

**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*"**

Incontro di presentazione
del Primo rapporto di valutazione
(23 gennaio 2020)

Obiettivi della ricerca

Proporre un modello di valutazione per i Piani finanziati con le risorse dell'Avviso 40/2017 di FonCoop che ha come obiettivo quello di supportare la crescita e la competitività delle imprese aderenti attraverso la sperimentazione di attività e di 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.

Il disegno di valutazione

- Affinare le domande di valutazione in base alle quali procedere con l'esercizio valutativo (valutazione di risultato e valutazione di impatto a breve termine);
- Identificare le metodologie e le tecniche di raccolta ed analisi dei dati più adeguate a rispondere alle domande di valutazione;
- Procedere con la mappatura dei dati e delle relative fonti (primarie, secondarie) a cui attingere;
- Individuare le modalità per la condivisione e pubblicizzazione dei risultati dell'attività valutativa.

Domande di valutazione

- Domande generali sulla formulazione ed attuazione dei Piani;
- Domande sull'attuazione della fase 1 (attività propedeutiche alle attività formative);
- Domande sull'attuazione della fase 2 (attività formative);
- Domande sugli effetti dei Piani.

Obiettivi del Rapporto (1)

A. fornire 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?

Obiettivi del Rapporto (2)

- 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?

Obiettivi del Rapporto (3)

B. 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.

Fonti informative

- 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;
- 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.

Stato di attuazione

Allo stato attuale sono in corso di realizzazione 87 Piani (su un totale di 119 presentati e 94 approvati), per un contributo complessivo pari a 4,9 milioni di euro.

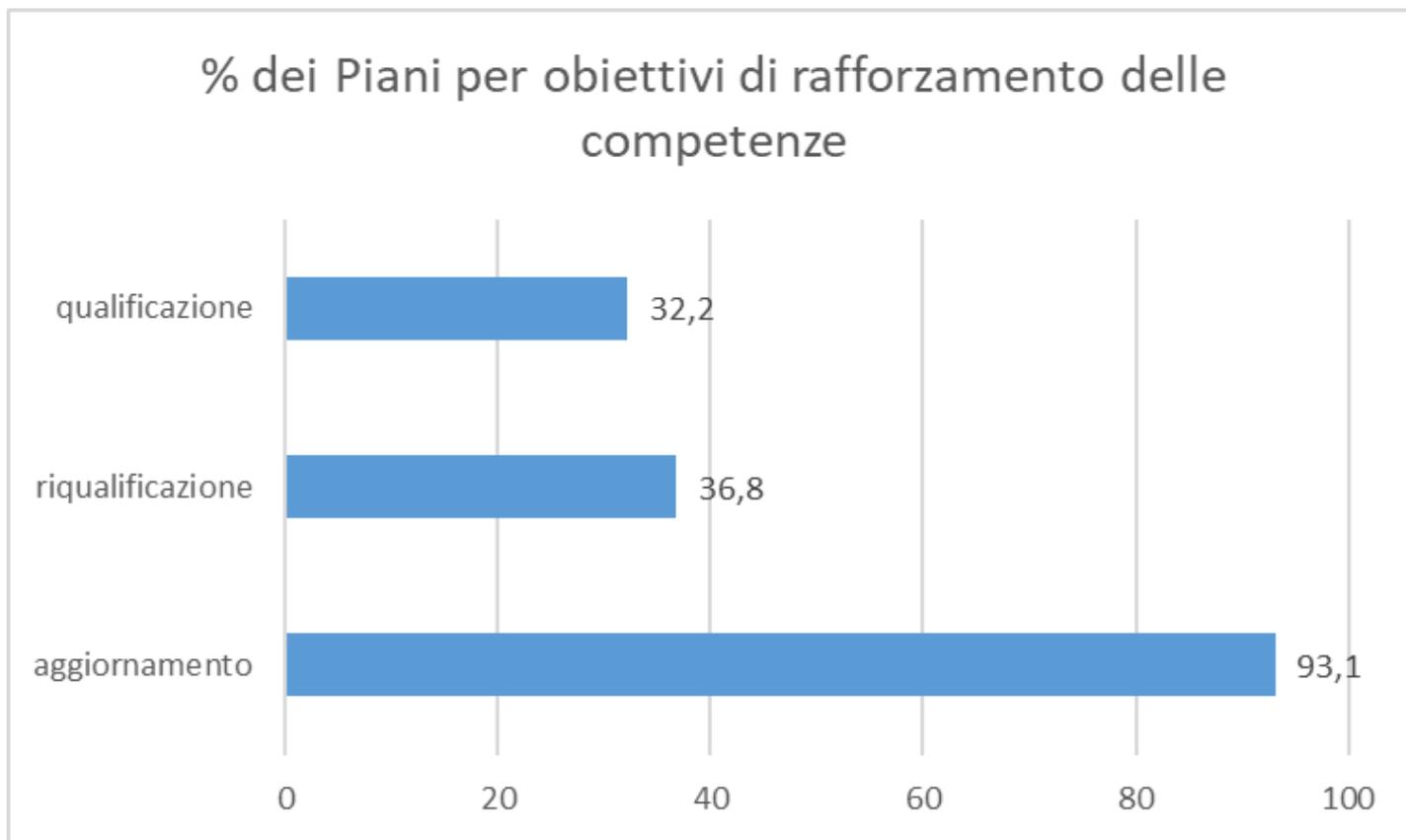
I Piani sono localizzati soprattutto in Emilia Romagna, Lombardia e Piemonte, seguiti da Lazio e Toscana (rispettivamente con 7 e 5 Piani), fino ad arrivare Friuli, Marche, Molise, Sardegna e Veneto con 1 Piano approvato per ciascuna regione.

