



Il monitoraggio valutativo di Fondimpresa

Risultati delle prime rilevazioni



Aprile 2012

SOMMARIO

1.	IL MONITORAGGIO VALUTATIVO DI FONDIMPRESA.....	3
1.1	IL MONITORAGGIO DEI RISULTATI E DELLE MODALITA' DI GESTIONE DEI PIANI.....	4
1.2	IL MONITORAGGIO DEGLI ESITI DELLA FORMAZIONE SUI PROCESSI AZIENDALI E SULLE PRESTAZIONI DEI LAVORATORI: PRIMI RISULTATI RELATIVI AL CONTO FORMAZIONE	5
1.3	IL MONITORAGGIO DELLE DINAMICHE OCCUPAZIONALI DEI LAVORATORI CHE HANNO USUFRUITO DELLA FORMAZIONE	8

1. IL MONITORAGGIO VALUTATIVO DI FONDIMPRESA

A partire dal 2011 Fondimpresa ha avviato, sistematizzando e valorizzando una serie di esperienze realizzate nei precedenti anni, una articolata attività di “monitoraggio valutativo” che affianca ed integra il “monitoraggio fisico e procedurale”.

Mentre il monitoraggio fisico e procedurale segue il Piano formativo dal suo avvio alla sua conclusione, tramite il sistema informatico FPF, il “monitoraggio valutativo” ha la finalità di rilevare ex post, tramite una metodologia di intervento strutturata, i seguenti elementi:

A) Per i piani finanziati nell’ambito del *Conto di Sistema*:

- i *risultati effettivi* del piano formativo rispetto agli *obiettivi* specifici definiti nel formulario di presentazione della domanda di finanziamento;
- le *metodologie utilizzate* per la realizzazione delle diverse attività e il loro livello di efficacia.

B) Per i piani finanziati nell’ambito sia del *Conto di Sistema* che del *Conto Formazione*:

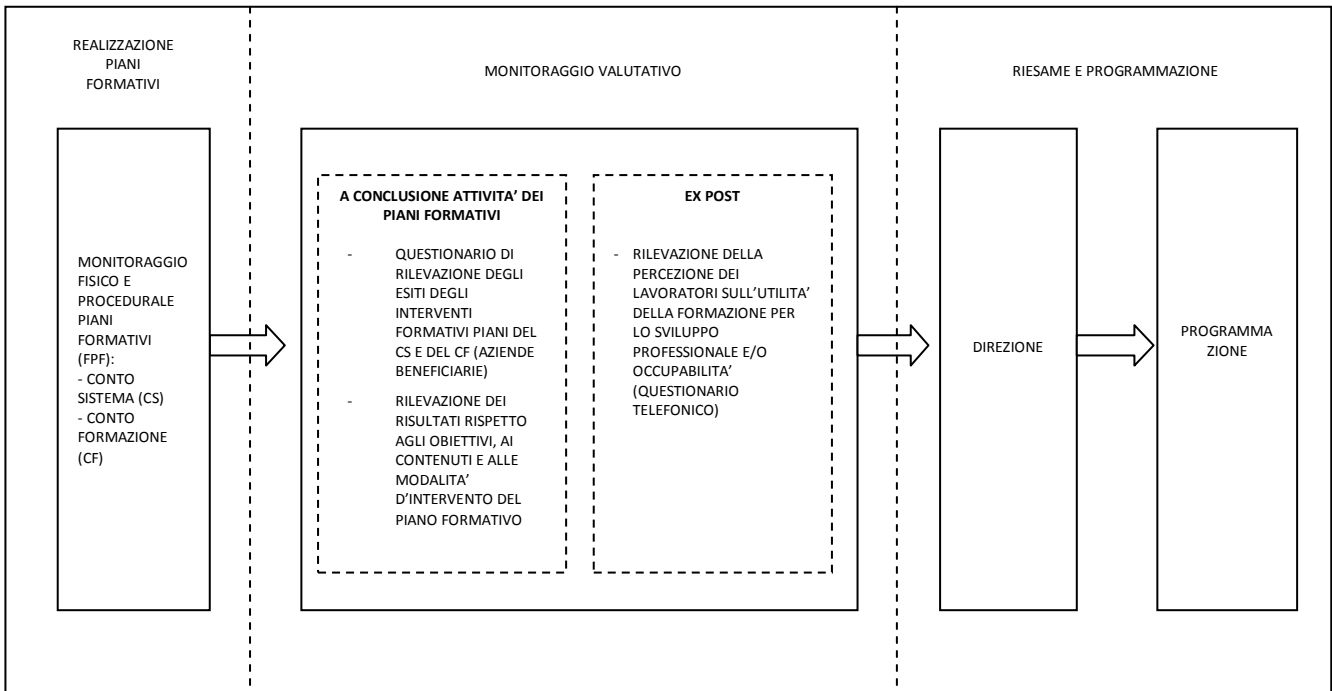
- gli *esiti* della formazione sui *processi aziendali*;
- le *dinamiche occupazionali* dei lavoratori partecipanti ad azioni formative di durata non inferiore a 40 ore.

