione secondarie, ovvero:

- a) il sistema informativo di Fon. Coop, la cui analisi ha permesso di ricostruire lo stato di attuazione della procedura dell'Avviso 40, in termini di Piani approvati ed in corso di attuazione, imprese beneficiarie, numero di destinatari, ore formative;
- b) le proposte di Piano, la cui analisi ha permesso di rilevare elementi di carattere qualitativo, quali ad esempio gli obiettivi dei Piani ed il carattere di innovatività degli stessi.

2. Le caratteristiche dei Piani formativi

Come già anticipato, le informazioni fornite da Fon. Coop attraverso il suo sistema di monitoraggio permettono di ricostruire il quadro generale dei Piani formativi ammessi a contributo.

I Piani formativi presentati sono complessivamente 119, di cui 94 ammessi a finanziamento, per un contributo approvato pari a 5,4 milioni di euro. A livello territoriale, prevale la regione Emilia Romagna (36,6% dei Piani e 40,3% del contributo), seguita dalla Lombardia e dal Piemonte.

Tabella 1 – Piani presentati, piani approvati e contributo approvato per regione (valori assoluti e percentuali)

Regioni	Piani presentati	Piani approvati	% piani approvati	Contributo approvato (euro)	% contributo approvato
Abruzzo	2	2	2,1	80.727,00	1,5
Calabria	2	2	2,1	128.950,57	2,4
Campania	2	2	2,1	177.482,60	3,3
Emilia Romagna	42	34	36,2	2.163.690,00	40,0
Friuli Venezia Giulia	1	1	1,1	38.636,00	0,7
Lazio	15	8	8,5	485.812,74	9,0
Liguria	3	2	2,1	96.964,50	1,8
Lombardia	19	15	16,0	706.553,76	13,1
Marche	2	2	2,1	109.911,83	2,0
Molise	1	1	1,1	39.807,00	0,7
Piemonte	10	9	9,6	543.668,40	10,0
Puglia	4	4	4,3	155.771,00	2,9
Sardegna	1	1	1,1	33.655,00	0,6
Sicilia	4	3	3,2	169.740,96	3,1
Toscana	7	5	5,3	292.630,50	5,4
Umbria	2	2	2,1	144.106,00	2,7
Veneto	2	1	1,1	43.896,00	0,8
TOTALE	119	94	100,0	5.412.003,86	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

Gli ultimi dati di monitoraggio disponibili davano conto della rinuncia o revoca per un totale di 7 Piani formativi; i Piani in corso di realizzazione sono quindi 87, per un contributo complessivo pari a 4,9 milioni di euro; le tre regioni Emilia – Romagna, Lombardia e Piemonte concentrano il 62,0% dei Piani in corso ed il 62,5% del contributo approvato.

Tabella 2 – Piani in corso di realizzazione e contributo approvato per regione (valori assoluti e percentuali)

Regioni	Piani approvati	% piani approvati	Contributo approvato (euro)	% contributo approvato
Abruzzo	2	2,3	80.727,00	1,6
Calabria	2	2,3	128.950,57	2,6
Campania	2	2,3	177.482,60	3,6
Emilia Romagna	30	34,5	1.832.424,00	37,1
Friuli Venezia Giulia	1	1,1	38.636,00	0,8
Lazio	7	8,0	422.896,74	8,6
Liguria	2	2,3	96.964,50	2,0
Lombardia	15	17,2	706.553,76	14,3
Marche	1	1,1	54.993,83	1,1
Molise	1	1,1	39.807,00	0,8
Piemonte	9	10,3	543.668,40	11,0
Puglia	3	3,4	125.771,00	2,5
Sardegna	1	1,1	33.655,00	0,7
Sicilia	3	3,4	169.740,96	3,4
Toscana	5	5,7	292.630,50	5,9
Umbria	2	2,3	144.106,00	2,9
Veneto	1	1,1	43.896,00	0,9
TOTALE	87	100,0	4.932.903,86	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

I Piani sono stati presentati soprattutto da Enti di formazione (50,6%) o da singole imprese beneficiarie (43,7%), di conseguenza è decisamente residuale la percentuale di Piani proposti da ATI di imprese o enti di formazione o da Consorzi e gruppi di imprese (complessivamente 5,7%)

Tabella 3 – Piani in corso di realizzazione per tipologia di soggetto proponente (valori assoluti e percentuali)

Tipologia proponente	N piani	%
ATI o ATS di impresa	2	2,3%
ATI o ATS di soli Enti o Società di formazione	1	1,1%
Consorzio	1	1,1%
Gruppo d'impres	1	1,1%
Impresa beneficiaria	38	43,7%
Società /Ente o altro soggetto abilitato alla formazione	44	50,6%
Totale	87	100,0%

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

3. La coerenza rispetto agli obiettivi dell'Avviso 40

Obiettivo dell'Avviso 40 è quello di supportare la crescita e la competitività delle imprese aderenti attraverso la sperimentazione di attività e servizi volti a garantire la stabilità e la qualità dell'occupazione a fronte di processi di sviluppo, innovazione o di riorganizzazione e/o ristrutturazione aziendale.

Più in particolare, obiettivi specifici dell'Avviso sono:

1. Supportare le imprese nell'analisi organizzativa, nell'individuazione dei fabbisogni formativi e nell'analisi e valorizzazione del potenziale dei lavoratori;
2. Attivare processi formativi per accrescere e/o acquisire nuove competenze, in linea con i fabbisogni indotti dai processi di sviluppo o di riconversione tecnologica ed organizzativa;
3. Promuovere ricerche-azione integrate con percorsi formativi per l'avvio di nuove attività, e/o per il sostegno ad operazioni di spin off o workers buyout di specifici rami di azienda;
4. Consolidare o avviare pratiche di lavoro in partenariato con soggetti del territorio e favorire nuove opportunità imprenditoriali, e occupazionali all'interno del sistema produttivo / cooperativo territoriale;
5. Supportare la costruzione di reti di impresa e/o di filiere sociali finalizzate all'innovazione di prodotti / processi / servizi e all'attivazione di pratiche di welfare generativo;
6. Incentivare processi di formalizzazione, riconoscimento e validazione di competenze acquisite in contesti di apprendimento formali e non formali, anche ai fini del riconoscimento di crediti formativi, in accordo con gli standard ed i requisiti definiti dalle amministrazioni regionali in connessione con le finalità e gli strumenti di politiche attive del lavoro.

Sul totale dei Piani in corso di attuazione, la lettura delle proposte presentate rileva chiaramente la rispondenza delle stesse ai primi due obiettivi dell'Avviso, che spesso sono perseguiti insieme dalle aziende: in particolare sono 78 i Piani formativi che perseguono il primo obiettivo (89,7%) e 77 quelli che perseguono il secondo obiettivo (88,5)%, ricorrendo allo strumento dell'analisi organizzativa, della ricerca e dell'analisi delle competenze per promuovere un nuovo posizionamento strategico delle aziende beneficiarie, migliorando l'organizzazione dell'azienda e del contesto lavorativo e mettendo a valore il capitale umano per fronteggiare le nuove sfide indotte dalle novità dei mercati di appartenenza o dalle sfide sui nuovi mercati.

Un'altra coppia di obiettivi spesso perseguiti insieme, seppure in misura decisamente minore rispetto ai primi due, riguarda il consolidamento di pratiche di lavoro con i soggetti del territorio e il supporto alla costruzione di reti di imprese o di filiera (rispettivamente 21 e 18 Piani); in questo segmento si trovano molte delle imprese più innovative o che operano in settori diversi da quelli che hanno maggiormente risposto alle opportunità offerte dall'Avviso.

