

ORIONE

Organismo Bilaterale Emilia-Romagna

Confindustria Emilia-Romagna

CGIL, CISL, UIL Emilia-Romagna

**“Analisi delle ricadute dei piani
complessivamente finanziati da
Fondimpresa nel 2014 e 2015”**

**EMILIA-ROMAGNA
ANNO 2014-15**

Novembre 2016

“Analisi delle ricadute dei piani complessivamente finanziati da Fondimpresa sul territorio di riferimento nel 2014 e 2015”

Orione

Presidente Mario Agnoli

Vicepresidente Fabio Gioli

Componenti team di ricerca

Confindustria Emilia-Romagna Paolo Minguzzi

CISL Emilia-Romagna Filiberto Zecchini

Indice

1 - ANALISI DEGLI SPAZI OPERATIVI DI FONDIMPRESA	6
1.1 Nota introduttiva sulla metodologia di analisi	6
1.2 Imprese aderenti	6
1.3 Imprese raggiunte	10
1.4 Lavoratori raggiunti	14
1.5 Formazione erogata	17
1.6 Penetrazione di Fondimpresa nel tessuto produttivo regionale	23
1.7 Conclusioni	29
2 - ANALISI DELLA RILEVANZA DEI SETTORI ECONOMICI MAGGIORMENTE RAGGIUNTI DA FONDIMPRESA NEL CONTESTO PRODUTTIVO REGIONALE	32
2.1 Nota introduttiva sulla metodologia di analisi	32
2.2 Panoramica sul contesto produttivo regionale	32
2.3 Rilevanza dei settori economici raggiunti nel contesto produttivo regionale	38
2.4 Rilevanza delle tipologie di lavoratori raggiunti nel contesto occupazionale della regione	44
2.5 Conclusioni	49
3 - CONFRONTO DELLA FORMAZIONE EROGATA CON LA FORMAZIONE CONTINUA FINANZIATA CON FONDI DIVERSI	51
3.1 Nota introduttiva sulla metodologia di analisi	51
3.2 Le altre fonti di finanziamento della formazione continua	51
3.3 La governance degli altri canali di finanziamento	57
3.4 Il confronto fra gli spazi coperti dalla formazione Fondimpresa e dalle altre fonti di finanziamento	58
3.5 Conclusioni	63
4 - RILEVANZA DEI FABBISOGNI FORMATIVI ESPRESSI INTERCETTATI DA FONDIMPRESA	65
4.1 Ricostruzione dei fabbisogni formativi espressi intercettati da Fondimpresa	65
4.2 Rilevanza dei fabbisogni formativi intercettati nell'evoluzione del contesto economico-produttivo regionale	68
4.3 Conclusioni	76
5 - ANALISI SUI FABBISOGNI FORMATIVI "INESPRESSI" E SULLA RILEVANZA DEGLI STESSI NEI PROCESSI DI RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO DELLE IMPRESE	79
5.1 Nota introduttiva	79
5.2 Analisi dei fabbisogni formativi inespressi	79
5.3 Rilevanza dei fabbisogni formativi inespressi	83
5.4 Conclusioni	89
6 - SINTESI E CONCLUSIONI	91
6.1 Analisi del grado di copertura operativa di Fondimpresa e della rilevanza nei comparti produttivi raggiunti	91
6.2 Suggerimenti propositivi miranti a favorire una maggiore penetrazione di Fondimpresa nei comparti più significativi della Regione e per un coinvolgimento più uniforme del tessuto imprenditoriale	94
6.3 Descrizione dettagliata dell'analisi del fabbisogno espresso	95

6.4 Analisi dei fabbisogni formativi inespressi: indicazioni utili a favorire ad estendere lo spazio formativo erogato da Fondimpresa.....	98
Bibliografia	101
Allegato 1 – Metodologia d’analisi	102
Allegato 2 – Tabelle.....	104
Allegato 3: interviste/focus group.....	142

1 - ANALISI DEGLI SPAZI OPERATIVI DI FONDIMPRESA

1.1 Nota introduttiva sulla metodologia di analisi

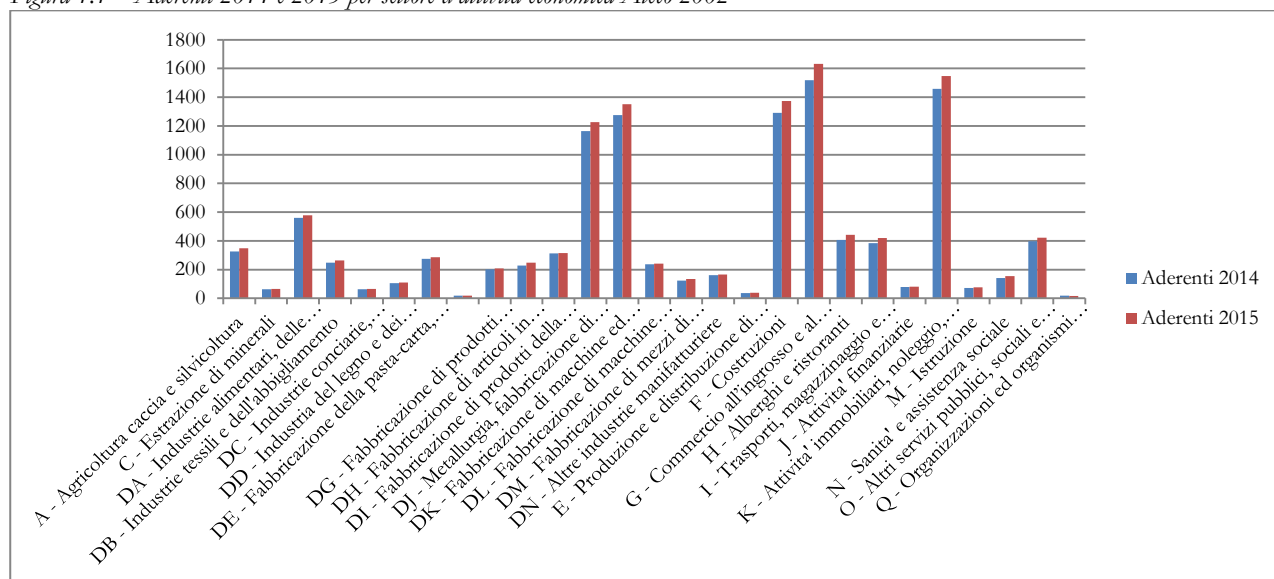
La metodologia di analisi utilizzata intende fornire elementi utili a comprendere le caratteristiche dell'articolazione delle attività di Fondimpresa sul territorio emiliano-romagnolo nel biennio preso in esame. A seguito di un'analisi introduttiva sulle aderenti al Fondo saranno osservate le caratteristiche delle imprese che nel periodo esaminato hanno effettivamente intrapreso percorsi formativi nell'ambito di Fondimpresa, cercando di offrire una panoramica circa i settori e le tipologie d'azienda più attive. Per quanto afferisce alle caratteristiche delle imprese, vengono in particolare assunte a riferimento la ripartizione settoriale e dimensionale dell'universo di riferimento. Per quanto concerne i lavoratori, l'analisi riguarda variabili relative a età, genere, inquadramento e tipologie contrattuali.

Si precisa, inoltre, che i dati relativi alle aziende e ai lavoratori aderenti a Fondimpresa sono il risultato dei flussi di trasmissione che l'Inps periodicamente trasmette al Fondo, in cui trovano spazio tutte le aziende aderenti per codice fiscale e per posizione contributiva. Nel caso di aziende plurilocalizzate – pertanto caratterizzate da più unità produttive – queste possono avere una propria posizione contributiva nel territorio in cui si trovano oppure possono essere accentrare sulla matricola dell'azienda “madre”; in tal caso possono quindi essere presenti aziende che hanno operato il suddetto accentramento contributivo generando un effetto distorsivo sul numero di imprese raggiunte. Si segnala inoltre che il numero complessivo dei dipendenti delle aziende è quello dichiarato al momento dell'adesione e non registra eventuali variazioni nel tempo.

1.2 Imprese aderenti

In questo paragrafo si cercherà di delineare un quadro il più possibile esaustivo circa le imprese aderenti al Fondo in Emilia-Romagna nei due anni presi in esame. Il quadro generale mostra, fra il 2014 ed il 2015, un incremento particolarmente significativo, soprattutto in considerazione del fatto che il Fondo appare ormai fortemente radicato nella nostra regione, con una crescita che si attesta nell'ordine di circa 6 punti percentuali, pari a 664 imprese in più rispetto al 2014.

Figura 1.1 – Aderenti 2014 e 2015 per settore d'attività economica Ateco 2002



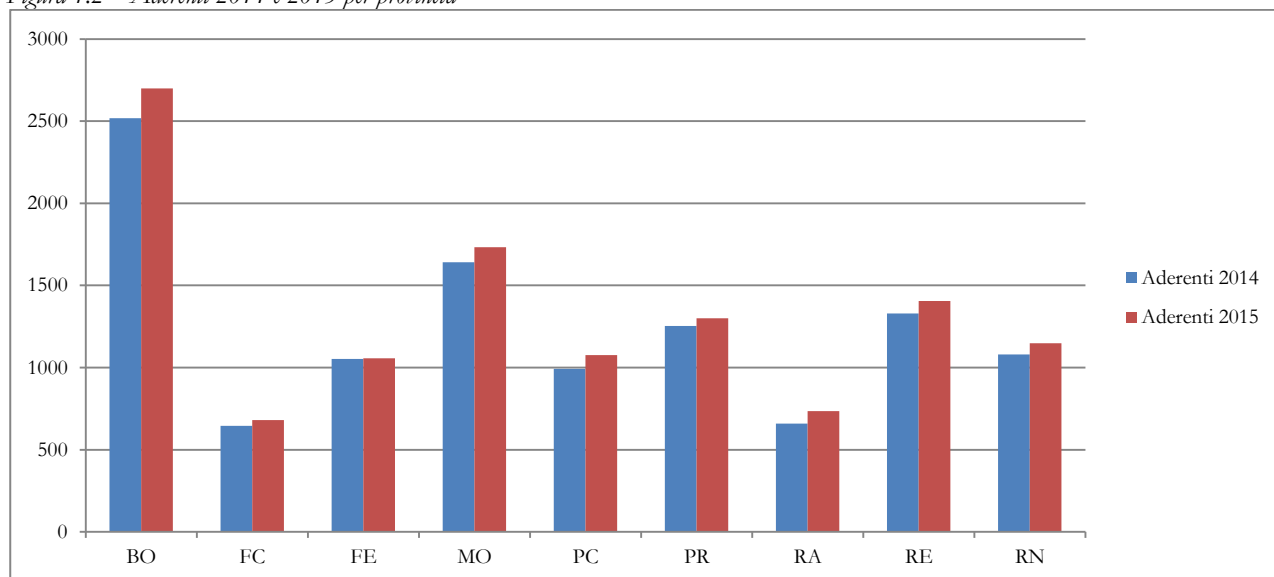
Fonte: INPS

Prendendo come riferimento la classificazione per sezioni Ateco 2002, si osserva come la maggior parte dei settori produttivi abbia registrato un incremento proporzionale nelle aderenti, tanto che nei due anni in esame la quota coperta da ciascuno di essi è rimasta pressoché inalterata. Un incremento, sebbene di debole portata, si rileva soprattutto in riferimento al settore commerciale, a cui appartiene, analogamente al 2014, la quota più cospicua di imprese, passando dal 13,60% al 13,79% (+113 aderenti). Alla luce della quasi specularità dei dati relativi ai due anni si può quindi considerare l'annualità più recente, fermo restando che anche il 2014 presentava le medesime caratteristiche. Si segnala innanzitutto come il settore manifatturiero sia ovviamente il più rappresentato, per una quota complessivamente superiore al 44% delle aderenti al Fondo. Il dettaglio manifatturiero indica una netta quanto prevedibile predominanza di imprese specializzate nella "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici" e di aziende specializzate nella "Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo metallurgiche", pari rispettivamente all'11,42% e al 10,36% delle aderenti. Largamente rappresentato è anche il settore delle "Costruzioni" che con oltre 1.300 imprese rappresenta l'11,60% delle aderenti, un dato confortante per un settore che più di altri in regione ha subito l'impatto negativo della crisi economica, la cui attitudine formativa andrà tuttavia verificata in riferimento alle imprese raggiunte dal Fondo.

Uscendo dall'ambito industriale si nota invece come il settore con più imprese aderenti risulti quello che la classificazione Ateco 2002 identifica come "Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa" (13,79%): si tratta evidentemente di un settore molto eterogeneo per tipologia d'imprese, ma che denota un ormai consolidato insediamento di Fondimpresa in comparti che non costituivano il target originario. Analogamente anche il settore delle "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca e servizi alle imprese", con quasi 1.550 imprese, copre poco meno del 13% delle aderenti nell'anno 2015.

Le cinque sezioni Ateco sopracitate rappresentano complessivamente oltre i tre quinti delle aderenti al Fondo nel 2015: ne consegue che ciascuno degli altri settori raggiunge percentuali molto più contenute, con il solo settore alimentare che si avvicina al 5%, peraltro in calo rispetto al 2014. Tutti gli altri settori dell'ambito industriale appaiono quindi debolmente rappresentati: tra questi, spicca più di altri il settore tessile e dell'abbigliamento che, pur essendo discretamente rappresentato nel panorama produttivo regionale, mostra un livello di adesione al Fondo contenuto, con sole 264 imprese registrate, pari al 2,23% del totale delle aderenti.