Regioni	Piani approvati	% approvati	Contributo approvato (euro)	% Contributo approvato
Emilia - Romagna	30	34,5	1.832.424,00	37,1
Lombardia	15	17,2	706.553,76	14,3
Piemonte	9	10,3	543.668,40	11,0
TOTALE PRIME 3 REGIONI	54	62,0	3.082.646,16	62,4

Obiettivi dell'Avviso 40 perseguiti dai Piani

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%

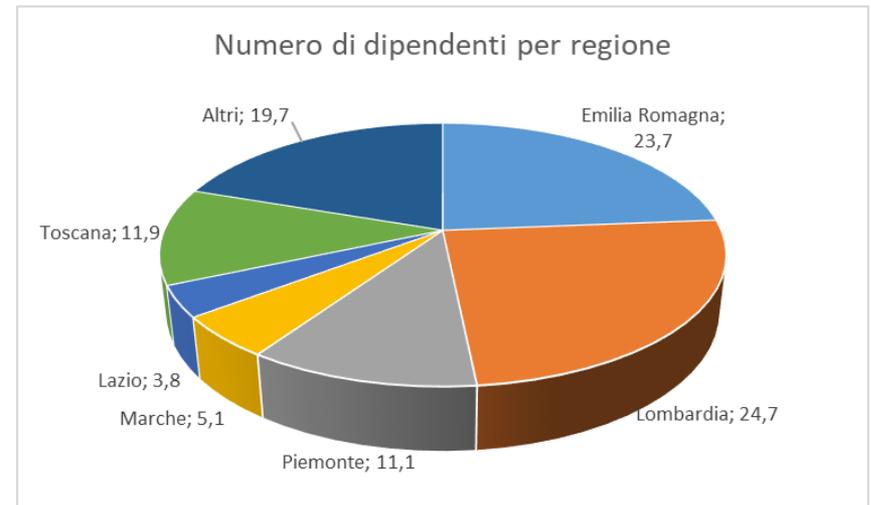
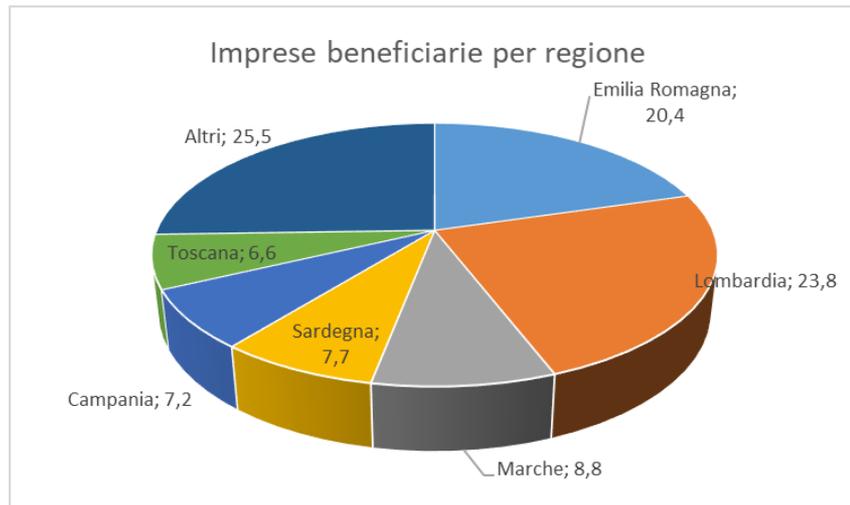
Obiettivi sulle competenze perseguiti dai Piani