Tabella 4 – Piani in corso di realizzazione per obiettivo perseguito rispetto agli obiettivi dell’Avviso 40 (valori assoluti e percentuali)

Obiettivo	N piani	% totale piani
Supportare le imprese nell’analisi organizzativa, nell’individuazione dei fabbisogni formativi e nella analisi e valorizzazione del potenziale dei lavoratori	78	89,7%
Attivare processi formativi per accrescere e/o acquisire nuove competenze, in linea con i fabbisogni indotti dai processi di sviluppo o di riconversione tecnologica ed organizzativa	77	88,5%
Promuovere ricerche-azione integrate con percorsi formativi per l’avvio di nuove attività, e/o per il sostegno ad operazioni di spin off o workers buyout di specifici rami di azienda	6	6,9%
Consolidare o avviare pratiche di lavoro in partenariato con soggetti del territorio e favorire nuove opportunità imprenditoriali, e occupazionali all’interno del sistema produttivo / cooperativo territoriale	21	24,1%
Supportare la costruzione di reti di impresa e/o di filiere sociali finalizzate all’innovazione di prodotti / processi / servizi e all’attivazione di pratiche di welfare generativo	18	20,7%
Incentivare processi di formalizzazione, riconoscimento e validazione di competenze acquisite in contesti di apprendimento formali e non formali, anche ai fini del riconoscimento di crediti formativi	2	2,3%

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

La distribuzione dei Piani per regione/obiettivo non mostra particolari differenze a livello territoriale; come riportato nella tabella seguente, in tutte le regioni i Piani proposti sono finalizzati soprattutto a supportare le aziende nell’analisi organizzativa, nell’individuazione dei fabbisogni formativi e nell’attivazione di percorsi formativi per accrescere e/o acquisire nuove competenze; sempre in linea con il dato complessivo, anche a livello territoriale assumono una qualche rilevanza i Piani che sono diretti a consolidare o avviare pratiche di lavoro in partenariato con i soggetti del territorio e a supportare la costruzione di reti di imprese e/o di filiere finalizzate all’innovazione di prodotti / processi / servizi e all’attivazione di pratiche di welfare generativo.

Nelle tre regioni maggiormente rappresentate, le percentuali di Piani che mirano al primo obiettivo vanno dal 100,0% del Piemonte all’86,7% della Lombardia, mentre per il secondo obiettivo le percentuali sono comprese tra il 100,0% del Piemonte e l’80% della Lombardia.

Tabella 5 – Piani in corso di realizzazione per obiettivo perseguito rispetto agli obiettivi dell’Avviso 40 (valori assoluti e percentuali)

Regione	Ob 1	Ob 2	Ob 3	Ob 4	Ob 5	Ob 6
Abruzzo	100,0	100,0	0,0	100,0	50,0	0,0
Calabria	50,0	100,0	0,0	0,0	100,0	0,0
Campania	100,0	100,0	0,0	0,0	50,0	0,0
Emilia Romagna	90,0	93,3	6,7	16,7	13,3	6,7
Friuli Venezia Giulia	100,0	100,0	0,0	100,0	0,0	0,0
Lazio	85,7	100,0	14,3	57,1	14,3	0,0
Liguria	100,0	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lombardia	86,7	80,0	0,0	20,0	20,0	0,0
Marche	100,0	100,0	0,0	0,0	100,0	0,0
Molise	100,0	100,0	0,0	100,0	0,0	0,0
Piemonte	100,0	100,0	22,2	11,1	33,3	0,0
Puglia	100,0	66,7	0,0	0,0	33,3	0,0
Sardegna	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sicilia	33,3	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Toscana	100,0	40,0	0,0	60,0	20,0	0,0
Umbria	100,0	100,0	50,0	50,0	0,0	0,0
Veneto	100,0	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	89,7	88,5	6,9	24,1	20,7	2,3

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

Sulla base delle informazioni contenute nelle proposte presentate, è possibile anche *una seconda classificazione dei Piani* attualmente in corso, analizzando le finalità che interessano il rafforzamento delle competenze: aggiornamento; qualificazione; riqualificazione; formazione ex lege (obbligatoria).

Le proposte sono dirette soprattutto all’aggiornamento dei lavoratori (38 Piani, pari al 43,7% del totale) oppure all’aggiornamento e riqualificazione dei destinatari della formazione (21 Piani, pari al 24,1%); nel complesso, le attività finalizzate all’aggiornamento interessano il 93,1% dei Piani, la riqualificazione il 36,8% e la qualificazione il 32,2%.

Tabella 6 – Piani in corso di realizzazione per obiettivo perseguito rispetto alle finalità della formazione (valori assoluti e percentuali)

Finalità	N piani	%
Aggiornamento	38	43,7%
Aggiornamento - riqualificazione	21	24,1%
Aggiornamento - qualificazione	13	14,9%
Aggiornamento - qualificazione - riqualificazione	7	8,0%
Qualificazione	3	3,4%
Qualificazione - riqualificazione	3	3,4%
Aggiornamento - Formazione ex lege (obbligatoria) - Qualificazione	1	1,1%
Aggiornamento - Formazione ex lege (obbligatoria) - Qualificazione - Riqualificazione	1	1,1%
Totale	87	100,0%

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

L’indicazione sugli obiettivi sarà utile in fase di valutazione dei Piani, in quanto si cercherà di verificare se ed in quale misura le attività realizzate sono state coerenti ed hanno effettivamente

permesso il loro raggiungimento, attraverso le interviste con i referenti dei Piani e delle aziende e con i lavoratori coinvolti nella formazione.

4. Le caratteristiche delle attività propedeutiche (fase 1)

I dati forniti dal sistema di monitoraggio – attinenti quindi al totale dei Piani approvati - indicano come, in merito alle azioni da realizzare nella Fase 1, propedeutica alla realizzazione delle attività formative, all'interno dei Piani siano previste soprattutto azioni per la ricerca e l'analisi organizzativa (23,2% del totale delle azioni), politiche di sviluppo del personale, ovvero mappatura delle competenze e valutazione del potenziale (21,5%) e azioni di progettazione/analisi dei fabbisogni (20,6%).

Tabella 7 – Piani approvati per tipologia delle attività approvate e contributo (valori assoluti e percentuali)

Azioni	Numero attività approvate	% attività approvate	Ammontare contributo approvato	% contributo approvato
Ricerca e analisi organizzativa	98	23,2	700.909,79	28,5
Politiche di sviluppo del personale: mappatura competenze e valutazione del potenziale	91	21,5	636.442,25	25,9
Progettazione/analisi dei fabbisogni	87	20,6	386.659,91	15,7
Ricerca finalizzata alla costruzione di reti ed al consolidamento di pratiche di partenariato	47	11,1	209.187,41	8,5
Bilanci di competenze	43	10,2	326.779,46	13,3
Orientamento specialistico	30	7,1	80.299,02	3,3
Analisi del contesto territoriale e di mercato	17	4,0	67.881,88	2,8
Attività di promozione e coinvolgimento di destinatari intermedi	10	2,4	47.135,70	1,9
Totale complessivo	423	100,0	2.455.295,42	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

Meno rilevante il ricorso a ricerche finalizzate alla costruzione di reti ed al consolidamento di pratiche di partenariato (11,1%), ai bilanci di competenze (10,2%), l'orientamento specialistico (7,1%), le analisi del contesto territoriale (4,0%) e attività di promozione e coinvolgimento di destinatari intermedi (2,4%).

L'analisi delle organizzazioni riveste, quindi, un ruolo di primo piano all'interno delle attività previste, in quanto agisce su due livelli: da un lato, vengono analizzate le prospettive di mercato, le innovazioni relative alle tendenze di mercato, le prospettive occupazionali, le figure occupazionali necessarie per affrontare le nuove sfide; dall'altro la ricerca viene calata sulla realtà aziendale, così che possono individuarsi le competenze professionali che le persone devono possedere per svolgere in maniera

efficace i ruoli richiesti (soft / hard skill), nonché le strutture di *governance* e di *management* che devono essere implementate.

All'attività di ricerca e analisi organizzativa segue molto spesso l'attività di implementazione di politiche per il personale, che riguarda, come già anticipato, la mappatura delle competenze e valutazione del potenziale. È un'attività che molto spesso viene effettuata attraverso la realizzazione di incontri individuali e di gruppo con i lavoratori, per definire il portafoglio delle competenze, in rapporto agli obiettivi del Piano e alle strategie di sviluppo dell'azienda, ma anche rispetto alle prospettive di sviluppo personali. La valutazione del potenziale è poi finalizzata anche a pianificare i possibili cambiamenti organizzativi e la flessibilità delle risorse umane a far fronte ai cambiamenti imposti dal mercato.