Figura 1.2 – Aderenti 2014 e 2015 per provincia



Fonte: INPS

Anche a livello territoriale l'incremento nel numero di aderenti tra il 2014 ed il 2015 ha interessato tutti i territori, con andamenti in parte differenti, ma senza incidere particolarmente sulla suddivisione delle quote di aderenti per provincia. A Ferrara, ad esempio, la crescita è risultata molto contenuta, nell'ordine di sole 4 aderenti in più, mentre in altri casi l'incremento è apparso molto più sostenuto, come nel caso di Bologna in cui si registra un aumento di 180 imprese. Anche in altri territori, seppur meno rappresentati in termini di aderenti, l'incremento è apparso particolarmente rilevante: si segnalano i casi di Piacenza che tra il 2014 ed il 2015 ha incrementato il numero di imprese iscritte di +84 unità, e di Ravenna (+ 77 imprese), che tuttavia copre un esiguo 6% di aderenti sul totale regionale.

Il quadro delle aderenti al Fondo in Emilia-Romagna nel 2015 indica una prevalenza di imprese con sede in provincia di Bologna (2.700 imprese pari al 22,8% delle iscritte al Fondo). Le province di Modena e Reggio Emilia, forti di un tessuto industriale molto solido – in particolare per quanto concerne i settori trainanti del manifatturiero – raggiungono quote significative di aderenti, seppur inferiori rispetto alla realtà bolognese. Rispettivamente con 1.733 e 1.405 imprese, le province di Modena e Reggio Emilia rappresentano il 14,64% e l'11,87% delle aderenti nell'anno 2015. Appare ancora abbastanza ristretta, invece, la quota di imprese aderenti con sede nelle province di Ravenna e Forlì-Cesena, tanto che solo il 6,22% delle iscritte ha sede in territorio ravennate, mentre la quota scende al 5,75% per l'area forlivese e cesenate. Nel complesso, la regione registra uno sbilanciamento piuttosto accentuato tra la parte centro-occidentale e quella orientale (Romagna e Ferrara), con la parziale eccezione rappresentata da Rimini.

Le peculiarità di alcuni contesti territoriali dal punto di vista delle imprese aderenti rispecchia inevitabilmente la struttura del tessuto produttivo regionale: il caso più evidente è rappresentato dalla provincia di Parma, terra di prosciuttifici, salumifici e “colossi” nei settori lattiero-caseario e della pasta, in cui risiede oltre il 30% delle imprese alimentari in Emilia-Romagna. La provincia parmense rappresenta uno dei pochi casi in cui la predominanza a livello regionale dei settori meccanico e metallurgico è accompagnata da una significativa quota di aderenti di altri comparti: oltre al già citato caso dell'industria alimentare (13% delle aderenti a Parma) anche il settore delle costruzioni risulta fortemente radicato nella provincia di Parma, con oltre 200 imprese iscritte a Fondimpresa, secondo solo a Bologna.

Un'altra evidenza riconducibile alle specificità dei singoli territori riguarda la presenza di svariate imprese alberghiere e di ristorazione nelle zone a più alta ricettività turistica: è il caso della provincia di Rimini, che racchiude gran parte delle località balneari della riviera romagnola, ma anche di Bologna. In questi due territori risiede quasi il 60% delle aderenti di quel settore, mentre si evidenzia come nelle altre province della riviera romagnola la presenza di imprese del settore alberghiero e della ristorazione sia nettamente più contenuta.

Nel territorio ravennate, inoltre, si segnala una netta quanto singolare prevalenza del settore agricolo che interessa oltre il 20% delle aderenti di quella provincia ed addirittura il 42,8% su base regionale.

Focalizzandosi esclusivamente sull'ambito industriale, si osserva come Reggio Emilia sia la provincia in cui la presenza manifatturiera fra le aderenti sia proporzionalmente più alta, pari al 55%; altrettanto prevedibile è anche la predominanza di imprese manifatturiere nel territorio modenese, in cui la quota di tali aziende è di poco inferiore al 52%. Questa quota si mantiene compresa fra il 40% ed il 50% delle aderenti in ciascuna provincia, mentre cala significativamente nella zona orientale della regione con Ferrara e Ravenna che non superano il 35% e Rimini che scende addirittura al di sotto del 30%, in virtù del crescente numero di imprese appartenenti al terziario, in particolare legate ai servizi e alla ristorazione.

L'analisi delle imprese aderenti dal punto di vista dimensionale mostra come nel 2015 la metà delle iscritte al Fondo appartenga alla categoria delle micro-imprese (< 9 dipendenti); sommando a queste le imprese con meno di 50 dipendenti si osserva come le piccole aziende costituiscano l'87,3% delle aderenti, in leggero incremento rispetto al 2014. In generale la dimensione media appare in

diminuzione, in ragione dell'incremento di micro-imprese (+419 aderenti) e piccole imprese (+214), a cui fa da contraltare una crescita di aderenti più lenta per quanto riguarda le medie imprese ed un calo di aderenti per quanto concerne le grandi imprese (-3 per le imprese tra i 250 e i 499 dipendenti e -2 per le imprese con più di 500 dipendenti). L'incremento nelle micro e piccole imprese è trainato non solo dai settori di riferimento per il Fondo, in particolar modo la metalmeccanica e la metallurgia, ma anche da commercio e servizi, in questi casi soprattutto grazie alla classe dimensionale minore, che raccoglie le imprese con meno di 10 dipendenti. Questo esito, ampiamente prevedibile a fronte dell'ormai consolidata diffusione del Fondo fra le imprese più strutturate, denota un orientamento a target differenti rispetto a quelli "tradizionali", sia in termini dimensionali sia, come detto, dal punto di vista dei settori di attività economica. Non è un caso, infatti, che la maggior parte delle micro-imprese iscritte a Fondimpresa appartenga al settore terziario, con gli eterogenei settori "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca e servizi alle imprese" e "Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa" che arrivano a coprire più di un terzo delle aderenti con meno di 10 dipendenti. In generale sono tutte le imprese non manifatturiere a popolare le classi dimensionali relative alla piccola impresa: dalla ristorazione ai trasporti, dall'agricoltura agli altri servizi pubblici, sociali e personali.

In linea con le attese, il settore manifatturiero si caratterizza, in generale, per una più elevata dimensione media d'impresa, sebbene restino ampiamente prevalenti le classi dimensionali minori. Soltanto in tre sezioni Ateco la quota di aderenti con più di 49 dipendenti è superiore al 30%: è il caso delle imprese che fabbricano mezzi di trasporto, di quelle conciarie e di quelle ceramiche.

Le due sezioni Ateco più rappresentate in ambito manifatturiero sono, come detto, "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici" e "Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo": le imprese appartenenti a quest'ultima categoria prevalgono in tutte le classi dimensionali relative alle medie e grandi imprese, con una predominanza molto netta nella classe "250-499 dipendenti" in cui le metalmeccaniche rappresentano il 30% delle aderenti. Le imprese metallurgiche prevalgono invece rispetto alle altre sezioni Ateco solo per la classe dimensionale "10-49 dipendenti", in cui con 669 aderenti rappresentano il 15% delle iscritte per quella classe.

I lavoratori dipendenti delle imprese aderenti a Fondimpresa in Emilia-Romagna rappresentano un ambito di analisi particolarmente interessante, poiché consente di tracciare un quadro dei potenziali beneficiari degli interventi formativi promossi dal Fondo. Nell'analisi che sarà sviluppata nei prossimi paragrafi si avrà modo di cogliere il livello di penetrazione del Fondo non solo in termini di imprese raggiunte, ma anche dal punto di vista dei lavoratori coinvolti nelle attività formative.

L'incremento delle imprese iscritte a Fondimpresa fra il 2014 e il 2015 produce un inevitabile impatto anche sul numero di lavoratori dipendenti che, in ragione del proprio inquadramento contrattuale, possono beneficiare delle opportunità formative offerte dal Fondo. I lavoratori potenzialmente avviabili alla formazione superano, nell'anno 2015, le 378mila unità, per un incremento rispetto all'anno precedente pari a circa l'1,25% (oltre 4.700 lavoratori in più); si tratta di una crescita proporzionalmente più contenuta rispetto a quanto riportato in riferimento alle unità produttive, poiché molte aziende "neo-aderenti" appartengono alla categoria delle micro e piccole imprese, impattando quindi più debolmente sul computo complessivo dei lavoratori potenzialmente attivabili in azioni formative.

Dal confronto tra un anno e l'altro emergono alcune interessanti specificità che caratterizzano i diversi territori: il dato più eclatante è rappresentato dalla provincia di Modena in cui il numero di lavoratori dipendenti delle unità produttive aderenti è calato drasticamente da un anno all'altro (-1.058 lavoratori). Questa diminuzione è attribuibile quasi esclusivamente al settore del "commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa" che denota un calo addirittura superiore ai duemila lavoratori aderenti, bilanciato da un moderato incremento nella maggior parte degli altri settori.

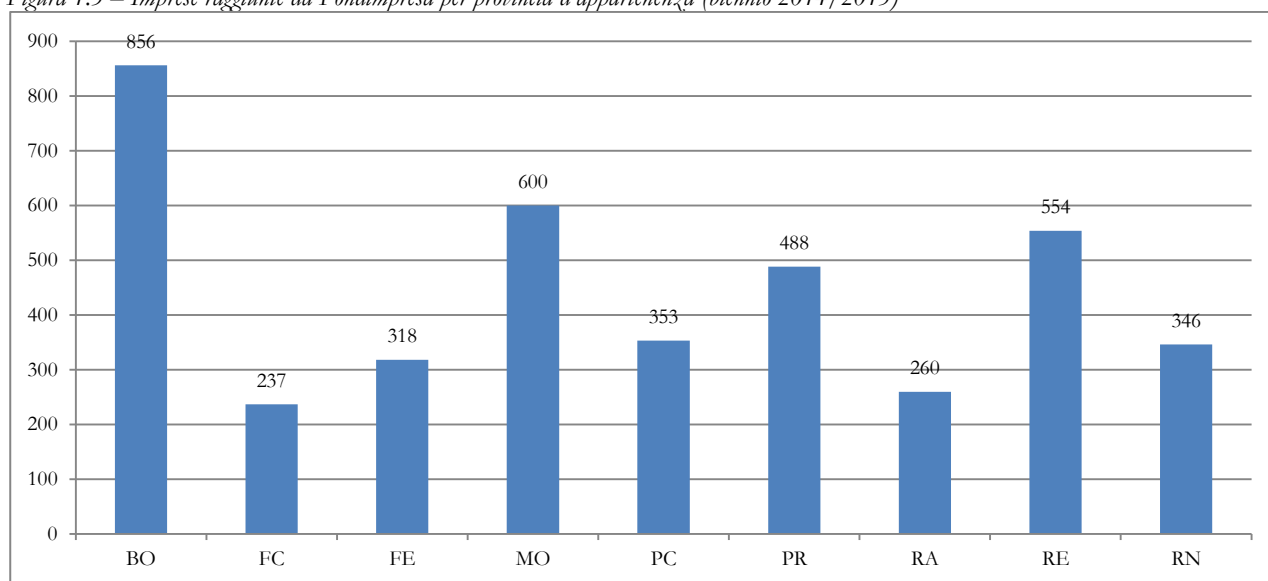
L'aumento del numero di lavoratori potenzialmente avviabili è invece un tratto comune a quasi tutti gli altri territori, fatto salvo il caso di Ferrara in cui si registra una riduzione di 188 unità. Nelle altre

province, invece, l'incremento è variabile a seconda del contesto: si passa da un aumento quasi irrilevante per Piacenza ad un incremento molto significativo – superiore ai 1.000 lavoratori – per le province di Bologna e Ravenna, quest'ultima nonostante la debole presenza in termini di imprese aderenti.

1.3 Imprese raggiunte

Nel paragrafo che segue si intende tracciare un quadro complessivo delle imprese che nel biennio 2014-2015 hanno svolto attività formative in Emilia-Romagna nell'ambito di Fondimpresa sia mediante il Conto Formazione sia mediante il Conto di Sistema. Per prima cosa è opportuno soffermarsi sulla principale evidenza che emerge dal confronto fra le due annualità, rappresentata dal netto calo di imprese raggiunte nel 2015 rispetto all'anno precedente: si passa dalle 3.143 imprese formatrici del 2014 alle 2.463 unità produttive raggiunte dal Fondo nell'anno successivo. La motivazione principale alla base di questa riduzione è rappresentata soprattutto dalle imprese raggiunte nell'ambito del Conto di Sistema, in particolare in riferimento agli Avvisi cosiddetti generalisti. Per quanto attiene al bando del 2013 (Avviso 5/2013 prima e seconda scadenza) si è registrata infatti una presenza dell'Emilia-Romagna molto più contenuta rispetto al passato, con l'effetto di una riduzione di imprese formatrici nell'anno in cui le attività corsuali presentate sul bando si sono presumibilmente svolte, cioè il 2015.