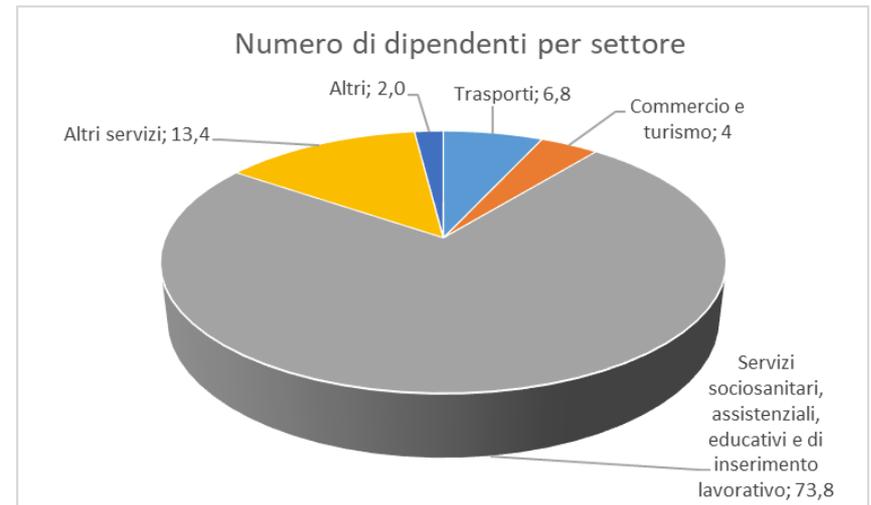
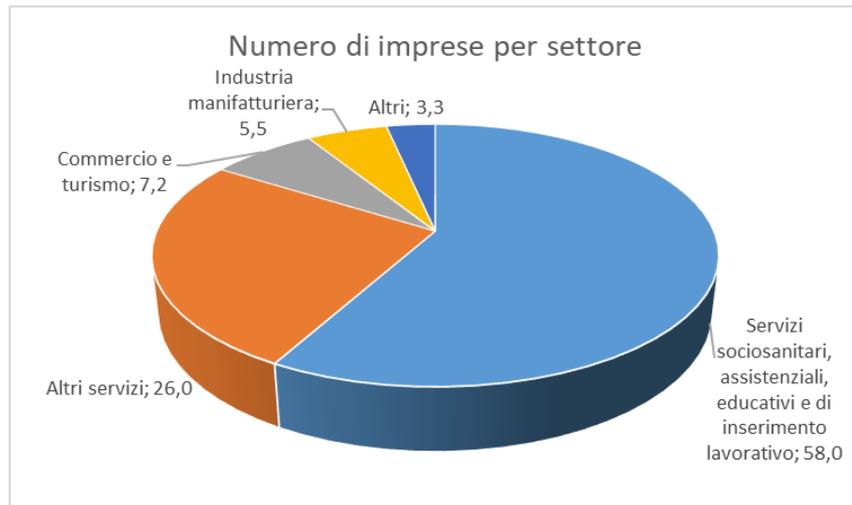
Le tipologie di azione della Fase 1

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

Imprese beneficiarie e dipendenti per regione



Imprese beneficiarie e dipendenti per regione



Partecipazione delle organizzazioni sindacali

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

Partecipazione dei soggetti terzi

- 57 Piani (pari al 65,5% del totale) hanno fatto ricorso a soggetti terzi per la realizzazione delle attività della Fase 1; si tratta prevalentemente di Società di consulenza (53 piani) che si sono occupate soprattutto dell'attività di ricerca, della progettazione; in misura minore delle attività connesse alla mappatura delle risorse umane o al bilancio delle competenze;
- 74 Piani (pari all'85,0% del totale) hanno fatto ricorso anche a singoli consulenti, soprattutto per attività di ricerca.