In linea con quanto richiesto anche dall'avviso, i bilanci di competenza sono realizzati in accordo con la normativa regionale di settore.

Altra attività meno numerosa, ma non per questo meno significativa, riguarda l'attivazione di processi di partenariato e la costruzione di reti / filiere di imprese, che oltre allo studio del mercato prevede anche l'individuazione di possibili partner e la verifica della loro disponibilità; tali azioni si ritengono tutt'altro che marginali in quanto possono rappresentare, soprattutto nel settore sanitario-sociale e nei settori più innovativi, una strategia di risposta importante alla crisi. Su questo aspetto si richiama l'importanza del sindacato che può agire da fattore facilitante.

5. Le caratteristiche delle imprese beneficiarie

Analizzando le informazioni più aggiornate del sistema di monitoraggio, che comprendono quindi le revoche e le rinunce già intervenute, le imprese beneficiarie sono complessivamente 181, per un totale di 10.734 occupati; la Lombardia è la prima regione per numero di imprese beneficiarie (43, pari al 23,5%) e occupati (2.646, pari al 24,7%), seguita dall'Emilia Romagna (percentuali pari rispettivamente al 20,4% e al 23,7% del totale).

Tabella 8 – Numero di imprese beneficiarie e numero di dipendenti per regione per i Piani formativi in corso di realizzazione (valori assoluti e percentuali)

Regioni	Numero Imprese beneficiarie	% imprese beneficiarie	Numero dipendenti	% numero di dipendenti
Abruzzo	6	3,3	302	2,8
Calabria	4	2,2	179	1,7
Campania	13	7,2	278	2,6
Emilia Romagna	37	20,4	2.545	23,7
Friuli Venezia Giulia	1	0,6	224	2,1
Lazio	7	3,9	409	3,8
Liguria	4	2,2	154	1,4
Lombardia	43	23,8	2.646	24,7
Marche	16	8,8	545	5,1
Molise	1	0,6	14	0,1
Piemonte	9	5,0	1.198	11,2
Puglia	6	3,3	149	1,4
Sardegna	14	7,7	321	3,0
Sicilia	4	2,2	212	2,0
Toscana	12	6,6	1.281	11,9
Umbria	3	1,7	149	1,4
Veneto	1	0,6	128	1,2
Totale complessivo	181	100,0	10.734	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

Le imprese beneficiarie sono soprattutto di dimensione compresa tra i 10 ed i 49 dipendenti (42,5% del totale) e, quindi, imprese di media dimensione, tra i 50 ed i 249 addetti (30,9% del totale).

Questo dato fa immaginare aziende beneficiarie con una struttura organizzativa abbastanza contenuta, con modalità di funzionamento che fanno leva spesso in cooperativa sulla motivazione (si pensi alle cooperative che operano nel sociale) che diviene frequentemente la leva quasi principale del cambiamento. La *dimensione contenuta*, quindi, apre una prospettiva di valutazione interessante nella quale gli aspetti identitari dovrebbero essere ricompresi.

Tabella 9 – Numero di imprese beneficiarie per classe dimensionale e regione per i Piani formativi in corso di realizzazione (valori assoluti e percentuali)

Regione	0-9 dipendenti	10-49 dipendenti	50-249 dipendenti	Oltre 249 dipendenti	N_P_	Totale
Valori assoluti						
Abruzzo	3	2	1	0	0	6
Calabria	2	0	2	0	0	4
Campania	5	6	2	0	0	13
Emilia Romagna	5	16	13	2	1	37
Friuli Venezia Giulia	0	0	1	0	0	1
Lazio	0	5	1	1	0	7
Liguria	2	1	1	0	0	4
Lombardia	7	20	14	2	0	43
Marche	6	6	4	0	0	16
Molise	0	1	0	0	0	1
Piemonte	0	4	4	1	0	9
Puglia	2	3	1	0	0	6
Sardegna	7	5	2	0	0	14
Sicilia	0	1	3	0	0	4
Toscana	0	6	5	1	0	12
Umbria	1	1	1	0	0	3
Veneto	0	0	1	0	0	1
Totale	40	77	56	7	1	181
Valori percentuali						
Abruzzo	50,0	33,3	16,7	0,0	0,0	100,0
Calabria	50,0	0,0	50,0	0,0	0,0	100,0
Campania	38,5	46,2	15,4	0,0	0,0	100,0
Emilia Romagna	13,5	43,2	35,1	5,4	2,7	100,0
Friuli Venezia Giulia	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	100,0
Lazio	0,0	71,4	14,3	14,3	0,0	100,0
Liguria	50,0	25,0	25,0	0,0	0,0	100,0
Lombardia	16,3	46,5	32,6	4,7	0,0	100,0
Marche	37,5	37,5	25,0	0,0	0,0	100,0
Molise	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Piemonte	0,0	44,4	44,4	11,1	0,0	100,0
Puglia	33,3	50,0	16,7	0,0	0,0	100,0
Sardegna	50,0	35,7	14,3	0,0	0,0	100,0
Sicilia	0,0	25,0	75,0	0,0	0,0	100,0
Toscana	0,0	50,0	41,7	8,3	0,0	100,0
Umbria	33,3	33,3	33,3	0,0	0,0	100,0
Veneto	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	100,0
Totale	22,1	42,5	30,9	3,9	0,6	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

Infine, il dato sul settore di appartenenza fa emergere una prevalenza delle aziende del settore dei servizi (83,4%), con particolare riferimento alle imprese che operano nel comparto sociosanitario, assistenziale educativo e di inserimento lavorativo (58,0% del totale); il 7,2% delle aziende opera nel settore del commercio e del turismo e il 5,5% nell'industria manifatturiera.

Le imprese che operano nel settore assistenziale-educativo e socio sanitario gestiscono case famiglia, asili nido, ricoveri per anziani o collaborano con le aziende sanitarie per l'assistenza ai

soggetti svantaggiati; le cooperative che agiscono a favore dell'inserimento lavorativo operano in diversi settori, laddove è stato possibile identificarli si tratta di gestione del verde o servizi alle imprese e alle persone.

Per quanto riguarda, invece, le imprese che operano negli altri comparti che rientrano nei servizi, la gamma di attività è molto ampia: sono presenti imprese che offrono servizi alle persone (lavanderia) e alle imprese (grafica, informatica), ma anche attività culturali, ambientali, agenzia di stampa e fondazione.

Percentuali simili si osservano anche con riferimento al numero di addetti delle imprese beneficiarie, dal momento che le aziende dei servizi concentrano l'87,2% degli occupati e quelle del comparto sociosanitario, assistenziale educativo e di inserimento lavorativo il 73,8%.

A fronte di una dimensione media aziendale pari a 59,3 addetti, le imprese dei servizi hanno una dimensione media pari a 62,0 addetti e quelle del comparto sociosanitario, assistenziale educativo e di inserimento lavorativo pari a 75,5 unità; la dimensione media più alta si riscontra per le aziende del settore dei trasporti (242 addetti), data la presenza di un'impresa con 438 addetti ed una con 257 addetti.