Figura 1.3 – Imprese raggiunte da Fondimpresa per provincia d'appartenenza (biennio 2014/2015)



Fonte: Fondimpresa

Questa riduzione nel numero di imprese raggiunte caratterizza sostanzialmente tutti i contesti territoriali e settoriali, seppur, come ovvio, in misura differente a seconda dei casi. Dal punto di vista territoriale la zona in cui il calo è più evidente risulta la provincia di Parma, non a caso uno dei territori non raggiunti nell'ambito del bando sopracitato. Altre province denotano invece una riduzione nelle unità produttive raggiunte più contenuta, come nel caso di Bologna e Modena, le due province della regione a maggiore vocazione manifatturiera, oltre ad essere le più rappresentative in termini di imprese aderenti e lavoratori potenzialmente attivabili in formazione.

Bologna rappresenta il cuore pulsante della regione anche dal punto di vista dell'attitudine formativa: oltre un quinto delle oltre 3.000 imprese che hanno attivato percorsi formativi nell'anno 2014 risiede in territorio bolognese, per un totale di oltre 650 aziende formatrici (20,71%); le altre province appaiono

abbastanza distaccate, tanto che Modena e Reggio Emilia, rispettivamente seconda e terza più rappresentate, sono i territori che più si avvicinano, con 467 e 447 imprese raggiunte, rispettivamente pari al 14,86% e al 12,44%. Il 2015, come detto, presenta uno scenario di ancora maggiore sperequazione nelle quote di imprese raggiunte, con Bologna e Modena che si distaccano ulteriormente sia da Reggio Emilia, che cresce invece in maniera più limitata e costituisce il 14,54% delle imprese raggiunte, e da Parma, in cui il calo di imprese formatrici è particolarmente significativo (oltre 120 unità produttive in meno), tanto che si attesta poco al di sopra del 10% delle raggiunte.

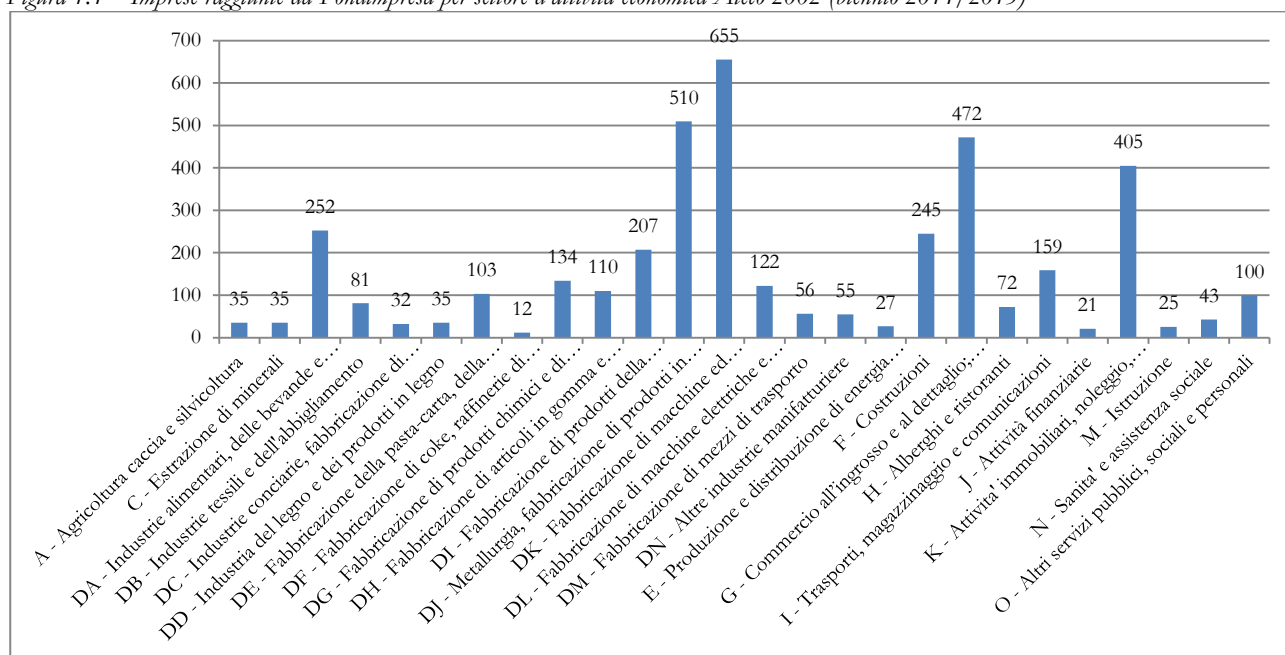
Decisamente più contenuta, per entrambe le annualità, è la propensione formativa delle imprese con sede nella zona orientale della regione: Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini e Ferrara rimangono tutte al di sotto delle duecento imprese raggiunte e riportano un calo dal punto di vista dei valori assoluti, mentre percentualmente, sul totale delle imprese formatrici, la quota di aziende riminesi e ferraresi è leggermente superiore nell'anno più recente.

Dal punto di vista dei settori di attività economica è confermata la netta prevalenza di imprese specializzate nella fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici e di imprese metallurgiche, tanto che quasi il 30% delle aziende che hanno attivato azioni formative nel 2014 appartiene a tali settori; se si considera l'intero ambito manifatturiero si arriva a toccare il 60% di imprese raggiunte nell'anno 2014. Il confronto con l'annualità successiva mostra come il calo di imprese formatrici nei settori cardine del manifatturiero sia evidente per quanto riguarda il settore "Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo" che rileva una diminuzione pari a 109 unità produttive; le imprese meccaniche e metalmeccaniche, invece, superano il 18%, a fronte del 16,5% coperto nel 2014. Si riduce più che proporzionalmente anche la quota di imprese appartenenti al settore "Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa", mentre il settore legato alle "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese" impatta maggiormente sul totale delle imprese raggiunte nel 2015 rispetto a quanto riscontrato nel 2014.

Altri settori meno rappresentati appaiono invece in crescita da un anno all'altro: è il caso, ad esempio, delle industrie manifatturiere specializzate in diversi ambiti come la "Fabbricazione di articoli in gomma e materiali plastici", la "Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi", le "Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e simili" e l'"Industria del legno e dei prodotti in legno".

Come indicato nelle note metodologiche riportate nel primo paragrafo, le unità produttive che hanno avviato interventi formativi in entrambe le annualità prese in esame sono state conteggiate una sola volta. Più nello specifico, le imprese che hanno attivato interventi formativi soltanto in uno dei due anni sono state circa il 60%, mentre il restante 40% delle imprese beneficiarie ha confermato la propria attitudine formativa su entrambe le annualità, per un ammontare in valore assoluto che supera le 1.600 unità.

Figura 1.4 – Imprese raggiunte da Fondimpresa per settore d'attività economica Ateco 2002 (biennio 2014/2015)



Fonte: Fondimpresa

Il quadro complessivo delle imprese raggiunte dal Fondo nel biennio 2014-2015 mostra innanzitutto la netta predominanza del settore manifatturiero, che rappresenta quasi il 59% delle imprese che hanno avviato percorsi formativi nei 24 mesi oggetto d'indagine (2.364 su 4.012 unità produttive). La vocazione manifatturiera dell'Emilia-Romagna è confermata anche a livello territoriale con alcune specificità. Come noto le industrie meccaniche e metallurgiche prevalgono nella maggior parte delle province emiliano-romagnole ed in due casi la predominanza di questi due settori risulta particolarmente evidente: a Bologna i settori "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici" e "Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo" rappresentano quasi un terzo del totale delle unità produttive raggiunte, mentre a Reggio Emilia la quota supera addirittura il 40%, trainata soprattutto dalle imprese metalmeccaniche, particolarmente attive dal punto di vista formativo.

La provincia bolognese appare come una delle più eterogenee dal punto di vista del tessuto produttivo, con una buona propensione formativa anche da parte del settore terziario. In termini assoluti il territorio bolognese accoglie la maggior parte delle imprese del terziario raggiunte dal Fondo, soprattutto per quanto attiene al settore "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese", ma è interessante osservare come si registri una significativa presenza di imprese dei servizi in un territorio come quello ferrarese, sebbene il bacino di imprese raggiunte sia estremamente più contenuto. Di riflesso nel territorio ferrarese è molto debole, invece, l'attitudine formativa delle imprese appartenenti agli altri settori di attività economica, ad eccezione del consueto ambito metalmeccanico e metallurgico. Come facilmente intuibile, le caratterizzazioni settoriali di alcune province sono confermate anche da questa prospettiva: in provincia di Parma le imprese alimentari dimostrano una buona propensione formativa, tanto che oltre il 16% delle imprese raggiunte in quel territorio appartiene proprio al settore alimentare. A fronte delle oltre 81 imprese raggiunte in provincia di Parma, in tutte le altre province le "Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco" che hanno fatto formazione con Fondimpresa nei due anni presi in esame non superano mai le 30 unità, con le sole province di Modena, Piacenza e Reggio Emilia, che si avvicinano a quella quota.

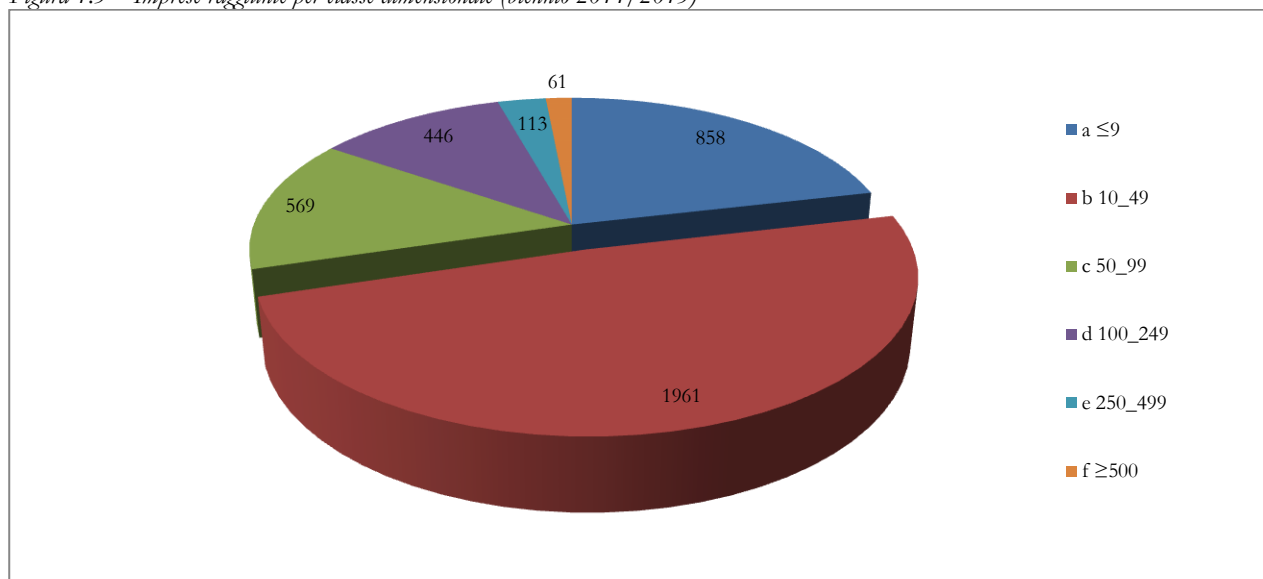
Analogamente, il settore alberghiero e della ristorazione è predominante nella provincia di Rimini, tanto che oltre il 40% della seppur ridotta presenza di imprese formative in quel settore proviene proprio dal territorio riminese. Altre specializzazioni settoriali si rilevano anche a Forlì-Cesena, in cui la presenza del distretto calzaturiero di San Mauro Pascoli garantisce la presenza di 19 industrie conciarie,

specializzate nella fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e simili, mentre nel resto del territorio regionale le imprese ascrivibili a tale settore che hanno svolto formazione nel biennio considerato sono soltanto altre 13.

Un approfondimento a parte merita invece l'edilizia, un settore che più di altri ha subito in Emilia-Romagna gli impatti negativi della crisi economica degli anni scorsi e che in molte province raggiunge quote anche molto significative di imprese aderenti. Il settore delle costruzioni, con 245 imprese formatrici, copre il 6% di quelle complessivamente raggiunte dal Fondo in Emilia-Romagna, un dato discreto, che sottolinea un buon impegno formativo funzionale ad una ripresa produttiva. Questa attitudine formativa, peraltro, è incentivata dalla presenza, in tutte le province emiliano-romagnole, di Scuole di formazione specializzate dedicate al settore edile.

La provincia di Modena, seconda solo a Bologna in termini di imprese raggiunte, registra una forte per quanto prevedibile attitudine formativa da parte delle innumerevoli imprese del settore metalmeccanico e metallurgico con sede in quel territorio, oltre ad un'elevata partecipazione ad attività formative da parte di imprese specializzate nella "Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi". Si tratta chiaramente delle imprese del distretto ceramico che ha nella città di Sassuolo il proprio centro nevralgico e che caratterizza in parte anche alcune località della provincia di Reggio Emilia. Le 94 imprese ceramiche con sede in provincia di Modena costituiscono oltre il 45% di quelle raggiunte per quel settore, oltre ad essere la tipologia di impresa formatrice più rappresentata in tutta la provincia di Modena. A sostegno di questa attitudine formativa, peraltro, si pone anche l'attività di un Centro di formazione rivolto proprio alle imprese del distretto ceramico, che inevitabilmente incentiva e promuove l'attitudine formativa da parte delle imprese che ne fanno parte.