La rilevazione degli esiti viene effettuata a *due diversi livelli*.

Nel periodo immediatamente successivo alla conclusione del piano formativo, si procede – tramite questionario on line – alla rilevazione della percezione dei responsabili aziendali rispetto all’impatto degli interventi formativi sui processi lavorativi ed al miglioramento delle prestazioni dei lavoratori che hanno usufruito della formazione.

Nel lungo periodo viene invece rilevata la percezione dei lavoratori in merito all’utilità della formazione ai fini dello sviluppo professionale in azienda e/o della occupabilità. Tale rilevazione viene effettuata tramite interviste telefoniche ad un panel di lavoratori che ha partecipato ad azioni formative di durata almeno pari a 40 ore e concluse da almeno 24 mesi.

Figura 1: rappresentazione del Monitoraggio Valutativo di Fondimpresa, elaborazione Fondimpresa 2012.



Nel corso del 2012 il monitoraggio valutativo di Fondimpresa si avvarrà, in forma coordinata e in logica unitaria, della collaborazione delle Articolazioni Territoriali del Fondo per l'approfondimento dei risultati dei piani territoriali finanziati e delle loro ricadute nel contesto di riferimento.

1.1 IL MONITORAGGIO DEI RISULTATI E DELLE MODALITA' DI GESTIONE DEI PIANI

Tale rilevazione è stata avviata sui piani finanziati nell'ambito degli Avvisi del *Conto di Sistema*.

La metodologia adottata è stata definita sulla base delle esperienze di monitoraggio realizzate, già da alcuni anni, da gruppi di esperti di Fondimpresa attraverso incontri "sul campo" con i soggetti attuatori, i comitati di pilotaggio, le imprese, i corsisti, i docenti e i tutor.

Il know how accumulato è stato esplicitato e codificato in una scheda sintetica di rilevazione che gli enti attuatori devono compilare a conclusione del piano.

La scheda costituisce il supporto operativo ad una "rilettura critica" del piano da parte del soggetto attuatore, al quale viene chiesto di evidenziare gli eventuali scostamenti, positivi o negativi, tra quanto programmato in sede di presentazione del formulario e quanto effettivamente realizzato sia in relazione agli obiettivi del piano nel suo complesso, sia in relazione agli obiettivi formativi ed ai processi didattici, sia in merito alle attività non formative, propedeutiche e di accompagnamento. Viene chiesto anche di evidenziare le cause degli scostamenti e di illustrare, in caso di scostamenti negativi, in che modo l'esperienza svolta potrebbe consentire di migliorare, in occasioni future, l'efficacia della gestione del piano.

Il monitoraggio è utile non solo agli enti attuatori ma alla stessa Fondimpresa, che può disporre di un database continuamente aggiornato relativo al grado di perseguimento delle priorità dei diversi avvisi, ai fabbisogni formativi rilevati nei piani ed alla diversificazione delle metodologie di analisi del fabbisogno, all'offerta formativa ed alle metodologie didattiche, alle certificazioni rilasciate, ai sistemi di valutazione della formazione. Tali informazioni costituiscono un prezioso supporto per anche nella fase di riprogrammazione delle linee di intervento del Fondo.

Sono state esaminate le schede di sintesi relative 74 piani presentati nell'ambito dell'Avviso 2/2009 I scadenza, su un totale di 101 piani finanziati.