Tabella 10 – Numero di imprese beneficiarie per regione e settore per i Piani formativi in corso di realizzazione (valori assoluti e percentuali)

Regioni	Agricoltura	Industria manifatturiera	Costruzioni	Commercio e turismo	Trasporti	Servizi	- di cui socio-sanitario assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo	Totale
Abruzzo	2	0	0	2	0	2	1	6
Calabria	0	0	0	0	0	4	3	4
Campania	0	2	0	2	0	9	9	13
Emilia Romagna	0	3	1	4	1	28	16	37
Friuli Venezia Giulia	0	0	0	0	0	1	1	1
Lazio	0	1	0	0	1	5	3	7
Liguria	0	0	0	0	0	4	2	4
Lombardia	0	3	1	2	0	37	24	43
Marche	0	0	0	0	0	16	11	16
Molise	0	0	0	0	0	1	1	1
Piemonte	0	0	0	0	0	9	8	9
Puglia	0	1	0	1	1	3	0	6
Sardegna	0	0	0	1	0	13	10	14
Sicilia	0	0	0	0	0	4	4	4
Toscana	0	0	0	1	0	11	10	12
Umbria	0	0	0	0	0	3	2	3
Veneto	0	0	0	0	0	1	0	1
Totale complessivo	2	10	2	13	3	151	105	181
Abruzzo	33,3	0,0	0,0	33,3	0,0	33,3	16,7	100,0
Calabria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	75,0	100,0
Campania	0,0	15,4	0,0	15,4	0,0	69,2	69,2	100,0
Emilia Romagna	0,0	8,1	2,7	10,8	2,7	75,7	43,2	100,0
Friuli Venezia Giulia	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0	100,0
Lazio	0,0	14,3	0,0	0,0	14,3	71,4	42,9	100,0
Liguria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	50,0	100,0
Lombardia	0,0	7,0	2,3	4,7	0,0	86,0	55,8	100,0
Marche	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	68,8	100,0
Molise	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0	100,0
Piemonte	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	88,9	100,0
Puglia	0,0	16,7	0,0	16,7	16,7	50,0	0,0	100,0
Sardegna	0,0	0,0	0,0	7,1	0,0	92,9	71,4	100,0
Sicilia	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0	100,0
Toscana	0,0	0,0	0,0	8,3	0,0	91,7	83,3	100,0
Umbria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	66,7	100,0
Veneto	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	100,0
Totale complessivo	1,1	5,5	1,1	7,2	1,7	83,4	58,0	100,0

Tabella 11 – Numero di occupati delle imprese beneficiarie per regione per i Piani formativi in corso di realizzazione (valori assoluti e percentuali)

Regioni	Agricoltura	Industria manifatturiera	Costruzioni	Commercio e turismo	Trasporti	Servizi	- di cui socio-sanitario assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo	Totale
Abruzzo	6	0	0	19	0	277	243	302
Calabria	0	0	0	0	0	179	178	179
Campania	0	14	0	23	0	241	241	278
Emilia Romagna	0	39	25	211	438	1.832	1.364	2.545
Friuli Venezia Giulia	0	0	0	0	0	224	224	224
Lazio	0	23	0	0	257	129	94	409
Liguria	0	0	0	0	0	154	146	154
Lombardia	0	64	27	81	0	2.474	1.987	2.646
Marche	0	0	0	0	0	545	519	545
Molise	0	0	0	0	0	14	14	14
Piemonte	0	0	0	0	0	1.198	1.186	1.198
Puglia	0	12	0	54	31	52	0	149
Sardegna	0	0	0	24	0	297	287	321
Sicilia	0	0	0	0	0	212	212	212
Toscana	0	0	0	22	0	1.259	1.089	1.281
Umbria	0	0	0	0	0	149	140	149
Veneto	0	0	0	0	0	128	0	128
Totale complessivo	6	152	52	434	726	9.364	7.924	10.734
Abruzzo	2,0	0,0	0,0	6,3	0,0	91,7	80,5	100,0
Calabria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	99,4	100,0
Campania	0,0	5,0	0,0	8,3	0,0	86,7	86,7	100,0
Emilia Romagna	0,0	1,5	1,0	8,3	17,2	72,0	53,6	100,0
Friuli Venezia Giulia	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0	100,0
Lazio	0,0	5,6	0,0	0,0	62,8	31,5	23,0	100,0
Liguria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	94,8	100,0
Lombardia	0,0	2,4	1,0	3,1	0,0	93,5	75,1	100,0
Marche	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	95,2	100,0
Molise	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0	100,0
Piemonte	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	99,0	100,0
Puglia	0,0	8,1	0,0	36,2	20,8	34,9	0,0	100,0
Sardegna	0,0	0,0	0,0	7,5	0,0	92,5	89,4	100,0
Sicilia	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0	100,0
Toscana	0,0	0,0	0,0	1,7	0,0	98,3	85,0	100,0
Umbria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	94,0	100,0
Veneto	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	100,0
Totale complessivo	0,1	1,4	0,5	4,0	6,8	87,2	73,8	100,0

6. La partecipazione delle organizzazioni sindacali

Come indicato nell'Avviso 40, il Piano formativo aziendale concordato risulta da un accordo sottoscritto tra il rappresentante legale di ciascuna azienda beneficiaria coinvolta nel Piano, o un suo delegato, e RSU in cui siano presenti tutte le Organizzazioni Sindacali afferenti a CIGL, CISL, UIL o RSA di tutte le Organizzazioni Sindacali costituenti il Fondo o per il tramite delle rappresentanze territoriali o settoriali dei lavoratori afferenti a CGIL, CISL, UIL.

La partecipazione delle organizzazioni sindacali è, quindi, uno degli elementi che possono giocare un ruolo importante nel massimizzare l'efficacia dei Piani finanziati con l'Avviso 40, tanto nella fase propedeutica all'attività formativa (Fase 1), quanto nell'azione formativa vera e propria. Tutti i Piani sono stati pertanto frutto di un accordo di concertazione che è stato sottoscritto con le organizzazioni datoriali e le organizzazioni sindacali regionali di settore, accordi che definiscono le modalità di partecipazione e collaborazione attiva di queste ultime sia alla fase 1 –concretizzatesi soprattutto nelle attività di monitoraggio e valutazione (100,0% dei Piani), ma anche nel contributo alle ricerche e alle rilevazioni (66,7%) – sia nella fase 2 – oltre che nel monitoraggio e valutazione, le organizzazioni sindacali sono coinvolte direttamente con una docenza specifica affidata alle organizzazioni sul contratto e sui diritti (67,8% dei casi).

Tabella 12 – Numero di Piani in corso di realizzazione per tipologia di contributo offerto dalle organizzazioni sindacali (valori assoluti e percentuali)

Tipologia	N piani	% totale piani
Contributo all'attività di ricerca nel corso della fase 1	58	66,7
Contributo all'attività di monitoraggio e valutazione della fase 1	87	100,0
Contributo all'attività di monitoraggio e valutazione della fase 2	87	100,0
Svolgimento di attività formative nel corso della fase 2	59	67,8

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

La partecipazione si esprime alle volte anche nella costituzione di un comitato di coordinamento o monitoraggio formato da rappresentanti dell'azienda (o aziende), dall'ente presentatore e gestore della formazione e non raramente dalla organizzazione datoriale cooperativa.

Se, da un lato, questa progettualità risponde sicuramente agli orientamenti dell'avviso dall'altro si formula la ipotesi che questa convergente unità di intenti tra azienda cooperativa e rappresentanza dei lavoratori possa costituire un percorso di condivisione delle strategie aziendali capace di influenzare il clima e le dinamiche relazionali interne alla organizzazione.

7. I soggetti coinvolti nell'attuazione del Piano ed il partenariato

Nello svolgimento delle attività caratterizzanti la fase 1 dei Piani, i soggetti proponenti potevano ricorrere alla collaborazione di altri Enti e/o di liberi professionisti.

Per quanto riguarda la prima tipologia, nel complesso sono 57 i Piani per i quali è stato fatto ricorso a tali soggetti, pari al 65,5% del totale, concentrati nuovamente in Emilia – Romagna, Lombardia e Piemonte. A prevalere sono soprattutto società di consulenza (coinvolte nel 93,0% dei Piani che hanno fatto ricorso ad altri Enti), ma sono presenti anche enti di formazione (21,1%) e altri soggetti (14,0% dei casi).