Figura 1.5 – Imprese raggiunte per classe dimensionale (biennio 2014/2015)



Fonte: Fondimpresa

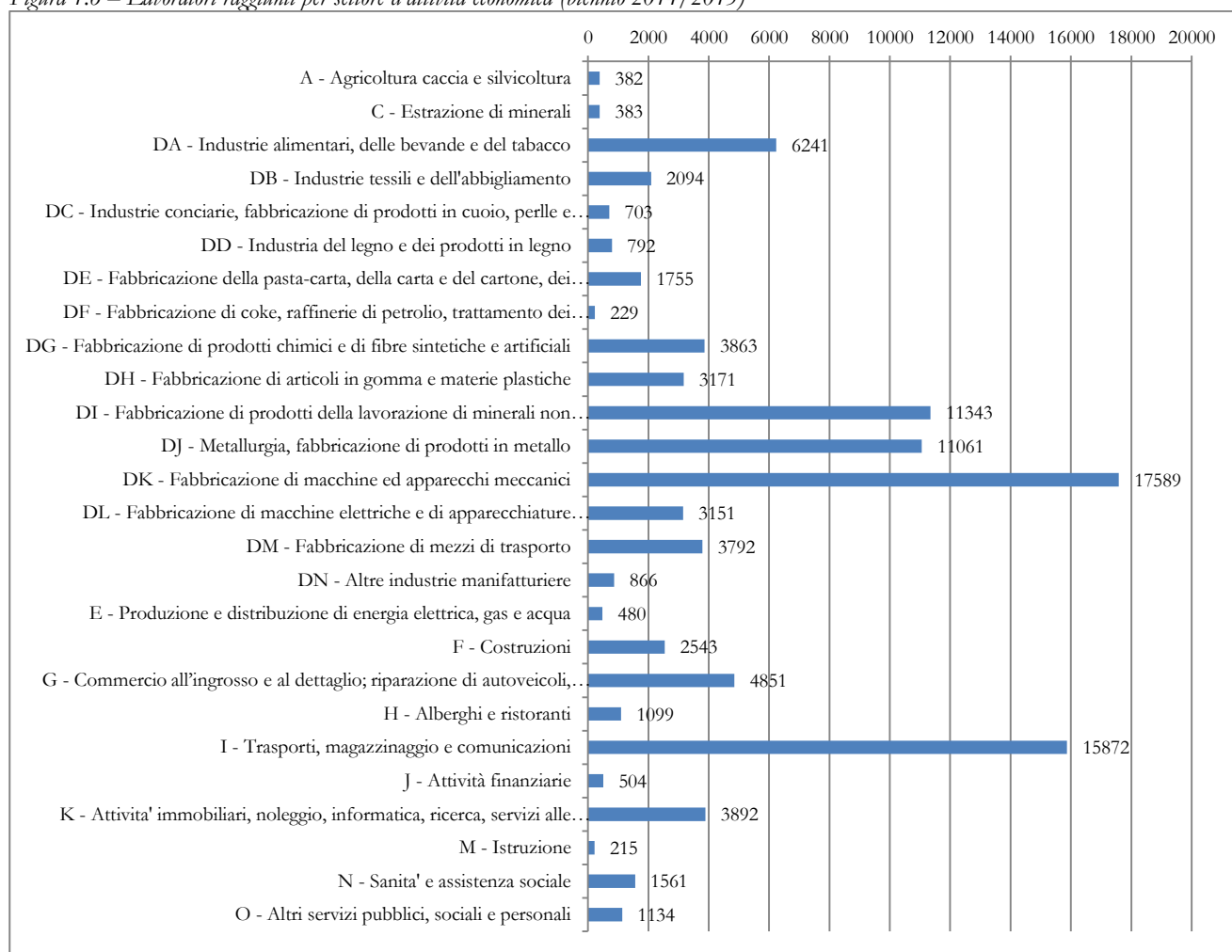
La caratterizzazione dimensionale delle imprese formatrici dell'Emilia-Romagna mostra come prevalga fortemente la classe delle piccole e piccolissime imprese: la classe dimensionale da 10 a 49 dipendenti, con 1.961 imprese formatrici, copre poco meno della metà delle unità produttive che hanno beneficiato di attività formative nell'ambito di Fondimpresa nei due anni presi in esame e la quota supera persino il 70% considerando anche le micro-imprese. Anche da questa prospettiva, analogamente con quanto indicato per le aderenti, si osserva quindi lo scivolamento del Fondo verso territori sconosciuti fino ad alcuni anni fa, come era facile supporre a fronte di un livello di aderenti ormai prossimo alla saturazione per quanto riguarda le imprese più strutturate.

Il dettaglio settoriale mostra come le imprese di dimensioni maggiori siano circoscritte soprattutto al metalmeccanico, mentre è molto evidente come ad alimentare il bacino delle piccole imprese contribuiscano quei settori che fino ad alcuni anni fa risultavano molto meno rappresentati all'interno del Fondo, su tutti “Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa” e “Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese”.

1.4 Lavoratori raggiunti

L'analisi sui lavoratori raggiunti da Fondimpresa nei due anni presi in esame fa seguito alle considerazioni riportate nel primo paragrafo in cui sono indicati i dati relativi al numero di lavoratori assunti dalle imprese aderenti al Fondo, al netto delle tipologie contrattuali che non possono partecipare alle attività formative nell'ambito di Fondimpresa. I lavoratori raggiunti sono quindi, inevitabilmente, una quota limitata rispetto all'ampia platea di potenziali beneficiari, rappresentata dalla totalità degli organici delle imprese aderenti, sebbene nel biennio preso a riferimento la quota di formati abbia sfiorato le 100mila unità, un dato che già di per sé testimonia lo straordinario grado di penetrazione del Fondo nel tessuto produttivo regionale.

Figura 1.6 – Lavoratori raggiunti per settore d'attività economica (biennio 2014/2015)



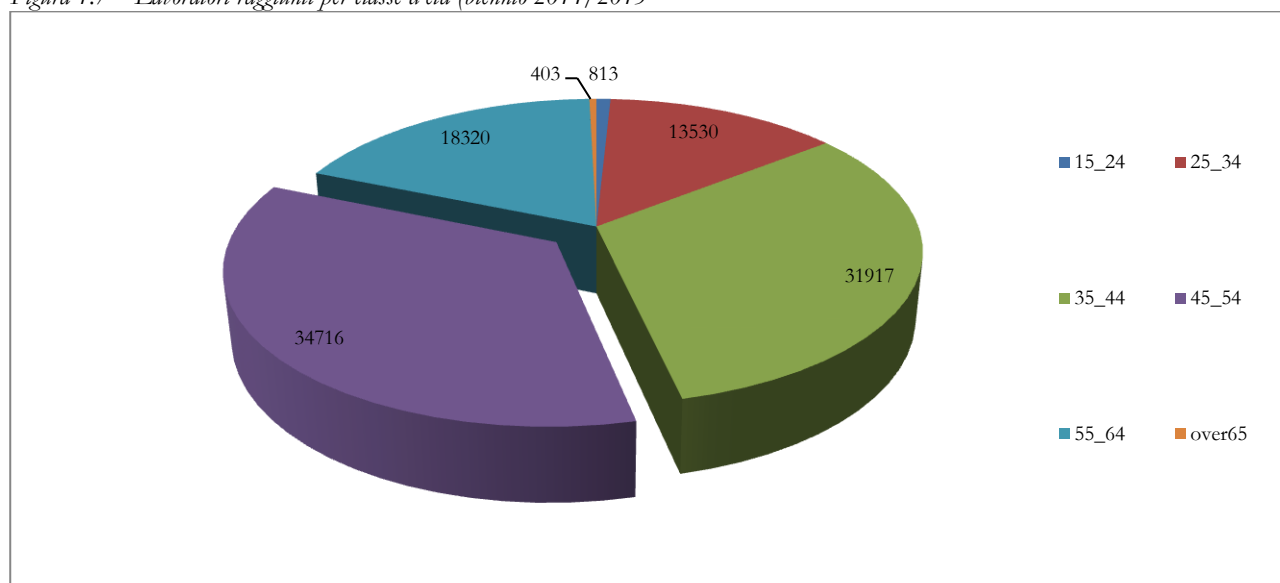
Fonte: Fondimpresa

Tra il 2014 e il 2015 il calo complessivo dei lavoratori formati, in ragione della riduzione di imprese raggiunte nel 2015, appare evidente: si è passati, infatti, dagli oltre 66mila lavoratori formati nel 2014 ai 50mila del 2015, per un calo complessivo di oltre 15.500 addetti. Appaiono minime, invece, le differenze tra le due annualità in termini di quote di lavoratori coinvolti per settore d'appartenenza, seppur con alcune discontinuità. Diversi settori, infatti, evidenziano un incremento nei lavoratori formati fra il 2014 e il 2015: l'incremento più sostanziale è rappresentato dal settore della "Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche" che ha incrementato il numero di formati tra un anno e l'altro di oltre 500 unità. Molto netto, nell'ordine di oltre 350 lavoratori formati in più, è anche l'incremento rilevato nei settori alberghiero e della ristorazione ed in quello della sanità ed istruzione, due settori, peraltro, a forte predominanza femminile.

A questo proposito si evidenzia come la suddivisione di genere dei lavoratori formati mostri un leggero incremento tra un anno e l'altro dal punto di vista della partecipazione femminile, pari a circa l'1%. La predominanza maschile nel biennio in esame è comunque netta, e si attesta ad oltre due terzi del totale dei lavoratori coinvolti in attività formative. Una prevalenza maschile che si riscontra nella maggior parte dei settori di attività economica, con alcune prevedibili eccezioni rappresentate dalle tipologie di industria manifatturiera in cui la manodopera è tradizionalmente femminile: è il caso soprattutto delle industrie tessili e, in parte, delle imprese conciarie (calzaturifici). Al di fuori dell'ambito industriale la prevalenza del genere femminile si riscontra nell'istruzione (80%), nel settore alberghiero (70%) e nella sanità ed assistenza sociale (77%), mentre appaiono nettamente sbilanciati in favore della partecipazione maschile soprattutto le imprese manifatturiere più tradizionali, dal meccanico alla metallurgia (entrambi all'81%), fino al livello massimo di predominanza maschile raggiunto dal settore "Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua" (91,46%).

Dal punto di vista della tipologia contrattuale dei lavoratori coinvolti in formazione nel biennio 2014-2015 è manifesta la predominanza dei contratti a tempo indeterminato, pari ad oltre il 91,6% dei soggetti formati; il 5,75% dei formati, invece, ha un contratto a tempo determinato, mentre appare molto limitata la quota di soggetti inseriti in azienda con altre tipologie di contratto. Fra i lavoratori in cassa-integrazione e mobilità (rispettivamente 383 e 51 lavoratori) si denota una netta prevalenza del settore della "Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi", tanto che oltre il 72% dei cassa-integrati proviene proprio da quel settore. Inoltre, è interessante evidenziare come relativamente alle attività formative sviluppate nell'ambito del Conto di Sistema il coinvolgimento di contratti di lavoro a tempo determinato sia superiore di quanto riscontrato in riferimento al Conto Formazione, probabile riflesso del minor grado di stabilità contrattuale rilevato nelle imprese di dimensioni più contenute.

Figura 1.7 – Lavoratori raggiunti per classe d'età (biennio 2014/2015)



Fonte: Fondimpresa

Oltre due terzi dei formati ha un'età compresa fra i 35 ed i 54 anni: più nel dettaglio si osserva come la classe 45-54 raggiunga il 34,82% dei formati, mentre la classe precedente, che riguarda i lavoratori fra i 35 e i 44 anni, si ferma al 32,0%. È interessante osservare come alcuni settori di attività economica si caratterizzino per un'età media dei formati che si discosta anche significativamente rispetto al totale dei lavoratori raggiunti per ciascuna classe d'età. Il settore del commercio, ad esempio, forma in generale più lavoratori giovani rispetto ad altri ambiti, tanto che la quota di soggetti con un'età compresa fra i 25 ed i 34 anni è di circa 4,5 punti percentuali superiore rispetto alla media complessiva. Ancora superiore è la percentuale di giovani per il settore dei servizi alle imprese, dove quasi il 66% dei formati nel biennio ha meno di 45 anni, addirittura 20 punti percentuali in più rispetto al totale regionale.

Tutte le imprese dei settori più rappresentati, dal meccanico al metallurgico, fino ai due settori del terziario riportati in precedenza, hanno rivolto la formazione a soggetti mediamente più giovani rispetto alla maggior parte delle aziende di altri settori. A bilanciare questa tendenza contribuiscono alcuni settori in cui l'età media dei formati appare invece più elevata: è il caso del settore "Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni" che nonostante facesse registrare un numero di imprese formatrici relativamente basso, raccoglie quasi il 16% dei lavoratori formati nel biennio 2014-2015 e denota una netta prevalenza di lavoratori formati fra i 45 e i 64 anni, con la classe 55-64 che supera addirittura il 38%, 20 punti percentuali in più rispetto al dato regionale. Questo dato può suggerire alcune riflessioni che potrebbe essere interessante approfondire nelle prossime sezioni: il forte coinvolgimento formativo di lavoratori over 45 denota un'encomiabile volontà di rafforzare le competenze di figure con molti anni d'esperienza, specie in un settore in cui il fabbisogno formativo in ambito tecnologico/informatico appare particolarmente rilevante.