Per quanto riguarda i fabbisogni formativi rilevati, la tematica "ambiente, sicurezza e innovazione tecnologica" ricorre pressoché nella totalità dei piani così come quella delle "competenze professionali". Seguono le competenze gestionali e di processo (93%) e lo sviluppo organizzativo (91%). Laddove il tema della "qualificazione/riqualificazione" è stato citato solo nel 43% delle schede ricevute.

Per quanto riguarda le metodologie per la rilevazione dei fabbisogni formativi, emerge un'ampia diversificazione. Il "catalogo formativo", fino a qualche anno fa largamente il più diffuso metodo di rilevazione dei bisogni, viene citato solo nel 20% dei casi. Le interviste telefoniche o on site con i responsabili delle aziende costituiscono la modalità più ricorrente di analisi dei fabbisogni, citata nel 73% dei casi. Anche la rilevazione dei fabbisogni attraverso questionari alle imprese risulta piuttosto diffusa, essendo stata citata dal 47% dei rispondenti.

La certificazione delle competenze acquisite nel corso degli interventi formativi è citata solo dal 4% dei rispondenti.

Per quanto riguarda infine il monitoraggio e la valutazione della formazione, poco diffuse risultano ancora la valutazione ex ante (12%) e la valutazione delle competenze in ingresso (19%). La valutazione in itinere risulta quella più presidiata, in particolare per quanto riguarda la rilevazione delle opinioni dei partecipanti, effettuata nel 100% dei casi. Nel 60% dei casi viene citata la rilevazione delle opinioni delle aziende, nel 20% quella di docenti e tutor.

Sostanzialmente assente è la valutazione ex post.

1.2 IL MONITORAGGIO DEGLI ESITI DELLA FORMAZIONE SUI PROCESSI AZIENDALI E SULLE PRESTAZIONI DEI LAVORATORI: PRIMI RISULTATI RELATIVI AL CONTO FORMAZIONE

Il monitoraggio viene effettuato attraverso un questionario on line nel quale si chiede ai responsabili aziendali di indicare le tematiche oggetto dell'intervento formativo e successivamente di esprimere la loro opinione in merito ai processi aziendali che, grazie all'intervento formativo, abbiano ottenuto un significativo e visibile miglioramento. Per ciascuno di tali processi viene poi chiesto di indicare il livello di miglioramento (in una scala da 1 a 10) delle prestazioni dei lavoratori che hanno usufruito delle attività formative.

I processi presi in esame sono i seguenti:

- ✓ *gestione ambiente e sicurezza*
- ✓ *gestione del servizio al cliente*
- ✓ *gestione della conoscenza e cambiamento organizzativo*
- ✓ *gestione delle relazioni esterne*
- ✓ *gestione delle risorse finanziarie*
- ✓ *gestione dell'information technology*
- ✓ *marketing e vendita di prodotti e servizi*
- ✓ *produzione e consegna di prodotti e servizi*
- ✓ *sviluppo e gestione delle risorse umane*
- ✓ *sviluppo prodotti e servizi*
- ✓ *sviluppo visione e strategia*

Per quanto riguarda gli indicatori di prestazione individuale, vengono considerati i seguenti elementi:

- ✓ *qualità delle attività svolte e dei relativi output*
- ✓ *relazioni con i colleghi con i quali si interagisce nei processi aziendali*
- ✓ *efficienza nell'utilizzo delle risorse*
- ✓ *corretta applicazione di procedure e tecniche aziendali e rispetto delle normative*
- ✓ *appropriato utilizzo delle conoscenze tecniche*
- ✓ *tempi di svolgimento delle attività*

Una sezione del questionario on line è dedicata infine alla rilevazione delle azioni formative certificate.

Sono stati esaminati 217 questionari compilati on line a fine febbraio 2012, corrispondenti a 217 piani e 209 Aziende, per un totale di 3.084 lavoratori in formazione.

Il 51,2 % delle Aziende coinvolte ha meno di 50 addetti. Il 78,4 % meno di 200 addetti.