Il partenariato

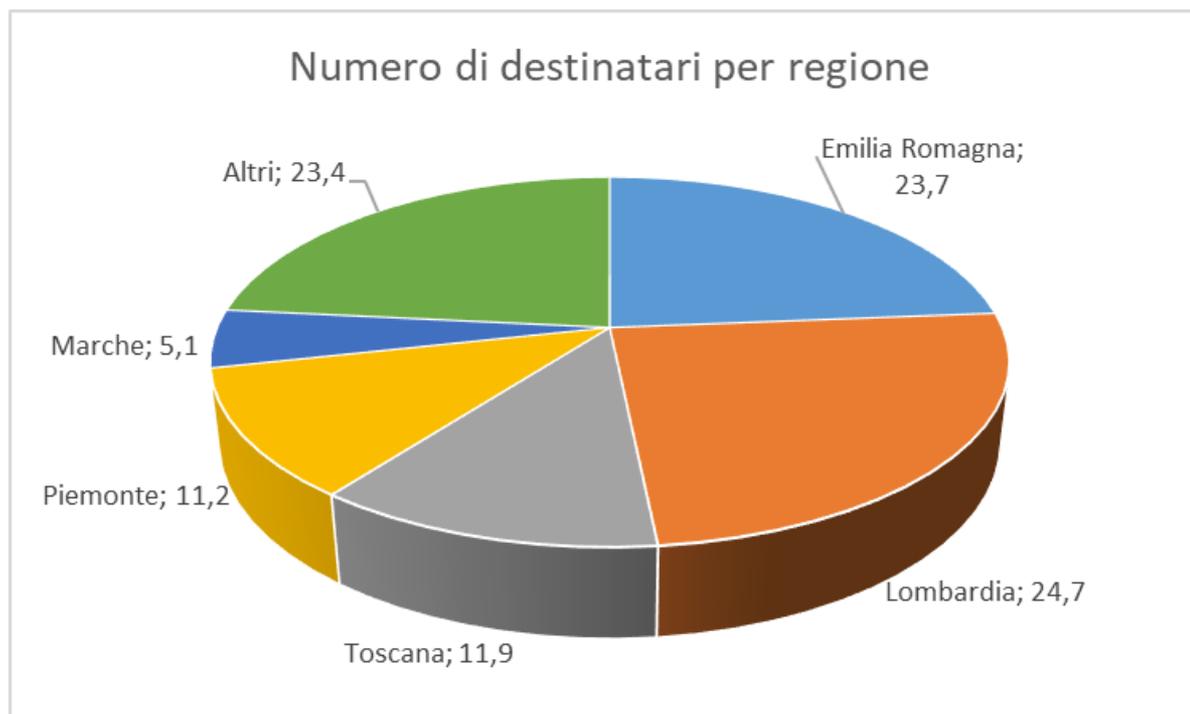
La lettura dei Piani non consente di ricostruire un quadro chiaro in merito all'esistenza di soggetti partner.

Sono 18 i Piani che dichiarano espressamente la presenza di soggetti partner, soprattutto imprese, soggetti istituzionali, enti di formazione ed associazioni.

Soltanto in 6 casi si rileva la presenza di una rete costituita o da costituire con i soggetti del territorio.