Dal punto di vista dell'inquadramento contrattuale, i lavoratori formati nei due anni risultano prevalentemente di stampo impiegatizio: più nel dettaglio la metà dei formati risulta inquadrata come impiegato, il 46% dei quali di stampo amministrativo-tecnico ed il 4,20% di tipo direttivo. L'orientamento verso questa tipologia di figure è frutto della riduzione, rispetto agli anni passati, di interventi in ambito salute e sicurezza, soprattutto per quanto attiene alla formazione obbligatoria da Accordo Stato-Regioni. La rimanente quota di formati, al netto dei quadri che rappresentano poco meno del 5,50% dei lavoratori raggiunti, è costituita dagli operai generici e qualificati: questi ultimi rappresentano oltre il 20% dei lavoratori raggiunti, a testimonianza di come il target del Fondo si sia

ormai orientato verso profili professionali di medio-alto livello anche limitatamente alla componente operaia. Dal raffronto tra i due anni in termini percentuali, tuttavia, emerge come gli operai generici rappresentino la tipologia contrattuale che meno ha risentito del calo di formati poiché, nonostante la netta contrazione in termini assoluti, ha accresciuto significativamente la propria quota passando dal 21,5% del 2014 al 24,2% del 2015.

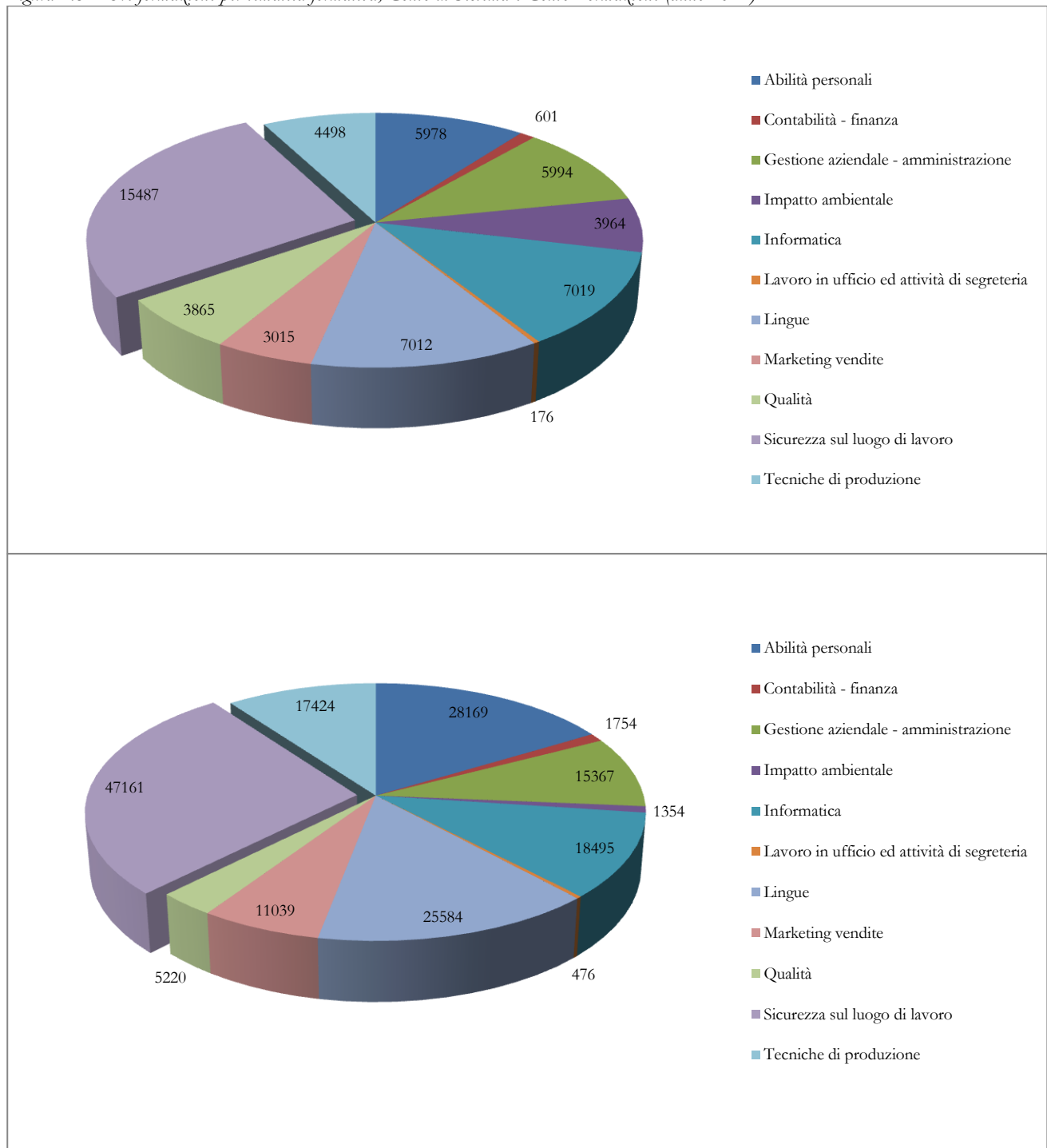
In riferimento alle diverse sezioni Ateco si osserva un prevedibile sbilanciamento verso la componente impiegatizia in quasi tutti i settori d'attività economica del terziario, ad esclusione dell'alberghiero e della ristorazione. Le imprese manifatturiere, invece, evidenziano un coinvolgimento nella formazione dei propri dipendenti particolarmente differenziato a seconda della tipologia d'azienda. In molti casi, soprattutto nelle grandi imprese produttive, la componente operaia all'interno degli organici è nettamente prevalente e già di per sé un coinvolgimento prioritario della componente impiegatizia in settori a prevalenza operaia testimonia la predilezione per percorsi formativi rivolti a profili professionali medio-alti. In alcuni casi la predominanza nel coinvolgimento di impiegati e quadri nelle industrie manifatturiere è talmente evidente da non poter essere ignorata: è il caso, ad esempio delle industrie tessili, che, oltre ad essere debolmente rappresentate, orientano le proprie attività di formazione soprattutto verso il personale impiegatizio, tanto che oltre il 63% dei formati è inquadrato come impiegato o quadro. Analogamente, anche altri settori manifatturieri, in cui presumibilmente la componente specialistica è più spinta, sembrano prediligere percorsi formativi rivolti a figure impiegatizie: è il caso, ad esempio delle imprese elettriche/elettroniche e di quelle chimiche, in cui nel biennio 2014-2015 la quota di impiegati e quadri in formazione sul totale dei lavoratori raggiunti è pari rispettivamente al 57% ed al 61%.

Infine, si riportano alcune riflessioni derivanti dal confronto settoriale in merito al numero di lavoratori raggiunti e alle unità produttive che hanno attivato percorsi formativi con Fondimpresa nei due anni presi in esame. Come anticipato in precedenza, alcuni settori, seppur debolmente rappresentati dal punto di vista delle imprese raggiunte, hanno messo in formazione una quota molto importante di addetti: oltre al già citato caso dei trasporti, che a fronte di un 4% di imprese raggiunte ha messo in formazione quasi il 16% degli addetti formati complessivamente in regione, spicca il caso del settore ceramico, che raggiunge l'11,38% dei lavoratori formati, ma solo il 5,15% delle unità produttive coinvolte. Questa tendenza, frutto evidentemente di una dimensione media d'impresa generalmente superiore nei settori sopracitati, in altre tipologie di imprese risulta ribaltata: è il caso, ad esempio, dei due settori più rappresentati nel terziario, con il commercio che nonostante le molte unità produttive raggiunte, pari all'11,76% complessivo, registra solo il 4,87% dei formati. Analogamente, anche il settore delle "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese", pur essendo rappresentato dal 10% delle imprese raggiunte, popola l'ammontare di lavoratori formati per un esiguo 3,9%.

1.5 Formazione erogata

Le considerazioni relative agli orientamenti formativi delle imprese emiliano-romagnole, che saranno evidenziate all'interno di questo paragrafo, seguiranno un taglio prevalentemente quantitativo. Ciò consentirà di sviluppare maggiormente le riflessioni sulla formazione svolta nel biennio preso in esame nel corso del capitolo dedicato ai fabbisogni formativi espressi dalle imprese emiliano-romagnole.

Figura 1.8 – Ore formazione per tematica formativa, Conto di Sistema e Conto Formazione (anno 2014)



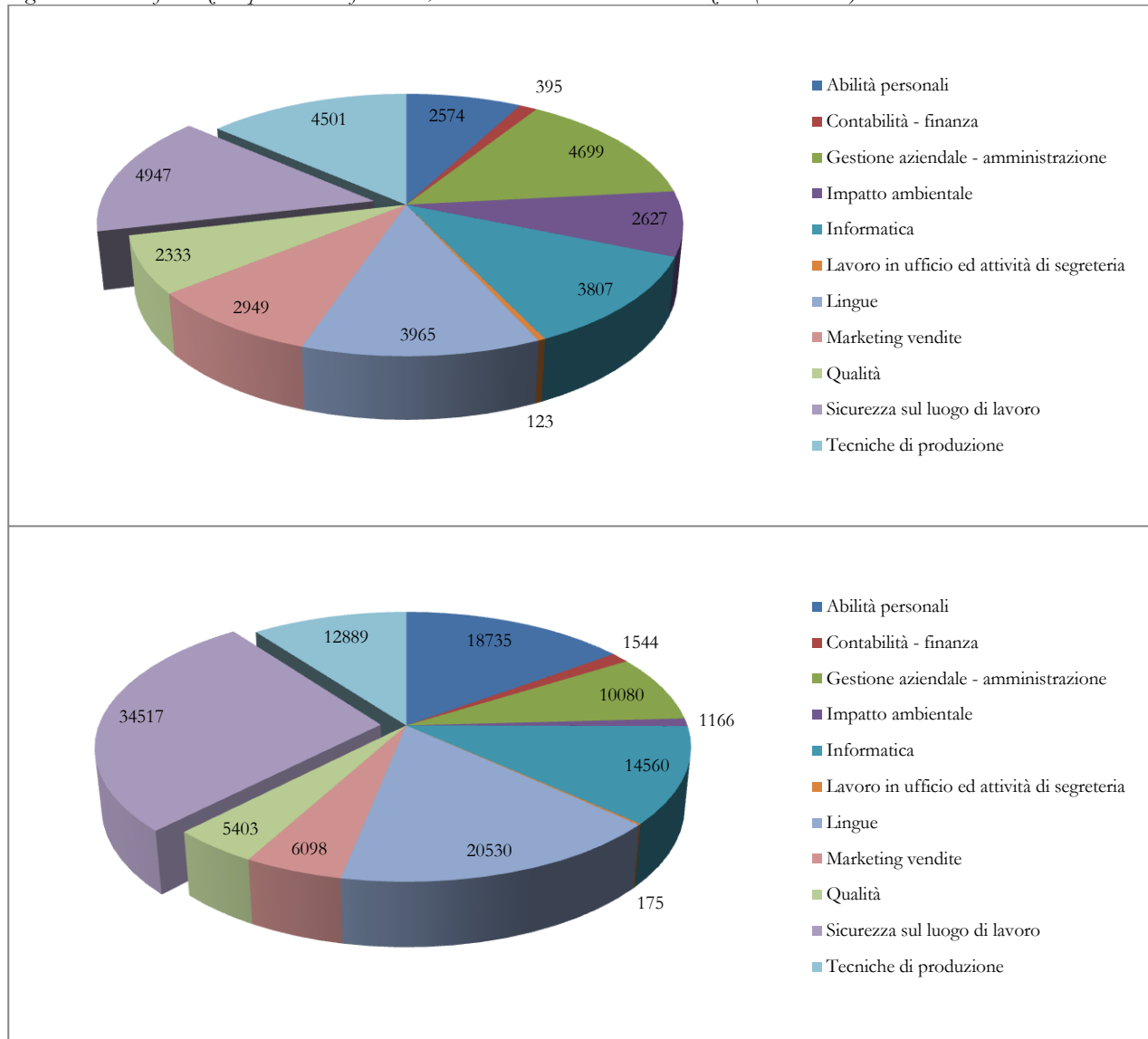
Fonte: Fondimpresa

Delle 172.043 ore di formazione erogate nel 2014 nell'ambito del Conto Formazione, il 27,47% ha riguardato il tema della sicurezza sul lavoro. La percentuale è di poco superiore a quanto rilevato relativamente al Conto di Sistema in cui, a fronte di un monte ore corso molto più contenuto (57.609 ore formative), la quota di formazione in ambito sicurezza è del 26,88%. Molta attenzione, nei Piani Conto Formazione, è attribuita anche al tema delle abilità personali, con oltre il 16% delle ore corso

erogate. Su buoni livelli si mantengono, come consuetudine, anche le lingue (14,87%), l'informatica e le tecniche di produzione tutte superiori al 10% del monte ore complessivo.

Spostando il focus sul Conto di Sistema il quadro muta in maniera relativa, con un calo dei corsi dedicati alle lingue straniere bilanciato da un incremento moderato dell'informatica e da un deciso aumento di interventi formativi sul tema della gestione aziendale ed amministrativa. Si riducono nettamente rispetto a quanto evidenziato sul Conto Formazione, invece, le ore formative dedicate alle tecniche di produzione, mentre aumenta il peso percentuale del tema della qualità. Molto minore, rispetto ai Piani Conto Formazione, è anche l'attenzione rivolta alle abilità personali, che non superano il 15% delle ore corso erogate.