Dall'analisi dei questionari si evince che, rispetto alle tematiche trattate nelle azioni formative (frequenza delle risposte), quella maggiormente diffusa è la *gestione aziendale ed amministrazione*, alla quale corrisponde il 19,37 % del totale delle tematiche citate. Seguono le *abilità personali*, con il 16,93%, *l'informatica*, con il 12,77%, *la qualità*, con l'11,05 %, *la sicurezza sul luogo di lavoro*, con il 10,62 % (cfr. grafico 1).

I processi aziendali che, grazie alla formazione, presentano un significativo e visibile miglioramento risultano essere, nell'ordine: la *gestione della conoscenza ed il cambiamento organizzativo*, al quale corrisponde il 16,50 % delle risposte sul totale dei processi citati come oggetto di impatto degli interventi formativi; la *gestione del servizio al cliente* (11,33%); *sviluppo e gestione delle risorse umane* (9,18%); *sviluppo visione e strategia* (14,20%), *sviluppo prodotti e servizi* (8,9%), cfr. grafico 2.

Grafico 1: distribuzione di frequenza delle risposte relative alle “tematiche formative”, Quadro A del questionario di rilevazione degli esiti, elaborazione Fondimpresa 2012.

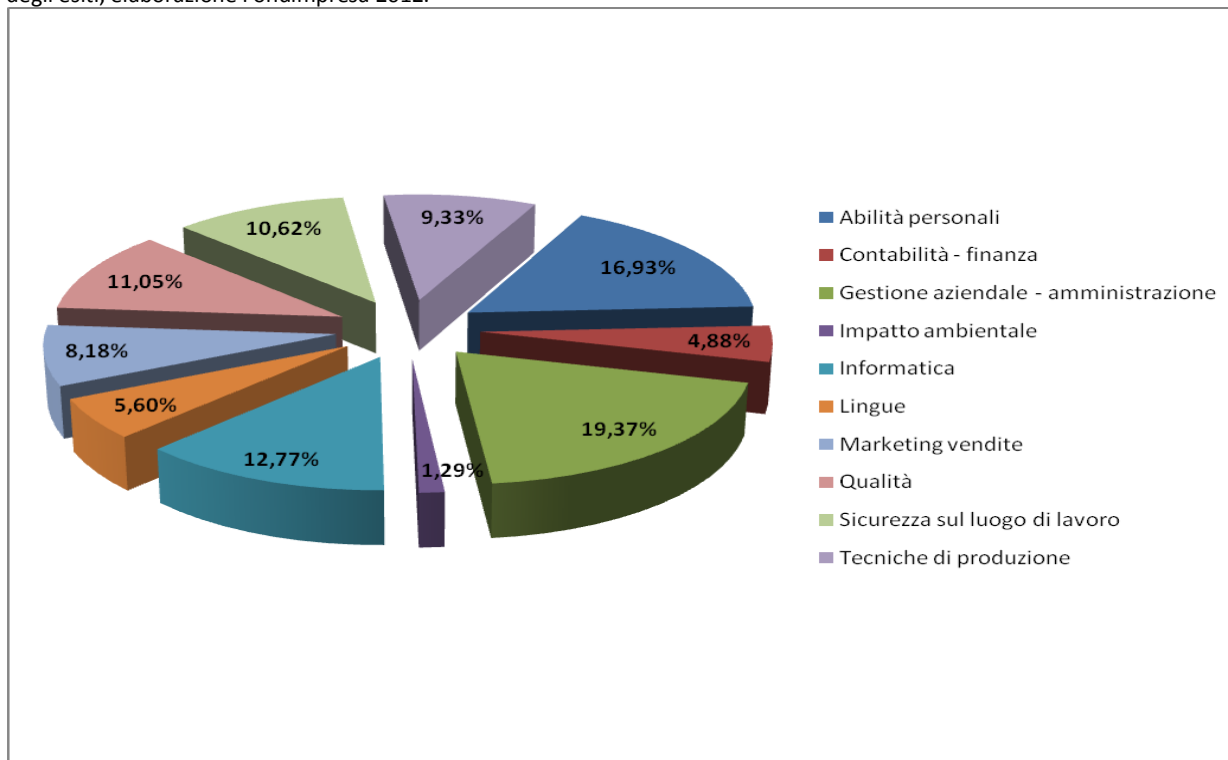
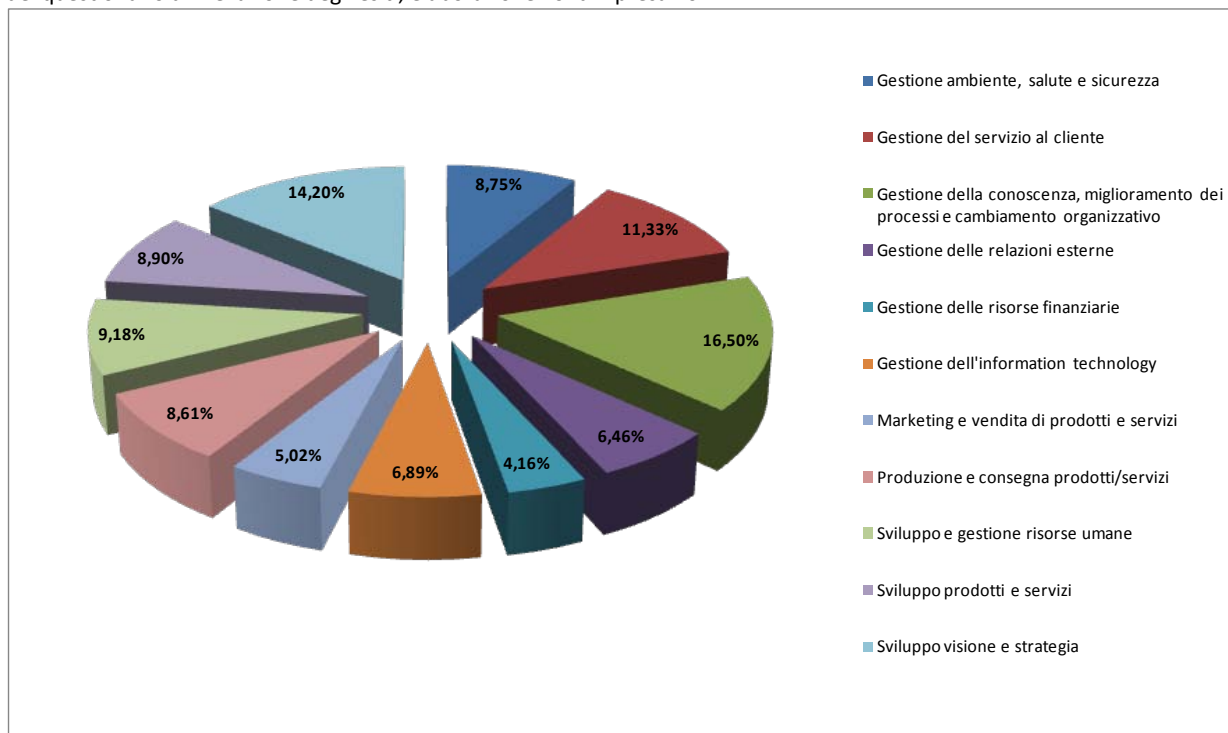