Tabella 13 – Numero di Piani in corso di realizzazione che prevedono il coinvolgimento di altri Enti per regione (valori assoluti e percentuali)

Regione	N piani	%
Abruzzo	1	1,8
Campania	2	3,5
Emilia Romagna	28	49,1
Friuli Venezia Giulia	1	1,8
Lazio	2	3,5
Lombardia	10	17,5
Marche	1	1,8
Piemonte	9	15,8
Puglia	1	1,8
Sicilia	1	1,8
Veneto	1	1,8
Totale	57	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

Tabella 14 – Numero di Piani in corso di realizzazione che prevedono il coinvolgimento di altri Enti per tipologia degli enti (valori assoluti e percentuali)

Tipologie soggetti	N piani	% piani
Società di consulenza	53	93,0
Ente di formazione	12	21,1
Altro	8	14,0

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

Come riportato nella tabella seguente, nel 66,7% dei Piani questi soggetti sono stati responsabili delle attività di ricerca e nel 56,1% della progettazione del Piano stesso; meno coinvolti sono stati nelle attività legate alle politiche per il personale, come il bilancio di competenze (19,3%), la mappatura delle risorse umane (21,1%) o l'attività di ricerca per l'occupabilità (19,3%).

Tabella 15 – Numero di Piani in corso di realizzazione che prevedono il coinvolgimento di altri Enti per tipologia di attività (valori assoluti e percentuali)

Attività svolte dai soggetti	N piani	% piani
Ideazione e progettazione	32	56,1
Pubblicità e promozione	3	5,3
Selezione ed orientamento	3	5,3
Bilancio competenze	11	19,3
Attività di ricerca	38	66,7
Attività di supervisione	9	15,8
Attività di ricerca per l'occupabilità	11	19,3
Attività di partenariato	5	8,8
Mappatura risorse umane	12	21,1
Politiche per il personale	10	17,5

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

Molto più frequente è stato il ricorso a singoli consulenti, coinvolti in 74 dei Piani attualmente in corso (85,0%), nella quasi totalità dei casi per attività di ricerca (82,4% dei casi); alla stregua della tipologia precedente, anche i liberi professionisti sono stati spesso coinvolti nelle attività di progettazione dei Piani, ma anche nelle attività di bilancio delle competenze (39,2%), nella selezione ed orientamento e nella ricerca per il partenariato (28,4%).

Tabella 16 – Numero di Piani in corso di realizzazione che prevedono il coinvolgimento dei singoli consulenti per tipologia di attività (valori assoluti e percentuali)

Tipologia di attività	N piani	% piani
Ideazione e progettazione	29	39,2
Pubblicità e promozione	4	5,4
Selezione ed orientamento	21	28,4
Bilancio competenze	29	39,2
Progettazione materiale didattico	2	2,7
Attività di ricerca	61	82,4
Formazione formatori	1	1,4
Ricerca per l'occupabilità	19	25,7
Mappatura risorse / competenze	14	18,9
Politiche di sviluppo per il personale	9	12,2
Partenariato	21	28,4

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

La lettura delle proposte di Piano ha anche consentito di rilevare il coinvolgimento dei soggetti partner, anche se tale indicazione non era sempre esplicitata e codificata; sono 18 i Piani per i quali è certo il coinvolgimento di partner, perché firmatari di lettere di adesione o perché coinvolti nelle attività di partenariato, pari al 20,7% dei Piani in corso; si rileva una significativa differenziazione dei soggetti, essendo presenti imprese (94,4% dei casi), soggetti istituzionali (88,9%) ed altri soggetti, come enti di formazione, associazioni, ecc. (88,9%).

Tabella 17 – Numero di Piani in corso di realizzazione che prevedono il coinvolgimento dei soggetti partner per tipologia di soggetti (valori assoluti e percentuali)

Tipologia	N piani	% piani che indicano attività
Soggetti istituzionali	16	88,9
Imprese	17	94,4
Altri	16	88,9

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

Infine, soltanto in 6 casi (6,9% del totale) è stata rilevata l'esistenza di una rete costituita o da costituire con i soggetti del territorio.

8. Le attività formative

Nel complesso, su un totale di 10.734 addetti delle imprese beneficiarie, i destinatari della formazione professionale prevista nella fase 2 sono 2.702, pari al 25,2% del totale; in linea con la distribuzione delle imprese e degli addetti, anche i destinatari sono concentrati soprattutto in Emilia – Romagna, Lombardia e Piemonte (complessivamente 59,5%) ed in Toscana (11,9%). Le ore formative approvate sono 27.720, di cui 16.305 in gestione. A livello territoriale, la partecipazione alle attività, in percentuale del totale dei lavoratori, è molto differenziata, e appare, come ovvio, dipendente dalla dimensione aziendale, nel senso che la riorganizzazione aziendale nelle imprese di minori dimensioni passa attraverso un rafforzamento delle competenze dell'intero organico, mentre per le aziende di maggiori dimensioni gli interventi interessano singole aree funzionali, come il management, l'area commerciale o amministrativa.

Tabella 18 – Numero di imprese beneficiarie, organico imprese e destinatari della formazione dei Piani in corso di realizzazione per regione (valori assoluti e percentuali)

Regione	Imprese beneficiarie	Organico imprese	N. destinatari	% destinatari per regione	% destinatari su organico
Abruzzo	6	302	27	2,8	8,9
Calabria	4	179	69	1,7	38,5
Campania	13	278	221	2,6	79,5
Emilia Romagna	37	2.545	745	23,7	29,3
Friuli Venezia Giulia	1	224	31	2,1	13,8
Lazio	7	409	215	3,8	52,6
Liguria	4	154	53	1,4	34,4
Lombardia	43	2.646	403	24,7	15,2
Marche	16	545	111	5,1	20,4
Molise	1	14	14	0,1	100,0
Piemonte	9	1.198	196	11,2	16,4
Puglia	6	149	72	1,4	48,3
Sardegna	14	321	23	3,0	7,2
Sicilia	4	212	60	2,0	28,3
Toscana	12	1.281	309	11,9	24,1
Umbria	3	149	125	1,4	83,9
Veneto	1	128	28	1,2	21,9
Totale	181	10.734	2.702	100,0	25,2

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

Tabella 19 – Numero di ore di formazione approvate ed in gestione per regione (valori assoluti e percentuali)

Regione	Ore approvate	Ore gestite	% ore approvate	% ore gestite
Abruzzo	520	182	1,9	1,1
Calabria	604	456	2,2	2,8
Campania	1.130	1.316	4,1	8,1
Emilia Romagna	9.219	6.324	33,3	38,8
Friuli Venezia Giulia	140	74	0,5	0,5
Lazio	4.536	943	16,4	5,8
Liguria	401	130	1,4	0,8
Lombardia	3.005	2.082	10,8	12,8
Marche	247	106	0,9	0,7
Molise	180	168	0,6	1,0
Piemonte	3.867	2.857	13,9	17,5
Puglia	740	423	2,7	2,6
Sardegna	170	45	0,6	0,3
Sicilia	728	580	2,6	3,6
Toscana	1.181	399	4,3	2,4
Umbria	865	221	3,1	1,4
Veneto	188	nd	0,7	nd
Totale	27.720	16.305	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

Le regioni Emilia – Romagna, Piemonte e Lombardia concentrano il 69,1% delle ore formative gestite. Per quanto riguarda i temi formativi, l'analisi fa emergere contenuti coerenti con gli obiettivi e le finalità dell'avviso e con le dinamiche settoriali che coinvolgono le imprese beneficiarie che operano in settori molto diversificati, anche se con una prevalenza nel settore socio-sanitario-assistenziale. La formazione sulle competenze soft e sulla gestione rappresentano gli ambiti professionali sicuramente prioritari in un progetto di cambiamento che necessariamente investe la organizzazione e i sistemi di gestione da un lato e i comportamenti e le competenze di lavoro contestualizzato. La formazione di contenuto tecnico rappresenta sia la necessità di rinforzo delle capacità tecnico operative che caratterizzano il ruolo sia il nuovo scenario delle ICT con un nuovo ventaglio di competenze tecniche richieste per gestire le informazioni e dialogare con efficienza con gli interlocutori interni ed esterni. Anche la formazione manageriale ha un certo peso nel panorama dei contenuti ed infatti emerge con una certa enfasi dall'analisi dei fabbisogni della fase 1 la formazione dei quadri intermedi che si coglie nei progetti quale fascia di dipendenti sulla quale puntare nell'ottica della ristrutturazione, riorganizzazione. I temi specifici trattati nei contenuti sono spesso orientati sulla leadership, sul coaching e sull'empowerment. Si tratta di un segnale importante che apre una prospettiva di riflessione sulla concezione della centralità delle risorse umane sia per la specificità della forma cooperativa che, ancora una volta, per la criticità del fattore umano nella gestione dei servizi di cura in particolare ma non solo.