Figura 1.9 – Ore formazione per tematica formativa, Conto di Sistema e Conto Formazione (anno 2015)



Fonte: Fondimpresa

I dati relativi al 2015 mostrano come il rapporto fra le ore corso erogate facendo ricorso ai due canali sia ancora più sbilanciato in favore del Conto Formazione, con quest'ultimo che copre quasi l'80% delle ore svolte in azioni formative concluse. La discontinuità più evidente rispetto al 2014 risiede senza dubbio sul tema della salute e sicurezza sul luogo di lavoro: a partire dal 2013 non è più consentito svolgere formazione obbligatoria sulla sicurezza nell'ambito degli Avvisi di Fondimpresa. Per questa

ragione, la quota di ore dedicate al tema si è progressivamente ridotta e porterà presumibilmente ad una diminuzione ancora più drastica nei prossimi anni. Se per il Conto Formazione, infatti, la quota di interventi in ambito sicurezza si è mantenuta stabile anche nel 2015 – per una quota pari al 27% del monte ore complessivo – per quanto attiene al Conto di Sistema si è invece assistito ad un drastico calo, passando dal 26,88% del 2014 a poco più del 15% rilevato nel 2015.

Pur nella parzialità del dato riferito al 2015, nell'ambito del Conto di Sistema si registra una distribuzione più equilibrata delle ore corso rispetto al 2014, con le aree tematiche gestione aziendale-amministrazione, tecniche di produzione e lingue che accrescono le proprie quote di ore formative – comprese fra il 12% ed il 14% – ed anche l'informatica che si mantiene al di sopra dell'11%.

Proprio il tema delle tecniche di produzione risulta uno dei più interessanti: se attraverso il Conto Formazione il ricorso ad interventi su tale tema si è mantenuto stabile nei due anni, l'interesse da parte delle imprese meno strutturate cresce in modo significativo, come si può supporre dall'incremento di ore dedicate al tema nell'ambito del Conto di Sistema (da 7,81% del 2014 a 13,67% del 2015). Il tema delle abilità personali appare invece in calo tra un anno e l'altro, in particolare per quanto attiene al Conto di Sistema, che registra una riduzione di circa 2,5 punti percentuali. Tematica trasversale per eccellenza, le abilità personali trovano uno spazio d'approfondimento molto maggiore all'interno dei Piani Conto Formazione, in cui verosimilmente le imprese hanno la possibilità di definire con maggiore dettaglio gli obiettivi formativi legati ad un tema che più di altri necessita di essere customizzato sulla base delle specifiche esigenze dell'azienda a cui è destinato. Inoltre, la maggiore dimensione d'impresa meglio si presta a sviluppare interventi formativi che chiamino in causa dinamiche relazionali proprie di organizzazioni più strutturate; non a caso gran parte delle ore formative svolte su tale tematica nell'ambito del Conto di Sistema sono comunque rivolte ad imprese con più di 100 dipendenti (oltre l'80%).

La dimensione d'impresa è infatti uno dei fattori che inevitabilmente impattano sulle scelte formative delle imprese. Osservando i dati riferiti al 2014, da cui quelli relativi al 2015 si discostano in maniera davvero limitata, si nota ad esempio come alcune tematiche siano prerogativa di determinate classi dimensionali, mentre altre siano state oggetto di formazione in tutte le tipologie d'impresa. Quest'ultimo è il caso, ad esempio, dell'informatica, che rappresenta un tema trasversale declinabile in moltissime forme e di sicuro interesse per imprese di ogni dimensione.

Appare invece evidente, come detto, una maggiore propensione ad affrontare alcuni temi da parte di imprese più strutturate: è il caso, per quanto concerne il Conto Formazione, delle abilità personali, che per oltre il 70% delle ore corso erogate ha coinvolto imprese con più di 250 dipendenti. Il caso opposto si rileva in merito alla maggior parte degli altri temi in cui si assiste ad un maggior bilanciamento nella suddivisione delle ore di formazione fra le varie classi dimensionali.

Incrociando i dati relativi alle tematiche formative con le tipologie contrattuali dei soggetti formati appaiono evidenti alcune tendenze: in primo luogo gli ambiti formativi riservati alla componente operaia delle aziende appaiono circoscritti soprattutto alla sicurezza e alle tecniche di produzione. Nel 2014, sul Conto Formazione, la partecipazione operaia in corsi sulla sicurezza è di poco inferiore al 59% del monte ore complessivamente erogato sul tema. Le ore erogate sul tema delle tecniche di produzione, invece, hanno coinvolto operai generici e qualificati per una quota pari al 44,66% delle ore svolte. Di poco inferiore al 30% è il coinvolgimento operaio sul tema dell'impatto ambientale e riguarda soprattutto gli operai qualificati; questa quota cresce nettamente nel 2015 superando il 43%, ma in questo caso sono gli operai generici (34,27%) ad essere molto più coinvolti rispetto a quelli qualificati (8,89%). Sempre relativamente al 2015 la partecipazione operaia a corsi sulle tecniche di produzione scende al di sotto del 40%, mentre supera addirittura il 61% quella relativa ai corsi sulla sicurezza. Il 2015, in forte discontinuità rispetto all'anno precedente, mostra invece un ampio coinvolgimento della componente operaia anche sul tema della qualità (32,27%), mentre rimane molto contenuta la quota relativa ad altre tematiche formative. Di riflesso, non sorprende la predominanza impiegatizia su

tematiche prettamente legate al lavoro d'ufficio, dal marketing, alle lingue, alla gestione aziendale/amministrazione, alla contabilità/finanza.

Un discorso a parte meritano invece altre due tematiche, ossia l'informatica e le abilità personali: per quanto concerne i corsi d'informatica la partecipazione operaia rimane contenuta, di poco superiore al 10%, e cresce in maniera limitata tra un anno e l'altro. Questi dati appaiono forse eccessivamente contenuti in ragione del crescente processo di digitalizzazione che sta investendo anche la parte produttiva delle aziende, ma su questi aspetti si tornerà in maniera approfondita nelle prossime pagine.

Il tema delle abilità personali, sebbene si presti ad una serie molto ampia di derivazioni dal punto di vista della progettualità formativa, è anch'esso molto esplorato dalle imprese e spesso rivolto soprattutto a figure di stampo impiegatizio: tuttavia i margini per un crescente coinvolgimento della componente operaia sono evidenti e appare particolarmente debole la quota dell'11% raggiunta nel 2014 nell'ambito del Conto Formazione, sebbene si assista ad un incremento nell'anno successivo che porta la quota al 14,67%.

Relativamente al Conto di Sistema, per alcune tematiche formative il quadro muta in maniera anche abbastanza radicale rispetto a quanto rilevato in merito al Conto Formazione: analizzando esclusivamente il 2014, ferma restando la quota significativa coperta dagli operai sul tema sicurezza (62,06%) e sulle tecniche di produzione (38,89%), risulta molto più significativa la partecipazione operaia in diversi altri ambiti formativi: delle ore di formazione erogate sulla gestione aziendale/amministrazione, quasi il 28% è stato rivolto a figure operaie ed analoga quota è raggiunta anche in riferimento al tema delle abilità personali, a dimostrazione di come le imprese meno strutturate abbiano attuato uno sforzo nella direzione di un maggior coinvolgimento di figure d'area produttiva su tematiche legate alle *soft skills*. Un discreto coinvolgimento della componente operaia è raggiunto anche dai temi dell'impatto ambientale (24,57%) e da quello della qualità (30,79%), quest'ultimo in molti casi affrontato in interventi formativi rivolti alla quasi totalità dell'organico aziendale. Infine, è interessante evidenziare come persino il tema marketing/vendita non sia esclusiva prerogativa di impiegati e quadri, ma per quasi 20% del monte ore dedicato sia stato rivolto anche ad operai generici e specializzati.

Le tendenze indicate sono in verità ampiamente prevedibili a fronte di quanto riportato nel paragrafo relativo ai lavoratori raggiunti: nell'ambito del Conto di Sistema, infatti, la quota di addetti formati sul totale dei dipendenti aziendali è stata inevitabilmente maggiore rispetto a quanto si rilevi per il Conto Formazione, in cui le imprese, mediamente più strutturate, sono portate ad attivare processi selettivi nell'accesso formativo. Il raffronto con il 2015, pur nella parzialità del dato riferito a quell'anno, indica un ulteriore e confortante incremento della quota operaia in termini di ore svolte sul tema abilità personali (34,08%), mentre cala la quota del tema sicurezza (56,39%), pur restando preponderante. Restano relativamente contenute, invece, le ore svolte da operai sui temi delle lingue (13,16%) e dell'informatica (10,48%), le prime in crescita rispetto al 2014, mentre nel secondo caso addirittura in diminuzione.

Tracciando, infine, una panoramica generale relativamente al biennio 2014-2015, si osserva come il monte ore formativo sia, nel complesso, di poco inferiore alle 400mila ore corso, con 90.529 ore svolte nell'ambito del Conto di Sistema e 303.132 ore di formazione realizzate attraverso i Piani del Conto Formazione. Dal punto di vista delle tematiche formative, poco si può aggiungere rispetto a quanto già indicato in riferimento ai singoli anni e alle discontinuità rilevate tra di essi. Non può che essere confermata la generale predilezione da parte delle imprese per la formazione sulla sicurezza, che per effetto della drastica riduzione nell'ambito del Conto di Sistema nel 2015 attenua il proprio impatto sul monte ore complessivamente erogato nel biennio, in favore di un più adeguato bilanciamento delle ore formative fra le diverse tematiche, seppur mantenendo le specificità associate al canale di finanziamento adottato.

Al fine di offrire una lettura inedita rispetto a quanto indicato in precedenza, si incroceranno le ore corso erogate sulle diverse tematiche formative ed i settori economici d'appartenenza delle aziende che hanno beneficiato degli interventi. Per quanto riguarda il Conto Formazione, le ore dedicate alla

sicurezza sul luogo di lavoro si concentrano soprattutto nei settori in cui prevalgono le imprese di medie e grandi dimensioni: è il caso del settore ceramico, che raccoglie più di un quinto delle ore di formazione in ambito sicurezza, soprattutto in ragione della molteplicità di rischi per la sicurezza su cui gli addetti di tali aziende devono essere formati. Inevitabilmente elevata è anche la quota coperta dalle industrie meccaniche e metalmeccaniche (16,67%), da quelle metallurgiche (10,95%) e da quelle specializzate nei trasporti e nella logistica (10,88%). Queste tipologie d'impresa mantengono quote elevate per la maggior parte delle tematiche formative, essendo quelle che hanno svolto più interventi formativi nei due anni presi in esame, sia in termini di imprese coinvolte, sia dal punto di vista dei lavoratori raggiunti. Tuttavia, in riferimento alle altre tematiche formative, si osserva una maggiore omogeneità fra i settori, con alcune specificità che è interessante riportare in questa sede. L'informatica, ad esempio, è un tema ricorrente per le imprese del commercio e dei servizi, che ne coprono una quota rispettivamente pari al 7,53% e 11,78%. Si osservano poi alcune "nicchie settoriali" per determinate tematiche, come ad esempio l'impatto ambientale, affrontato soprattutto nelle imprese logistiche e in quelle specializzate nella fabbricazione di mezzi di trasporto. Le lingue sono un tema affrontato da tutte le aziende, ma prerogativa indispensabile di chi si rivolge maggiormente verso l'estero, come il settore metalmeccanico e quello metallurgico (rispettivamente 28,17% e 13,00%). Anche le abilità personali sono un tema tipicamente affrontato da imprese più strutturate, tanto che le metalmeccaniche raggiungono il 14,23%, mentre le imprese specializzate nei servizi logistici sfiorano addirittura il 32,5%. Il tema marketing/vendite è stato anch'esso molto esplorato dalle imprese della logistica (20,32%), sebbene raggiungano un livello molto significativo anche il settore ceramico (18,64%) ed inevitabilmente anche il commercio (11,88%).

Nonostante il differente target di imprese, soprattutto dal punto di vista dimensionale, il quadro offerto dal Conto di Sistema si discosta in maniera molto limitata da quello relativo al Conto Formazione. Si osserva ad esempio una maggior propensione ad attivare corsi d'informatica nel settore del commercio (12,04%), rispetto a quanto non accada nell'ambito dei servizi alle imprese (8,51%), rovesciando la tendenza riscontrata nel Conto Formazione. Le imprese appartenenti a quest'ultimo settore appaiono le più attive relativamente alle abilità personali (20,25%), sebbene anche il settore metalmeccanico appaia discretamente attivo (11,42%). Si segnala peraltro una buona quanto prevedibile attenzione per il tema della qualità da parte delle imprese alimentari (16,27%), che tuttavia non si rilevava in maniera così netta nell'ambito del Conto Formazione.

Relativamente ai lavoratori raggiunti si sottolineano infine alcune tendenze relative al biennio. Se relativamente all'inquadramento dei lavoratori formati si è già riportata in precedenza un'analisi sui due anni, ancora non si è fatto riferimento alle caratteristiche socio-anagrafiche degli stessi. In generale si osserva come la classe d'età più rappresentata sia quella compresa tra i 35 e i 44 anni sia per il Conto Formazione sia per il Conto di Sistema, ma in generale è abbastanza evidente un'età media più bassa da parte dei lavoratori beneficiari di interventi nell'ambito degli Avvisi. In riferimento al Conto Formazione uno degli elementi più interessanti è rappresentato dal tema delle lingue, che sono rivolte a lavoratori mediamente più giovani, tanto che il 62,66% delle ore corso erogate su tale tema ha coinvolto addetti con meno di 45 anni e, ancor più nel dettaglio, il 20% con meno di 35 anni. Questa tendenza è ancor più netta in riferimento al Conto di Sistema dove la quota supera il 65%.