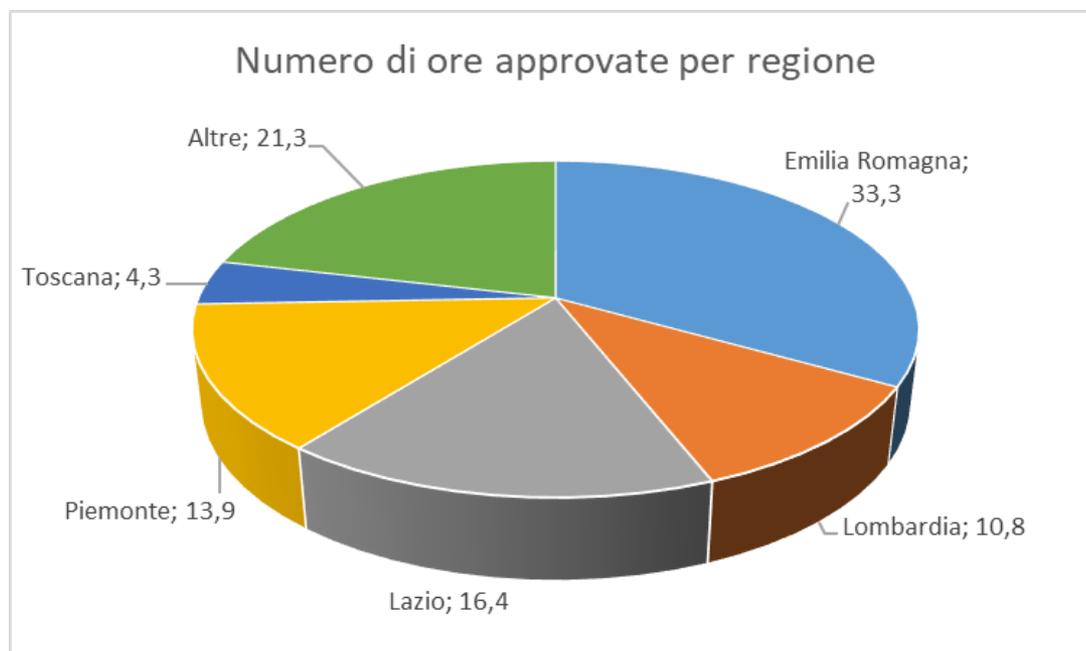
Destinatari delle attività formative

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.