Tabella 20 – Numero di ore di formazione approvate ed in gestione per regione (valori assoluti e percentuali)

Regione	Contabilità ed amministrazione	Area commerciale e marketing	Gestione del personale	Management	Comunicazione	Welfare e terzo settore	Competenze informatiche e/o linguistiche	Competenze tecnico specialistiche di settore	Motivazionali	Altri temi (qualità, sicurezza, bandi)
Abruzzo	0	0	1	1	1	1	1	2	0	0
Calabria	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0
Campania	0	1	0	2	2	1	1	2	1	1
Emilia Romagna	15	14	9	20	15	12	15	17	15	6
Friuli Venezia Giulia	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0
Lazio	2	3	1	6	4	3	4	7	5	2
Liguria	0	0	1	1	0	1	2	2	0	0
Lombardia	9	7	7	12	11	10	8	9	10	6
Marche	0	1	1	0	0	0	1		0	0
Molise	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Piemonte	4	2	0	4	5	4	2	6	5	2
Puglia	1	3	0	2	3	0	3	3	1	0
Sardegna	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0
Sicilia	0	0	0	1	0	3	0	3	2	2
Toscana	3	1	2	3	2	2	2	4	1	1
Umbria	0	0	0	1	0	2	0	1	0	2
Veneto	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0
Totale	37	36	24	56	45	42	42	60	42	23
% sul totale	42,5	41,4	27,6	64,4	51,7	48,3	48,3	69,0	48,3	26,4

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

Sono 22 i Piani che prevedono l'erogazione di voucher (25,3%) del totale, per un totale di 90 unità, su temi molto diversi (pianificazione strategica, gestione amministrativa, gestione delle risorse umane, gestione dell'innovazione di processo e di prodotto, ecc.).

Per quanto riguarda i temi trasversali, le tematiche delle pari opportunità sembrano essere investite solo marginalmente dalle attività formative, mentre per quanto riguarda il tema dello sviluppo sostenibile si ritrova in alcuni Piani che interessano imprese operanti in settori ambientali o per le informazioni in merito alla responsabilità sociale di impresa.

9. I partecipanti alle attività formative

I dati di monitoraggio permettono di avere prime indicazioni sui soggetti che attualmente stanno partecipando alle attività formative.

I destinatari che stanno frequentando corsi di formazione sono 2.036, di cui 1.303 femmine (64,0%) e 720 maschi (35,4%) – dato assente per 13 partecipanti; nel complesso prevalgono i partecipanti di età compresa tra i 35 ed i 44 anni (32,6%) e tra i 45 ed i 54 anni (31,1%); le donne si contraddistinguono per valori di poco superiori per le partecipanti appartenenti alle fasce di età più giovani e più

Tabella 21 – Numero soggetti che attualmente partecipano alla formazione per sesso e classe di età (valori assoluti e percentuali)

Classe età	<>	F	M	Totale
Valori assoluti				
<15	0	5	1	6
15-24	0	22	23	45
25-34	1	292	133	426
35-44	7	421	235	663
45-54	3	400	230	633
55-64	2	154	87	243
65+	0	7	10	17
N.D.	0	2	1	3
Totale	13	1.303	720	2.036
Valori percentuali				
<15	0,0	0,4	0,1	0,3
15-24	0,0	1,7	3,2	2,2
25-34	7,7	22,4	18,5	20,9
35-44	53,8	32,3	32,6	32,6
45-54	23,1	30,7	31,9	31,1
55-64	15,4	11,8	12,1	11,9
65+	0,0	0,5	1,4	0,8
N.D.	0,0	0,2	0,1	0,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

I destinatari hanno un titolo di studio medio alto, diploma di scuola media superiore (39,1%) o laurea (41,2%); gli uomini si contraddistinguono per una maggior frequenza di possesso di titoli di studio medio bassi (licenza media e superiore), le donne per la laurea.

Tabella 22 – Numero soggetti che attualmente partecipano alla formazione per sesso e titolo di studio (valori assoluti e percentuali)

Titolo di studio	<>	F	M	Totale
Valori assoluti				
Nessun titolo o licenza elementare	1	2	5	8
Licenza media	0	84	82	166
Diploma di media superiore	5	467	325	797
Qualifica professionale (tramite istituto professionale)	0	33	14	47
Qualifica professionale regionale	0	28	12	40
Qualifica tramite apprendistato	0	0	1	1
Specializzazione tecnica superiore (IFTS)	0	5	5	10
Diploma universitario	2	45	12	59
Laurea triennale	0	244	88	332
Master post-laurea triennale	1	11	4	16
Laurea 4/5 anni	3	343	161	507
Dottorato di ricerca, master o specializzazione post-laurea 4/5 anni	1	41	11	53
Totale	13	1.303	720	2.036
Valori percentuali				
Nessun titolo o licenza elementare	7,7	0,2	0,7	0,4
Licenza media	0,0	6,4	11,4	8,2
Diploma di media superiore	38,5	35,8	45,1	39,1
Qualifica professionale (tramite istituto professionale)	0,0	2,5	1,9	2,3
Qualifica professionale regionale	0,0	2,1	1,7	2,0
Qualifica tramite apprendistato	0,0	0,0	0,1	0,0
Specializzazione tecnica superiore (IFTS)	0,0	0,4	0,7	0,5
Diploma universitario	15,4	3,5	1,7	2,9
Laurea triennale	0,0	18,7	12,2	16,3
Master post-laurea triennale	7,7	0,8	0,6	0,8
Laurea 4/5 anni	23,1	26,3	22,4	24,9
Dottorato di ricerca, master o specializzazione post-laurea 4/5 anni	7,7	3,1	1,5	2,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

Per quanto riguarda il tipo di contratto, il 62,3% dei partecipanti ha un contratto a tempo indeterminato ed il 21,0% un contratto a tempo indeterminato part time.

Tabella 23 – Numero soggetti che attualmente partecipano alla formazione per sesso e tipologia di contratto (valori assoluti e percentuali)

Tipologia contrattuale	<>	F	M	Totale
Valori assoluti				
Contratto a tempo determinato	1	100	46	147
Contratto a tempo determinato part-time	0	77	16	93
Contratto a tempo indeterminato	11	746	512	1.269
Contratto a tempo indeterminato part-time	1	341	86	428
Contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca	0	1	2	3
Contratto di apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale	0	4	3	7
Contratto di apprendistato professionalizzante o contratto di mestiere	0	18	24	42
Contratto di lavoro intermittente a tempo determinato	0	4		4
Lavoratore in corso di assunzione	0	2	1	3
Lavoro in agricoltura a tempo indeterminato	0		2	2
Socio con altra tipologia contrattuale	0	8	25	33
Tipologie di contratto a progetto	0	2	3	5
Totale	13	1.303	720	2.036
Valori percentuali				
Contratto a tempo determinato	7,7	7,7	6,4	7,2
Contratto a tempo determinato part-time	0,0	5,9	2,2	4,6
Contratto a tempo indeterminato	84,6	57,3	71,1	62,3
Contratto a tempo indeterminato part-time	7,7	26,2	11,9	21,0
Contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca	0,0	0,1	0,3	0,1
Contratto di apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale	0,0	0,3	0,4	0,3
Contratto di apprendistato professionalizzante o contratto di mestiere	0,0	1,4	3,3	2,1
Contratto di lavoro intermittente a tempo determinato	0,0	0,3	0,0	0,2
Lavoratore in corso di assunzione	0,0	0,2	0,1	0,1
Lavoro in agricoltura a tempo indeterminato	0,0	0,0	0,3	0,1
Socio con altra tipologia contrattuale	0,0	0,6	3,5	1,6
Tipologie di contratto a progetto	0,0	0,2	0,4	0,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio Fon. Coop

10. I Piani innovativi

La lettura delle proposte dei Piani formativi in corso di realizzazione è stata anche finalizzata a definire le caratteristiche di innovatività degli stessi Piani, una tassonomia la cui veridicità potrà essere verificata soltanto in fase di valutazione di campo.