Grafico 2: distribuzione di frequenza delle risposte relative ai “processi aziendali interessati dagli interventi formativi”, Quadro A del questionario di rilevazione degli esiti, elaborazione Fondimpresa 2012.



E' opportuno evidenziare che si tratta di tutti quei processi strettamente connessi allo sviluppo della capacità di innovazione, laddove i processi di tipo operativo sono meno ricorrenti nelle citazioni dei responsabili aziendali. Se si analizzano le stesse variabili distinguendo le imprese in base alla loro dimensione emergono situazioni leggermente diversificate.

Per quanto riguarda le imprese con dimensione inferiore a 50 addetti, la tematica maggiormente ricorrenti nelle attività formative sono l'informatica e le abilità personali (18,50%, per entrambi), seguite dalla gestione aziendale (16,61%) e dalla qualità (13,79%).

Per le imprese con numero di addetti compreso tra 50 e 250, la tematica formativa più ricorrente è costituita dalle tecniche di produzione (20,44%), seguita dalla gestione aziendale (19,34%) e dalla sicurezza sul luogo del lavoro (15,47%).

Infine, per le imprese con numero di addetti superiore a 250, la gestione aziendale risulta essere la tematica formativa di gran lunga più ricorrente (23,86%), seguita dalle abilità personali (20,81%) e dal marketing (16,24%).

Lievi differenziazioni rispetto alle dimensioni delle imprese si riscontrano anche in relazione ai processi aziendali rispetto ai quali l'opinione è che gli interventi formativi abbiano prodotto gli impatti maggiormente significativi.

Per le imprese con meno di 50 addetti, lo sviluppo e la visione della strategia risulta essere il processo aziendale che ha maggiormente beneficiato (16,61%) degli investimenti in formazione, seguito dalla gestione della conoscenza e miglioramento dei processi (15,05%) e dalla gestione del servizio al cliente (13,17%).

Per le imprese con numero di addetti compresi tra 50 e 250, l'impatto più significativo degli interventi formativi ha riguardato la gestione della conoscenza ed il miglioramento dei processi (18,23%), seguito dal processo di realizzazione e consegna dei prodotti (13,26%) e dal processo di sviluppo di visione e strategia (12,71%).

Infine, per le imprese con numero di addetti maggiori di 250, i processi che maggiormente hanno beneficiato degli interventi formativi risultano la gestione della conoscenza ed il miglioramento dei processi (16,50%), seguiti dallo sviluppo visione e strategia (14,20%) e dalla gestione del servizio al cliente (11,33%).

Passando all'analisi degli indicatori di prestazione individuale che, a giudizio dei responsabili aziendali, presentano i più significativi impatti a seguito delle attività formative del conto formazione, quelli che presentano i maggiori miglioramenti, legati alla realizzazione degli interventi formativi, risultano essere: la *qualità delle attività svolte e dei relativi output*, che presenta un valore medio pari a 7,41 in una scala da 1 a 10; la *capacità di applicazione delle procedure aziendali ed il rispetto delle normative* (valore medio pari a 7,23); *l'utilizzo delle conoscenze tecniche* (valore medio pari a 7,20). Seguono *l'efficienza nell'utilizzo delle risorse* (7,19) e *i tempi di svolgimento delle attività* (7,08), cfr. tabella 1.

Dai dati sopra riportati emergono due principali considerazioni.

Innanzitutto, è opportuno evidenziare la percezione di un significativo impatto delle attività formative sugli indicatori di performance individuali considerati. I valori medi di tali indicatori oscillano infatti tra un minimo di 7,08 ed un massimo di 7,41, in una scala da 1 a 10.

Vale inoltre la pena sottolineare che i primi tre indicatori di prestazione maggiormente citati si riferiscono ad attività prevalentemente di sviluppo laddove gli ultimi due, pur entrambi con valore superiore a 7, si riferiscono ad attività di tipo operativo.

Quest'ultima considerazione rafforza quella precedentemente riportata in relazione ai processi aziendali interessati dagli interventi formativi. Ossia che gli interventi formativi sviluppati nell'ambito del conto formazione abbiano consentito, nelle percezioni dei responsabili aziendali, un significativo sviluppo delle capacità innovative delle imprese.

Tabella 1: distribuzione di frequenza delle risposte relative agli “esiti della formazione” e punteggio medio per indicatore, Quadro B del questionario di rilevazione degli esiti, elaborazione Fondimpresa 2012.

INDICATORI DI PERFORMANCE/ ESITI FORMAZIONE	Totale		
	FREQUENZA		Punteggio Medio
	N°	%	
Miglioramento della qualità delle attività svolte e dei relativi output	596	17,23%	7,41
Miglioramento delle relazioni con i colleghi con i quali si interagisce negli stessi processi	557	16,10%	7,15
Miglioramento dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse	567	16,39%	7,19
Miglioramento nell'applicazione procedure aziendali e/o rispetto normative	583	16,85%	7,23
Miglioramento nell'utilizzo delle conoscenze tecniche	597	17,26%	7,20
Riduzione del tempo di svolgimento delle attività	559	16,16%	7,08
Totale complessivo	3.459	100,00%	7,21

Per quanto riguarda infine le *certificazioni*, i piani formativi che prevedevano certificazioni sono pari a 31, pari al 14% dei piani esaminati. I lavoratori certificati sono pari a 400, il 12,97% dei lavoratori presi in esame.