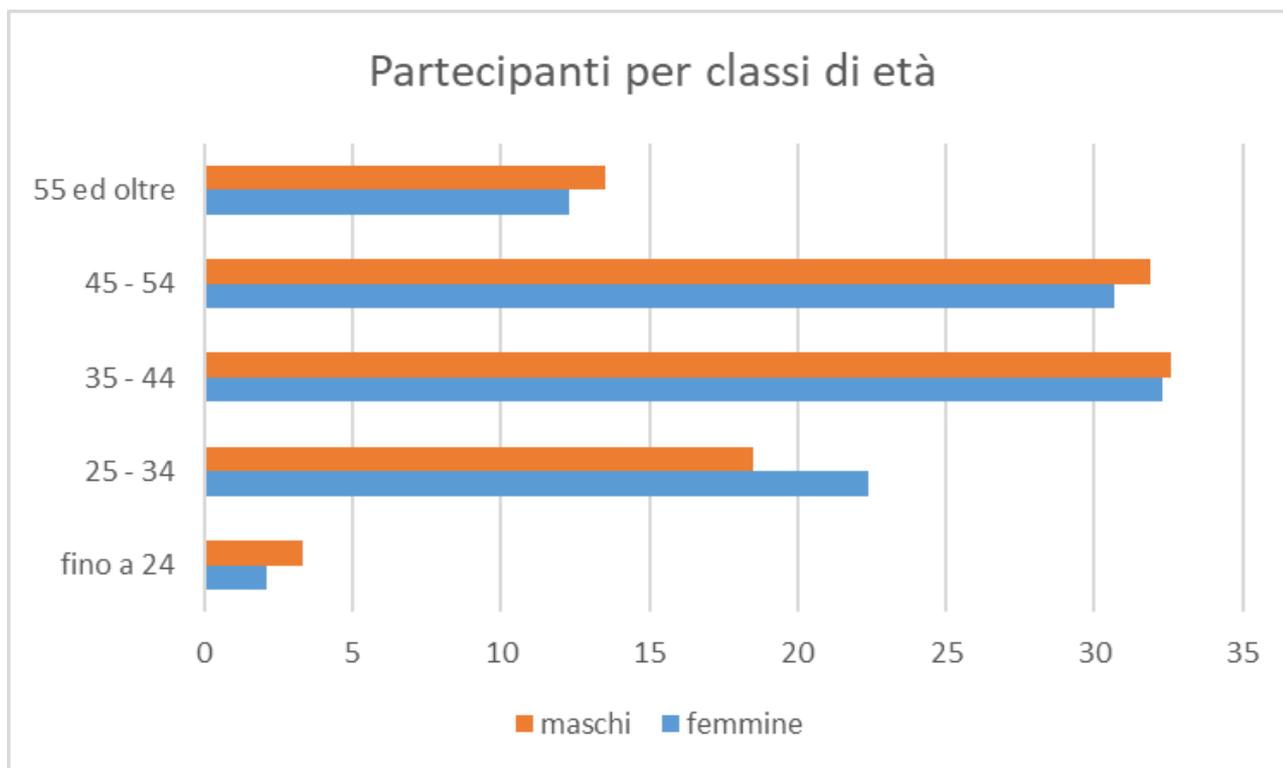
Ore formative approvate

Nel complesso, le ore formative approvate sono 27.720, di cui 16.305 in gestione. Prevalgono soprattutto le ore per le competenze tecnico specialistiche di settore, per il management e la comunicazione.



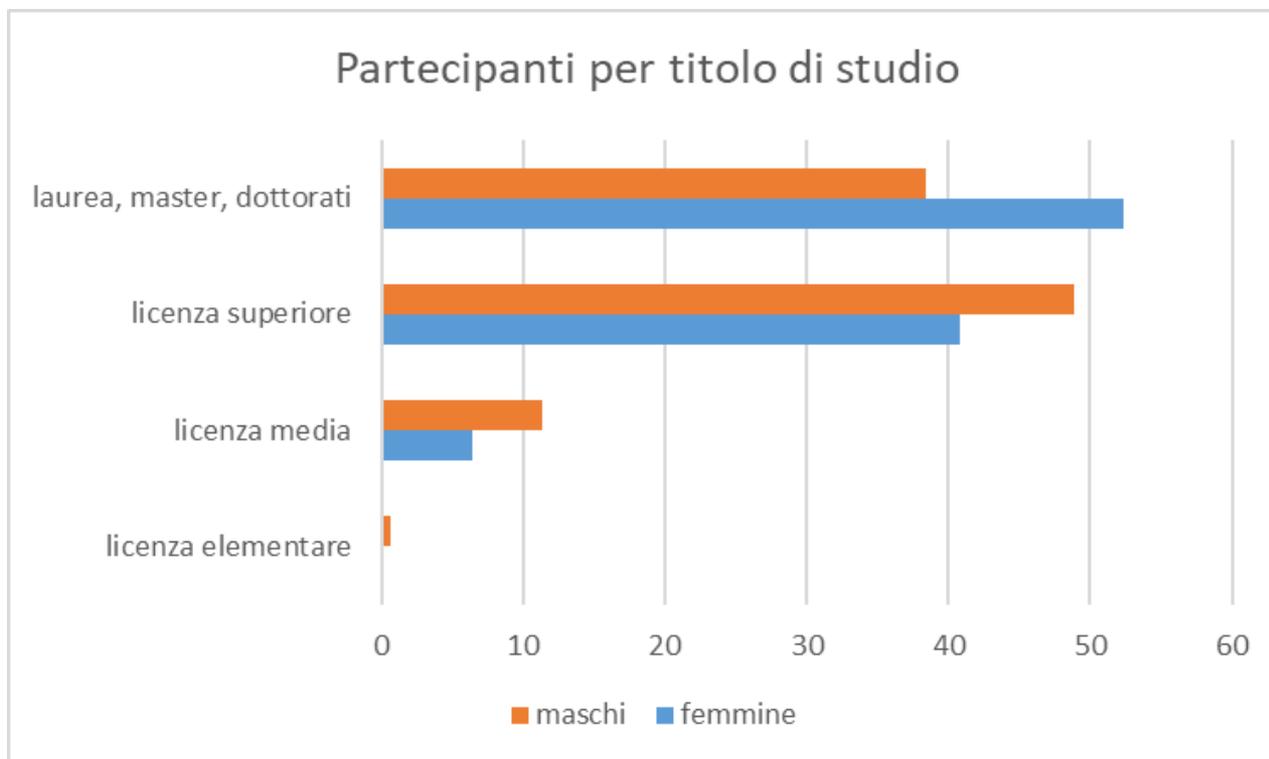
Partecipanti alle attività formative (1)

I soggetti che stanno partecipando alle attività formative sono per il 64,0% femmine; 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%).



Partecipanti alle attività formative (2)

I destinatari hanno un titolo di studio medio alto, diploma di scuola media superiore (39,1%) o laurea (41,2%).