In particolare, tenendo presenti gli obiettivi dell'Avviso 40, si è ritenuto che elementi come l'attivazione di processi di riorganizzazione aziendale, per verificare le possibilità di sviluppo in nuovi settori o per la produzione di nuovi prodotti, così come l'analisi dei fabbisogni dei lavoratori per aumentarne le competenze, non possono in linea generale indicare l'innovatività di un Piano, altrimenti tutti i Piani approvati dovrebbero essere classificati come tali.

Per questo motivo, si è ritenuto di individuare come *innovativi* i Piani che:

- a) hanno segnalato lo sviluppo di attività di particolare interesse, come può essere lo sviluppo di uno spin-off, di nuovi servizi o prodotti in settori o aree diversi da quelli attuali;
- b) hanno indicato una particolare attenzione alle tematiche di partenariato o di filiera, spesso accompagnati allo sviluppo di nuovi prodotti e/o servizi;
- c) sono finalizzati all'adozione di certificazione o alla sperimentazione di modelli organizzativi innovativi (nuovi modelli di welfare)

Nel complesso, questa analisi ha portato all'identificazione di 32 Piani, come riportato nel prospetto seguente.

Tabella 24 – Piani innovativi

Numero Protocollo	Ragione sociale Proponente	Motivazione piano innovativo
R17A40-2018-0001465	Consorzio Cooperative Sociali Quarantacinque Società Cooperativa Sociale	Riorganizzazione interna; partenariato
R17A40-2018-0001466	ARIS Formazione e Ricerca	Spin off
R17A40-2018-0001469	DEMETRA FORMAZIONE SRL	Creazione di processi di integrazione territoriale e di filiera
R17A40-2018-0001484	GAM E CIAO CHEF	Acquisizione certificazione CB per entrare in nuovi mercati
R17A40-2018-0001558	Irecoop Toscana soc.coop.	Filiere sociali
R17A40-2018-0001559	Irecoop Emilia Romagna Società Cooperativa	Adozione di un sistema di qualità
R17A40-2018-0001560	Sinergie Soc. Cons. a r.l.	Spin off e partenariato e certificazione
R17A40-2018-0001561	Sinergie Soc. Cons. a r.l.	Creazione di rete
R17A40-2018-0001572	Il Margine s.c.s.	Welfare generativo
R17A40-2018-0001584	IRECOOP Lombardia Società Cooperativa	Ampia diversificazione attività
R17A40-2018-0001591	I.Re.Coop Piemonte S.C.	Nuovi servizi; processo aggregativo
R17A40-2018-0001592	Irecoop Lombardia Società Cooperativa	Progetti di innovazione sociale; costruzione di reti e filiere di imprese
R17A40-2018-0001597	Speha Fresia Società Cooperativa	Possibile accreditamento; estensione servizi
R17A40-2018-0001601	Sistema Imprese Sociali	Creazione di rete
R17A40-2018-0001607	Soc. Coop. Samarcanda	Nuovi servizi; ampliamento rete partenariale;
R17A40-2018-0001609	Consorzio Nazionale Servizi	Ridefinizione organizzazione in base al genere
R17A40-2018-0001610	Itinera Servizi Alle Imprese Srl	Modello organizzativo di rete
R17A40-2018-0001611	MCG Consulting SRL	Sviluppo di un nuovo modello di welfare della responsabilità
R17A40-2018-0001619	INGIOCO S.C.	Sviluppo di nuovi servizi; nuovi modelli di governance; sviluppo di filiere
R17A40-2018-0001621	Heimat Servizi Ambientali	Analisi dei processi; nuovi strumenti pubblicitari su base etica e sostenibilità ambientale
R17A40-2018-0001622	MATE SOC. COOP.VA	Affitto nuovo ramo di azienda
R17A40-2018-0001623	Centro Servizi Aziendali Coesi Società Cooperativa	Individuazione di percorsi con i partner per un welfare diffuso di comunità
R17A40-2018-0001633	Cooperativa Sociale Nuovi Orizzonti Sociali a r. l.	Sviluppo di nuovi servizi, in una logica di partenariato locale
R17A40-2018-0001638	Informa Società Cooperativa a Responsabilità Limitata	Sviluppo di nuovi servizi, in una logica di filiera; innovazione
R17A40-2018-0001639	Alveare cooperativa sociale ONLUS	Adozione di un modello organizzativo con sistema di gestione qualità e tutela del benessere lavoratori
R17A40-2018-0001646	Cesop Communication s.r.l.	Contratto di rete
R17A40-2018-0001648	Consorzio Terre Dell'oasi	Progetto di filiera
R17A40-2018-0001653	FARMER SPA	Lancio di un nuovo prodotto
R17A40-2018-0001655	Babel Cooperativa Sociale Onlus Siglabile Babel Cooperativa Sociale- S.C.S.	Sostegno spin off
R17A40-2018-0001656	Cascina Biblioteca Società Cooperativa Sociale Di Solidarietà' A R.L. Onlus	Sviluppo di un incubatore
R17A40-2018-0001657	Anghingo s.r.l	Sviluppo di un polo educativo
R17A40-2018-0001660	Irecoop Impresa Sociale Società Cooperativa	Rete regionale di assistenza alle politiche attive del lavoro

Fonte: elaborazioni su dati di progetto

11. Il campione di indagine

Dato il numero contenuto di piani inclusi nell'universo di riferimento (87 di cui 32 innovativi) e l'ampio numero di variabili a disposizione, si è scelto di selezionare un campione di tipo quali-quantitativo sulla base di alcune variabili e di non procedere con un campionamento stratificato.

Si è scelto, in particolare, di **selezionare un campione composto da 26 Piani (pari al 30%), composto da 13 Piani innovativi (su un totale di 32) e 13 non innovativi (su 55).**

Sia i piani innovativi che quelli non innovativi sono stati selezionati in maniera distinta in base alla distribuzione delle regioni, privilegiando di conseguenza Emilia Romagna e Lombardia maggiormente rappresentate nell'universo di riferimento. Successivamente, per individuare e selezionare il campione, per ciascuno dei due gruppi di Piani (innovativi e non) sono stati applicati i seguenti criteri di priorità:

- 1) Massimizzare la copertura degli obiettivi rispetto all'Avviso;
- 2) Privilegiare i piani con più imprese;
- 3) Privilegiare i Piani con la partecipazione di più soggetti.

Di seguito la tabella con l'indicazione dei Piani selezionati attraverso questa procedura, che rappresentano il 29,9% dei Piani attualmente in corso, il 38,1% delle imprese beneficiarie, il 31,0% dell'organico ed il 34,4% dei destinatari della formazione.