Circa l'11% delle certificazioni si riferisce ad acquisizione di crediti ECM o previsti da Ordini Professionali. Il 9% si riferisce a certificazioni regionali. L'1% a certificazioni standard in informativa e lingue. Il rimanente 79% a certificazioni rilasciate dall'ente realizzatore.

1.3 IL MONITORAGGIO DELLE DINAMICHE OCCUPAZIONALI DEI LAVORATORI CHE HANNO USUFRUITO DELLA FORMAZIONE

Oggetto del monitoraggio è anche l'opinione dei lavoratori in merito all'utilità della formazione ai fini del loro sviluppo professionale in azienda e/o della loro occupabilità.

Tale rilevazione viene effettuata tramite interviste telefoniche ad un panel di lavoratori che ha partecipato ad attività formative di durata almeno pari a 40 ore e concluse da almeno 24 mesi.

Sono stati esaminati i report delle interviste relative ad un primo campione costituito da 126 lavoratori che hanno usufruito di attività formative nell'ambito del *Conto Formazione* e da 139 lavoratori che hanno usufruito di attività formative nell'ambito del *Conto di Sistema*.

In entrambi i casi i risultati del monitoraggio sono da considerarsi positivi, tenuto conto anche della difficile situazione economica che caratterizza la vita del nostro paese da alcuni anni.

Per quanto riguarda il primo gruppo, circa il 40% dei lavoratori intervistati dichiara di aver percepito una significativa incidenza delle attività formative sullo svolgimento del proprio lavoro grazie ad un rafforzamento delle conoscenze connesse alla realizzazione delle attività lavorative e ad una maggiore consapevolezza delle prestazioni richieste nell'ambito del proprio contesto lavorativo.

Nel caso dei lavoratori che hanno partecipato ad esperienze formative nell'ambito del conto sistema la percentuale di intervistati che dichiara di aver percepito una significativa incidenza delle attività formative sul proprio lavoro sale addirittura al 46%.

Per quanto riguarda la percezione di miglioramenti della situazione occupazionale, circa il 18% dei lavoratori del primo gruppo dichiara miglioramenti significativi. Il 14% ha riscontrato che, grazie alla formazione, ha potuto ottenere compiti lavorativi maggiormente adeguati alla propria professionalità, mentre il 4% dichiara di aver ottenuto più elevati livelli di responsabilità. Il riscontro a tali affermazioni può

essere costituito dalla rilevazione - effettuata sempre nel corso delle interviste telefoniche – delle variazioni nelle tipologie di attività lavorativa prima e dopo il periodo della formazione.

Nella situazione iniziale, facendo riferimento alle aree di attività, il 25,5% dei lavoratori era impiegato nell'area della produzione, il 7% nell'area amministrazione, il 5,5% nella manutenzione, il 2,5% nell'area della logistica e degli approvvigionamenti. Successivamente al periodo della formazione, la percentuale di lavori occupati nell'area produzione scende al 23% mentre sale la percentuale degli occupati nelle altre aree: amministrazione 17%, manutenzione 12%, logistica e approvvigionamenti 5,5%, qualità 4%, ricerca e sviluppo 3%.

Per quanto riguarda i lavoratori che hanno partecipato ad esperienze formative nell'ambito del *Conto di Sistema*, il 16% dichiara di aver riscontrato miglioramenti significativi nella situazione lavorativa. Il 12% ha riscontrato che, grazie alla formazione, ha potuto ottenere compiti lavorativi maggiormente adeguati alla propria professionalità, mentre il 4% dichiara di aver ottenuto più elevati livelli di responsabilità.

Nella situazione iniziale, il 15% dei lavoratori era impiegato nell'area della produzione, il 9% nell'area amministrazione, il 7% nella manutenzione, il 4,5% nell'area della logistica e degli approvvigionamenti. Successivamente al periodo della formazione, la percentuale di lavori occupati nell'area produzione aumenta in modo significativo salendo al 31,6%. Significativi incrementi si riscontano anche nell'area amministrazione, dal 9% al 16%, e nell'area manutenzione, dal 7% al 15%. Resta stabile invece le percentuale di occupati nell'area logistica e approvvigionamenti.