Piani innovativi

Sono stati «qualificati» come Piani Innovativi i Piani che nelle proposte:

- 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;
- hanno indicato una particolare attenzione alle tematiche di partenariato o di filiera, spesso accompagnati allo sviluppo di nuovi prodotti e/o servizi;
- sono finalizzati all'adozione di certificazione o alla sperimentazione di modelli organizzativi innovativi (nuovi modelli di welfare).

Nel totale sono stati individuati 32 Piani Innovativi.

Il campione di indagine (1)

- 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).

Il campione di indagine (2)

Nella scelta sono state privilegiate Emilia Romagna e Lombardia, dato il numero significativo di Piani localizzati in queste aree. Inoltre, si è cercato di:

- massimizzare la copertura degli obiettivi rispetto all'Avviso;
- privilegiare i piani con più imprese;
- privilegiare i Piani con la partecipazione di più soggetti.

Nel complesso i Piani selezionati 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.

Le risposte alle domande valutative (1)

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

- I Piani formativi 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.

Le risposte alle domande valutative (2)

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

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

- Supportare le imprese nell'analisi organizzativa, nell'individuazione dei fabbisogni formativi e nella analisi e valorizzazione del potenziale dei lavoratori;
- 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.

Le risposte alle domande valutative (3)

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

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.

Le risposte alle domande valutative (4)

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

Si rileva un'estrema varietà delle attività propedeutiche alle attività formative, con un buon equilibrio tra quelle inerenti l'analisi aziendale e del contesto e quelle finalizzate allo sviluppo dei lavoratori; in linea con quelli che sono gli obiettivi, le attività maggiormente proposte riguardano: la ricerca e l'analisi organizzativa (23,2%); 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%).

Le risposte alle domande valutative (5)

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 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 non lo approfondiscono dal lato delle PO; 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.

La valutazione di medio termine (1)

- Domande generali sulla formulazione ed attuazione dei Piani;
- Domande sull'attuazione della fase 1 (attività propedeutiche alle attività formative);
- Domande sull'attuazione della fase 2 (attività formative);
- Domande sugli effetti dei Piani.

La valutazione di medio termine (2)

- a) efficacia generale del Piano, rispetto alle politiche attive e rispetto alle esigenze dei partecipanti;
- b) rapporti con le OO.SS, i soggetti terzi ed il partenariato;
- c) risultati delle attività della Fase 1 ed impatto sull'azienda;
- d) risultati delle attività formative;
- e) effetti del Piano sull'organizzazione aziendale;
- f) effetti del Piano sulle competenze e lo sviluppo di carriera dei lavoratori;
- g) effetti del Piano rispetto al territorio;
- h) buone pratiche e criticità.

Gli strumenti di indagine (1)

a) Interviste dirette con i referenti del Piano:

- Domande generali sulle attività della Fase 1
- Domande sulla collaborazione con le organizzazioni sindacali
- Domande sulla collaborazione con altri soggetti per la realizzazione delle attività della Fase 1;
- Domande sui rapporti con il partenariato ed efficacia del suo coinvolgimento;
- Domande sull'attuazione e gli effetti della Fase 1;
- Domande sull'attuazione e gli effetti della Fase 2;
- Domande sugli effetti dei Piani.

Gli strumenti di indagine (2)

- Interviste telefoniche con i referenti delle OO.SS, i soggetti terzi, il partenariato, finalizzate soprattutto a rilevare:
 - Le modalità di coinvolgimento;
 - Le attività in cui sono stati coinvolti i diversi soggetti;
 - Il valore aggiunto del coinvolgimento;
 - Punti di forza e criticità.
- Interviste telefoniche o in presenza con i referenti aziendali per rilevare in particolare se e quanto le diverse attività del Piano impattano sul sistema produttivo e organizzativo delle imprese

Gli strumenti di indagine (3)

- Questionari ad un campione dei lavoratori partecipanti alle attività per rilevare:
 - L'efficacia della partecipazione ad attività come la mappatura delle competenze;
 - L'efficacia della partecipazione alle attività formative.
- Focus group (complementari o in sostituzione delle interviste dirette) con referenti del Piano; referenti delle organizzazioni sindacali; soggetti che hanno partecipato alle attività della Fase 1; soggetti del partenariato; referenti aziendali.