Tabella 25 – Piani da campionare

Tipologia di Piano	Numero protocollo	Ragione sociale proponente	Regione
Innovativi	R17A40-2018-0001633	Cooperativa Sociale Nuovi Orizzonti Sociali a r. l.	Abruzzo
	R17A40-2018-0001611	MCG Consulting	Campania
	R17A40-2018-0001469	Demetra Formazione	Emilia Romagna
	R17A40-2018-0001561	Sinergie Soc. Cons. a r.l.	Emilia Romagna
	R17A40-2018-0001609	Consorzio Nazionale Servizi	Emilia Romagna
	R17A40-2018-0001646	Cesop Communication s.r.l.	Emilia Romagna
	R17A40-2018-0001607	Soc. Coop. Samarcanda	Lazio
	R17A40-2018-0001592	Irecoop Lombardia Società Cooperativa	Lombardia
	R17A40-2018-0001623	Centro Servizi Aziendali Coesi Società Cooperativa	Lombardia
	R17A40-2018-0001653	FARMER SPA	Lombardia
	R17A40-2018-0001655	Babel Cooperativa Sociale Onlus Siglabile Babel Cooperativa Sociale- S.C.S.	Piemonte
	R17A40-2018-0001558	Irecoop Toscana soc.coop.	Toscana
	R17A40-2018-0001660	Irecoop Impresa Sociale Società Cooperativa	Umbria
Non innovativi	R17A40-2018-0001445	Ariel	Calabria
	R17A40-2018-0001652	Ottima srl	Emilia Romagna
	R17A40-2018-0001557	Cesvip Lombardia	Lombardia
	R17A40-2018-0001600	I.F.C.	Lazio
	R17A40-2018-0001630	GeDInfo Società Cooperativa	Emilia Romagna
	R17A40-2018-0001634	Cooperativa di produzione e lavoro Bruno Buozzi srl	Emilia Romagna
	R17A40-2018-0001626	Cesop Communication s.r.l.	Lazio
	R17A40-2018-0001631	FORMER Formazione e Consulenza	Liguria
	R17A40-2018-0001596	Irecoop Lombardia Società Cooperativa	Lombardia
	R17A40-2018-0001649	Società Cooperativa Sociale Xenia	Piemonte
	R17A40-2018-0001662	S.A.A.P.A. s.p.a. Ospedale Civico	Piemonte
	R17A40-2018-0001658	ATS Informa Puglia	Puglia
	R17A40-2018-0001587	Speha Fresia Società Cooperativa	Sicilia

Tabella 26 – Rappresentatività dei Piani da campionare

Regione	Universe				Campione				Rappresentatività del campione			
	N piani	N. imprese	Organico imprese	N. destinatari	N piani	N. imprese	Organico imprese	N. destinatari	N piani	N. imprese	Organico imprese	N. destinatari
Abruzzo	2	6	302	27	1	1	243	13	50,0	16,7	80,5	48,1
Calabria	2	4	179	69	1	3	121	15	50,0	75,0	67,6	21,7
Campania	2	13	278	221	1	9	241	191	50,0	69,2	86,7	86,4
Emilia Romagna	30	37	2545	745	7	10	437	170	23,3	27,0	17,2	22,8
Friuli Venezia Giulia	1	1	224	31	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lazio	7	7	409	215	3	3	298	140	42,9	42,9	72,9	65,1
Liguria	2	4	154	53	1	3	36	18	50,0	75,0	23,4	34,0
Lombardia	15	43	2646	403	5	23	975	90	33,3	53,5	36,8	22,3
Marche	1	16	545	111	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Molise	1	1	14	14	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Piemonte	9	9	1198	196	3	3	114	72	33,3	33,3	9,5	36,7
Puglia	3	6	149	72	1	2	48	42	33,3	33,3	32,2	58,3
Sardegna	1	14	321	23	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sicilia	3	4	212	60	1	2	134	35	33,3	50,0	63,2	58,3
Toscana	5	12	1281	309	1	8	544	27	20,0	66,7	42,5	8,7
Umbria	2	3	149	125	1	2	140	116	50,0	66,7	94,0	92,8
Veneto	1	1	128	28	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	87	181	10734	2702	26	69	3331	929	29,9	38,1	31,0	34,4

12. Conclusioni

Le analisi svolte permettono di dare risposte alle domande di valutazione di cui alla prima parte dell'attività di ricerca, esplicitate nel disegno di valutazione e richiamate nell'introduzione al presente rapporto; nel dettaglio:

Quali sono le caratteristiche dei Piani formativi approvati e delle imprese proponenti? Quali sono le caratteristiche dei soggetti destinatari?

I Piani formativi approvati ed attualmente in corso riguardano soprattutto imprese dei servizi ed in particolare dei servizi socioassistenziali, educativi e per l'inserimento lavorativo, con una dimensione media nel complesso pari a circa 60 addetti.

I Piani sono finalizzati soprattutto a sostenere i processi di riorganizzazione aziendale e di rafforzamento delle competenze dei lavoratori necessari per i cambiamenti in essere, in una logica che sembra far prevalere lo sviluppo di nuovi processi piuttosto che di nuovi prodotti e l'inserimento in nuovi mercati. La lettura delle proposte, che naturalmente andrà confortata dall'indagine di campo, ha fatto emergere solo in parte l'interesse verso un partenariato diffuso (al di là delle mere dichiarazioni di intenti) e verso la costruzione di filiere e reti territoriali.

In questa logica, su 87 proposte di Piano esaminate si è ritenuto possibile classificarne 32 come innovative, perché in possesso di elementi di differenziazione rispetto all'universo, in particolare con riferimento proprio al tema del partenariato o dei processi di riorganizzazione.

In merito ai soggetti destinatari, le informazioni disponibili dal sistema di monitoraggio in merito ai soggetti che attualmente partecipano alla formazione non fanno emergere particolari elementi di rilievo, data la predominanza di partecipanti di sesso femminile, pari al 64,0%.

Le finalità dei Piani sono state coerenti con gli obiettivi dell'avviso 40 e con le strategie delle politiche attive in una logica preventiva?

Sì, dal momento che i Piani sono finalizzati soprattutto ai primi due obiettivi dell'Avviso:

1. Supportare le imprese nell'analisi organizzativa, nell'individuazione dei fabbisogni formativi e nella analisi e valorizzazione del potenziale dei lavoratori;
2. Attivare processi formativi per accrescere e/o acquisire nuove competenze, in linea con i fabbisogni indotti dai processi di sviluppo o di riconversione tecnologica ed organizzativa.

Da verificare, nel corso dell'analisi di campo, i motivi che hanno portato i soggetti proponenti a perseguire solo in maniera marginale gli obiettivi legati allo sviluppo del partenariato e delle reti e/o di filiera sul territorio.

In quale misura è stato coinvolto il partenariato? In quali azioni è stato maggiormente attivo?

Come già evidenziato, l'obiettivo di rafforzare i partenariati sul territorio appare nel complesso perseguito in maniera marginale, molte delle proposte indicano una generale attività di ricerca del partenariato, piuttosto che attività volte a stringere effettivi accordi di collaborazione; laddove sono presenti indicazioni più chiare, o lettere di adesione già firmate, si rileva un'estrema varietà dei soggetti partner: imprese, cooperative, consorzi, enti istituzionali, enti di formazione, associazioni.

Quali sono state le caratteristiche delle attività propedeutiche alle attività formative?

L'analisi ha evidenziato un'estrema varietà delle attività propedeutiche alle attività formative, nel complesso con un buon equilibrio tra quelle inerenti l'analisi dell'azienda ed al suo contesto e quelle finalizzate allo sviluppo dei lavoratori; in linea con quelli che sono gli obiettivi dei Piani, le attività maggiormente proposte riguardano:

- a) la ricerca e l'analisi organizzativa (23,2%);
- b) la mappatura delle competenze e la valutazione del potenziale (21,5%).

La ricerca finalizzata alla costruzione di reti e al consolidamento di pratiche di partenariato e l'analisi del contesto territoriale e di mercato assumono un peso decisamente inferiore (rispettivamente 11,1% e 4,0%); in fase di analisi di campo sarà interessante verificare se queste due attività, che si ritengono estremamente rilevanti per lo sviluppo competitivo delle aziende, sono state in qualche misura internalizzate nella ricerca ed analisi organizzativa, oppure se è prevalso effettivamente il ricorso all'Avviso 40 soprattutto per il rafforzamento dei processi produttivi, delle organizzazioni e delle competenze.

Nei Piani formativi si è tenuto conto della variabile di genere e delle pari opportunità per tutti?

Nei Piani formativi si è tenuto conto dei principi di sostenibilità ambientale?

L'analisi delle proposte dei Piani attualmente in corso di realizzazione non ha fatto emergere un interesse particolare ai temi delle pari opportunità di genere e per tutti e ai principi di sostenibilità ambientale.

Il tema del welfare, ad esempio, sembra trattato in generale ed anche le attività formative sul tema, per quanto è stato possibile rilevare, non lo approfondiscono dal lato delle pari opportunità; allo stesso modo, solo alcuni Piani trattano il tema della sostenibilità ambientale, come obiettivo generale a cui attenersi, e il tema sembra solo marginalmente incluso nelle attività formative.