I Piani del Conto di Sistema hanno visto una partecipazione significativa di under 35 soprattutto relativamente al già citato tema delle lingue (24,48%), alle tecniche di produzione (24,10%) e al marketing (21,70%), oltre al lavoro d'ufficio e segreteria (25,70%) che tuttavia raccoglie un monte ore di formazione decisamente contenuto. Sul Conto Formazione le ore formative dedicate a lavoratori under 35 sono molto più contenute, come dimostra ad esempio il 17,91% delle tecniche di produzione ed il 15,16% del marketing.

Altre tematiche che tipicamente sono rivolte a tutto l'organico aziendale come sicurezza, qualità e in alcuni casi anche l'impatto ambientale, non suggeriscono particolari elementi di riflessione, mentre è invece più interessante osservare le scelte aziendali sul tema delle abilità personali. Sul Conto

Formazione i dati mostrano un andamento in linea con il quadro complessivo della formazione erogata, mentre nell'ambito del Conto di Sistema la partecipazione a corsi sulle abilità personali da parte di lavoratori giovani è ampia e sopra la media: oltre il 24% delle ore erogate su tale tema ha infatti coinvolto soggetti under 35 e la quota cresce fino al 61,4% includendo anche la classe 35-44.

Dal punto di vista del genere i dati sul biennio non mostrano evidenze sorprendenti. Le aree tematiche da cui ci si attende una predominanza di genere sono effettivamente i temi contabilità/finanza e lavoro di segreteria che risultano prevalentemente rivolti a figure di genere femminile, analogamente a quanto rilevato per i corsi di ambito commerciale (marketing/vendite) soprattutto per quanto riguarda il Conto di Sistema. Prevale nettamente la componente maschile, invece, in temi come la sicurezza o le tecniche di produzione, ambiti in cui verosimilmente il target di lavoratori a cui i corsi sono rivolti prevede una marcata caratterizzazione operaia.

Un aspetto che è interessante evidenziare deriva dal confronto fra Conto di Sistema e Conto Formazione, poiché nel primo si osserva una partecipazione più equa fra i due generi (55% uomini, 45% donne) a fronte di una più netta predominanza maschile nell'ambito del Conto Formazione (60%/40%). La ragione di questi dati sono in parte riconducibili alle indicazioni dei bandi che promuovono la partecipazione femminile come uno dei requisiti prioritari in fase progettuale; ne consegue, inevitabilmente, che l'attenzione rivolta dai soggetti formativi al coinvolgimento femminile è frutto anche di questo aspetto, che invece non incide in alcun modo nell'ambito del Conto Formazione.

In ultimo, dal punto di vista delle tipologie contrattuali appare evidente, per quanto inevitabile, la predominanza di soggetti con contratti a tempo indeterminato. Come indicato in precedenza, l'età media dei lavoratori beneficiari di formazione nell'ambito degli Avvisi appare più bassa; a ciò consegue anche la riduzione delle quote di ore rivolte a soggetti con contratto a tempo indeterminato in favore di contratti di diverso tipo, soprattutto a tempo determinato. In coerenza con l'analisi di genere, inoltre, nell'ambito del Conto di Sistema cresce rispetto al Conto Formazione anche la quota di ore svolte da lavoratori con contratti a tempo parziale, tipicamente associati alle lavoratrici-madri.

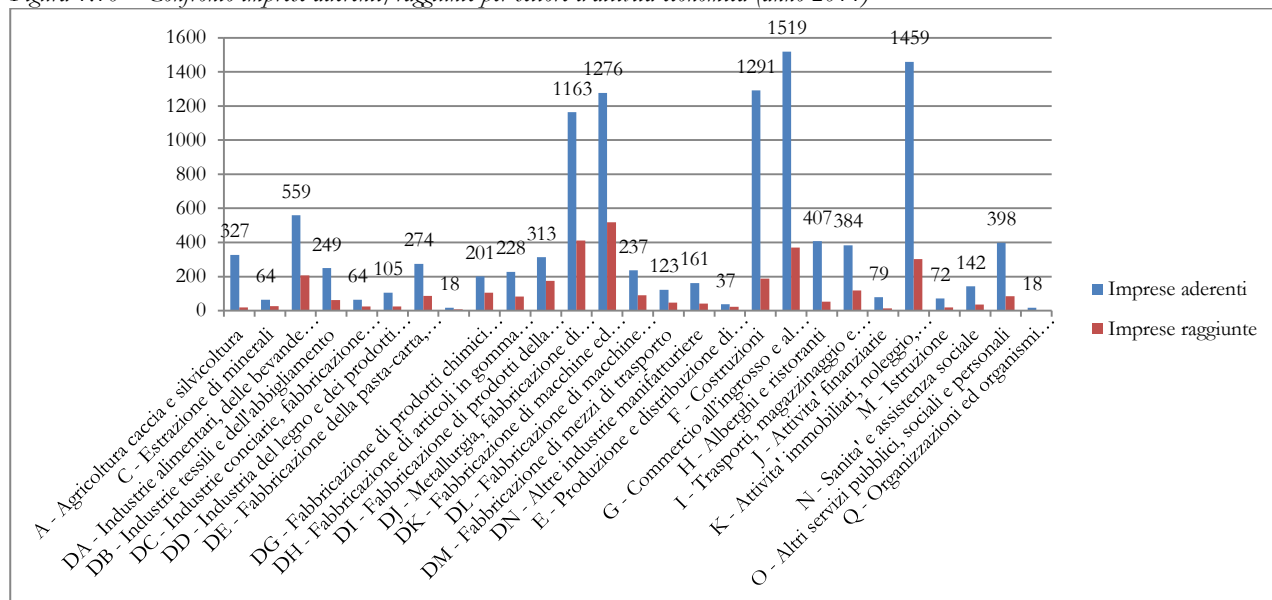
1.6 Penetrazione di Fondimpresa nel tessuto produttivo regionale

Valutare il livello di penetrazione di Fondimpresa all'interno del tessuto produttivo regionale è senza dubbio un'analisi interessante. Le prospettive da cui si può osservare il fenomeno sono due: da un lato si può verificare la coerenza fra le tipologie di aziende aderenti al Fondo e quelle che popolano il sistema produttivo regionale; dall'altro, restando all'interno dello scenario Fondimpresa, è fondamentale provare a comprendere quante delle imprese aderenti abbia effettivamente beneficiato, con i propri dipendenti, di interventi formativi svolti nel biennio 2014-2015. Attraverso questa seconda disamina si potrà impostare una riflessione relativamente ad uno dei problemi su cui il Fondo è storicamente chiamato ad interrogarsi, rappresentato dall'attivazione delle proprie imprese "dormienti", ossia quelle che non sono state coinvolte in percorsi formativi pur essendo a tutti gli effetti titolate a beneficiarne mediante i diversi canali disponibili. Il confronto fra le aderenti e l'intero scenario regionale – che sarà descritto in un secondo momento – offre invece l'opportunità di comprendere su quali territori, settori o tipologie d'impresa possano risiedere margini d'espansione da parte del Fondo.

Come riportato nella nota metodologica, tuttavia, i dati relativi alle imprese aderenti al Fondo e quelli relativi alle unità produttive raggiunte devono necessariamente essere analizzati con estrema cautela. Essi, come detto, derivano dai flussi trasmessi dall'Inps a Fondimpresa, in cui sono riportate le aziende aderenti per codice fiscale e per posizione contributiva. Nel caso di aziende multilocalizzate, attribuito per nulla inusuale in una regione come l'Emilia-Romagna, le diverse unità produttive raggiunte possono avere una propria posizione contributiva nel territorio in cui risiedono oppure essere accentrate sulla

matricola dell'azienda “madre”, generando un effetto distorsivo sul numero di unità produttive effettivamente raggiunte dal Fondo nei due anni.

Figura 1.10 – Confronto imprese aderenti/raggiunte per settore d'attività economica (anno 2014)



Fonte: elaborazione dati Fondimpresa

Poste queste doverose premesse, focalizzandosi innanzitutto sul 2014, si evidenzia come il 28,13% delle aderenti in quell'anno abbia svolto formazione nell'ambito di Fondimpresa mediante uno dei due canali; questa quota, tuttavia, appare molto variabile tra un settore d'attività economica e l'altro ed è indubbiamente condizionata anche dal numero di aderenti in ciascun comparto. Il settore in cui il livello di penetrazione è più alto, infatti, è rappresentato dalla sezione Ateco “Produzione e distribuzione di energia elettrica gas e acqua”, in cui il 60% delle aderenti ha svolto attività formative nell'anno in esame. Si tratta, tuttavia, di un settore con un peso molto limitato sul totale delle aderenti, pari allo 0,33%, ed è pertanto preferibile spostare l'attenzione su settori più rappresentati. Per quanto riguarda il manifatturiero, ad esempio, la quota di unità produttive raggiunte sul totale degli aderenti è pari al 36,9% e quasi tutti i settori raggiungono valori superiori alla media generale, ad eccezione delle industrie del legno, di quelle tessili e del settore che racchiude le altre tipologie di industrie manifatturiere. In tutti gli altri settori manifatturieri la quota di imprese formatrici risulta sempre superiore ad un terzo delle aderenti, con picchi raggiunti dalle industrie specializzate nella “Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi” (55,60%), dalle aziende del settore della “Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali” (52,74%) e dal settore “Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici” (40,67%).

A fronte di un buon livello di penetrazione nel manifatturiero, tuttavia, emergono alcune evidenti complessità nell'attivare le imprese aderenti di altri settori. Il caso più eclatante è rappresentato dalla sezione “Agricoltura, caccia e silvicoltura”, in cui solo il 5,81% delle aderenti ha svolto formazione nell'anno 2014; debole è anche la penetrazione in diverse sezioni legate al terziario, come ad esempio l'ambito alberghiero e della ristorazione, in cui solo il 13% delle iscritte ha svolto formazione nel 2014. Le altre sezioni più rappresentate all'interno del terziario, “Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese” e “Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa”, raggiungono rispettivamente il 20,7% ed il 24,36%, in entrambi i casi mantenendosi al di sotto della media regionale. Anche l'attitudine formativa delle aderenti del settore edile, che registra una quota di imprese formatrici pari al 14,56% delle potenziali beneficiarie, risulta particolarmente debole e caratterizzata da un notevole margine di miglioramento

soprattutto nelle zone in cui la presenza di tali imprese sostenuta, come ad esempio nella provincia di Parma.

Ciascuna provincia mostra in generale scostamenti trascurabili rispetto alla media regionale di imprese raggiunte, pari come detto al 28,13%. La provincia in cui la penetrazione di Fondimpresa è maggiore è Reggio Emilia, dove oltre un terzo delle aderenti (33,63%) ha partecipato ad attività formative nell'anno 2014; a seguire si colloca Parma, anch'essa al di sopra del 30%, mentre più debole è la propensione formativa delle imprese di Bologna (25,84%), Rimini (25,56%) e, soprattutto, Ferrara (23,84).

Come riportato in precedenza, il 2015 è stato caratterizzato da un numero di unità produttive raggiunte molto inferiore. Rispetto al 2014 emergono alcune discontinuità evidenti: in primo luogo il manifatturiero raggiunge una quota di imprese formatrici sensibilmente inferiore, in calo di circa 6 punti percentuali rispetto al 2014 (30,87%). Gli specifici settori di attività economica nell'ambito manifatturiero non raggiungono in generale i livelli del 2014, rimanendo al di sotto del 50% anche nei casi in cui il livello di partecipazione a percorsi formativi si conferma buono, in particolar modo i settori "Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali" (43,06%) e "Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi" (45,89%). Il valore più elevato è raggiunto dal settore "Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari" (47,37%), sebbene il bacino di aziende appartenenti a tale settore sia oggettivamente limitato (19 unità produttive aderenti). Analogamente anche il settore "Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua" evidenzia come un'impresa ogni due abbia attivato percorsi formativi nel 2015, sebbene anche in questo le aderenti siano solamente 38.

In tutti gli altri comparti si registra un livello d'attivazione più modesto rispetto al 2014, con l'industria del legno che conferma i livelli dell'anno precedente (22,73%), mentre la propensione formativa delle imprese tessili scende ulteriormente sino a raggiungere un esiguo 18,56%. Infine i settori di riferimento per il terziario (commercio e servizi alle imprese) risultano anch'essi meno attivi in chiave formativa rispetto al 2014, attestandosi su una quota di poco superiore al 15%.

Anche a livello territoriale, tra un anno e l'altro si assiste ad un decremento delle quote di imprese formatrici sul totale delle aderenti. Reggio Emilia rimane la provincia in cui il rapporto fra aderenti e beneficiarie risulta più alto, con un valore di poco superiore al 25%, mentre scendono al di sotto del 20%, confermandosi le province con meno imprese formatrici sul totale delle iscritte al Fondo, Bologna, Rimini e Ferrara. Da segnalare, infine, il buon grado di penetrazione raggiunto nella provincia di Modena (23,66%) grazie soprattutto a due tra i settori trainanti del territorio: il settore metalmeccanico, in cui poco meno di un terzo delle unità produttive aderenti ha svolto formazione nel 2015, e quello dei mezzi di trasporto in cui il tasso di penetrazione supera il 42%.

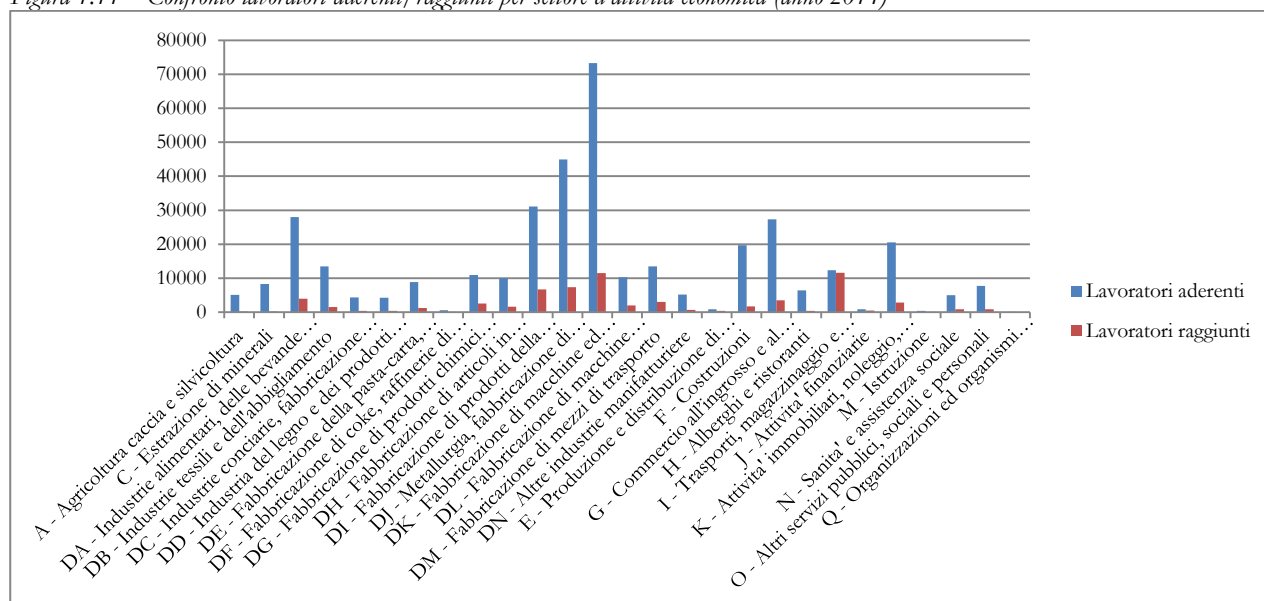
Per quanto attiene alle classi dimensionali, le imprese raggiunte dal Fondo nei due anni presi a riferimento evidenziano, in maniera abbastanza ovvia, come la propensione ad intraprendere percorsi formativi cresca all'aumentare della dimensione aziendale: si tratta di un esito scontato, che però merita di essere analizzato nel dettaglio. I dati relativi al 2014 evidenziano in primo luogo come la partecipazione formativa da parte delle micro-imprese sia pari all'11,7%. Anche da parte delle imprese da 10 a 49 dipendenti la partecipazione formativa è discreta, con il 35,29% delle aderenti che ha svolto formazione con Fondimpresa nel 2014. Il vero scatto in avanti, tuttavia si registra con le medie imprese: tra quelle con 50-99 dipendenti quasi il 62% ha fatto formazione nel 2014 nell'ambito di Fondimpresa, mentre le classi dimensionali al di sopra dei 100 dipendenti superano tutte il 70%.

Il 2015 evidenzia un livello di penetrazione più contenuto, alla luce dei dati disponibili, che come detto non possono essere considerati definitivi. Oltre il 74% delle imprese con più di 500 dipendenti aderenti a Fondimpresa ha svolto formazione nel 2015, mentre la quota scende al di sotto del 70% in riferimento alle imprese da 250-499 dipendenti (67,15%) e da 100-249 dipendenti (62,11%). Le medie imprese dai 50 ai 99 addetti registrano un tasso di penetrazione di poco superiore al 50%, mentre crolla drasticamente la quota di imprese formatrici fra le piccole e le micro-imprese: le prime si fermano al 26,42% mentre le micro-imprese formatrici nel 2015 coprono un esiguo 6,91%.

In ultimo, appare di estremo interesse riportare alcune considerazioni in merito al numero di lavoratori formati sul totale dei potenziali beneficiari degli interventi formativi. Gli oltre 66mila lavoratori raggiunti nel 2014 rappresentano il 17,74% dei soggetti potenzialmente attivabili nell'ambito del Fondo. Si tratta tuttavia di un valore che differisce in maniera anche sostanziale tra un settore e l'altro. La sezione Ateco relativa a "Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni", ad esempio, rappresenta un caso di particolare interesse: come già indicato nel corso del paragrafo dedicato ai lavoratori raggiunti, la quota di addetti formati sul totale dei potenziali beneficiari supera di gran lunga la percentuale di imprese raggiunte sul totale delle aderenti. Da questa prospettiva l'ampio coinvolgimento di lavoratori appartenenti a quel settore è anche maggiore, tanto che addirittura il 93,74% dei potenziali beneficiari ha effettivamente partecipato ad attività di *training* nell'anno 2014. L'esito è ancora più sorprendente se si osserva come gli altri settori che raggiungono un discreto livello di penetrazione abbiano un bacino di lavoratori potenziali beneficiari molto più contenuto, come ad esempio "Attività finanziarie" ed "Istruzione". Un discreto livello, seppur estremamente distante dai valori dei settori sopraindicati, è raggiunto anche dalla sezione Ateco "Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi" (21,6%) ed ancora più positivo è il risultato ottenuto dalle imprese del settore chimico – già riportato in riferimento alle imprese – che sfiora il 23,4%.

Nel 2015 i lavoratori coinvolti in attività formative sul totale dei potenziali beneficiari scendono al 13,42%, circa 4,3 punti percentuali in meno rispetto al 2014. Si osserva una generale riduzione nella quota di formati rispetto ai potenziali beneficiari in ciascuna sezione Ateco, per quanto si tratti di una tendenza non comune a tutti i settori. Gli eccellenti valori raggiunti dal settore "Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni", ad esempio, scendono al 65,95%, pur rimanendo su un livello nettamente superiore alla media. Scendono al di sotto del 12%, invece, i due settori più rappresentati in termini di lavoratori aderenti, "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici" e "Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo". Si osserva, inoltre, una riduzione del tasso di penetrazione delle industrie chimiche, che dal 23,38% scendono al 17,77% mentre cresce la quota di formati nel settore della gomma/plastica arrivando al 20,25%, a fronte del 15,8% del 2014. Il settore del legno rimane sostanzialmente stabile (11,33%), mentre indicazioni negative provengono nuovamente dal settore tessile/abbigliamento, che nel 2015 ha messo in formazione solo il 6,15% dei potenziali beneficiari rispetto alle aderenti: questo settore risulta uno di quelli in cui il grado di penetrazione del Fondo – anche in termini di aderenti – è più debole, alla pari del settore edile, in cui solo 1.239 lavoratori sono stati formati nel 2015, a fronte di oltre 20.200 potenziali beneficiari (6,12%).

Figura 1.11 – Confronto lavoratori aderenti/ raggiunti per settore d'attività economica (anno 2014)



Fonte: elaborazione dati Fondimpresa

Come riportato in testa a questo paragrafo, il livello di penetrazione del Fondo nel tessuto produttivo regionale può essere misurato anche attraverso il rapporto fra imprese aderenti ed imprese attive. Gli ultimi dati resi disponibili dall'Osservatorio Statistico dell'Inps, aggiornati a fine 2014, mostrano come le imprese con dipendenti in Emilia-Romagna fossero 126.477. Prendendo come riferimento questi dati, che come noto devono essere considerati con le cautele indicate nella nota metodologica, si rileva come le oltre 11mila imprese aderenti al Fondo nel 2014 rappresentino circa l'8% di quelle attive con dipendenti. Al di là di questo confronto diretto, che per certi versi può essere fuorviante, è più utile in questa sede riportare alcune riflessioni limitatamente ai settori più rappresentati in regione.

In termini generali è più che evidente che il target originario di Fondimpresa, costituito soprattutto dalle industrie manifatturiere, rappresenti lo "zoccolo duro" dell'intero panorama regionale: Il settore manifatturiero, con 28.230 imprese, copre oltre il 22% di quelle con dipendenti in Emilia-Romagna, per una quota pari a circa la metà di quella coperta in termini di aderenti al Fondo (44,5%). Sovrappresentato in termini di aderenti al Fondo rispetto al sistema regionale nel suo complesso appare anche il settore delle costruzioni: l'11,5% delle aderenti al Fondo appartiene al settore edile, mentre l'Osservatorio Inps indica una quota di imprese edili in regione leggermente inferiore, pari a poco meno del 10%.

Si registra invece l'andamento opposto relativamente al settore che la classificazione Ateco 2002 identifica come "Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa", superiore al 21% dal punto di vista delle imprese attive con dipendenti, ma pari al 13,6% per quanto attiene alle aderenti al Fondo, mentre il settore dei servizi alle imprese copre, in entrambi i casi, una quota pari al 13%.

Resta ben al di sopra del 10% anche la divisione Ateco tradizionalmente associata ai servizi per le imprese, ossia il settore delle "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese" (13,88%) e quello della "Ristorazione e delle attività alberghiere" (13,28%). Quest'ultimo, in crescita in termini di unità locali, rappresenta comunque un settore "dormiente" dal punto di vista dell'utilizzo di Fondimpresa in quanto, pur non costituendo uno dei target prioritari per il Fondo, raccoglie un numero non secondario di aderenti.

I rimanenti settori di attività economica appaiono in generale sottorappresentati all'interno del tessuto produttivo regionale e solamente il settore edile evidenzia una quota di imprese prossima al 10%, con un'incidenza peraltro inferiore rispetto a quanto si registra in termini di iscritte al Fondo: ciò a dimostrazione del fatto che, nonostante le difficoltà esperite dal settore edile a seguito della crisi economica, il livello di penetrazione in tale comparto si è confermato su buoni livelli, quantomeno in termini di adesioni.

Per concludere questa disamina si cercherà ora di individuare il peso della penetrazione di Fondimpresa nei diversi settori dal punto di vista delle imprese complessivamente attive in regione. Per effettuare questa analisi ci si avvarrà dei dati resi disponibili dall'Osservatorio Statistico dell'Inps relativi alle imprese con dipendenti attive nel 2014, cercando di raffrontare questi ultimi con il numero di aderenti al Fondo, riferiti anche in questo caso all'annualità meno recente tra le due analizzate.

In primo luogo si effettuerà un confronto diretto dal punto di vista dei settori d'appartenenza: si sottolinea innanzitutto come nel settore alimentare la rilevante discrepanza fra i dati Inps sulle imprese attive e quelli relativi alle aderenti al Fondo sia abbastanza significativa, tanto che meno del 10% delle imprese alimentari con dipendenti in regione risulta aderente al Fondo. Dal punto di vista della partecipazione formativa nell'ambito del Fondo, inoltre, la quota è molto contenuta tanto da non raggiungere neppure il 4% di imprese formatrici. D'altronde è opportuno sottolineare come oltre l'85% delle industrie alimentari in regione conta meno di 10 dipendenti, rappresentando quindi un target per nulla semplice da raggiungere.

Ancora più debole è la penetrazione di Fondimpresa nel settore tessile, con solo l'8,23% delle imprese con dipendenti di quel settore che risulta iscritta al Fondo, quota che scende addirittura al 2,08% se si osservano le imprese formatrici nel 2014, pari a circa un quarto delle aderenti. Ciò che rende la

situazione del tessile più negativa rispetto all'alimentare è proprio quest'ultimo aspetto, già indicato in precedenza, che rende tale comparto come quello a più alto tasso di imprese "dormienti". Si tratta dei due ambiti manifatturieri su cui l'azione del Fondo deve necessariamente orientarsi per ampliare la propria quota di aderenti, se non altro in ragione del fatto che rappresentano due settori largamente rappresentati in Emilia-Romagna, coprendo insieme circa il 6,9% delle imprese con dipendenti, ma anche, come detto, per raggiungere una serie di imprese che non ricorrono agli strumenti messi a disposizione del Fondo in maniera continuativa.

In modo analogo, anche il settore della "Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche" è indubbiamente sottorappresentato in termini di iscritte al Fondo, che per questo motivo dovrebbe dedicare maggiore attenzione verso imprese caratterizzate da fabbisogni tecnologici talvolta anche molto elevati. Anche in questo caso il livello di penetrazione resta al di sotto del 10%, sebbene il livello di attivazione delle aderenti appaia nella media. Negativo è anche l'andamento del settore delle industrie del legno sia in termini di adesioni al Fondo, sia dal punto di vista dell'attivazione. Si tratta tuttavia di un comparto che interessa una quota contenuta di imprese, il cui peso sull'economia regionale appare moderato; ciò non toglie che esso rappresenti il settore di attività, nell'ambito del comparto manifatturiero, in cui la discrepanza fra aderenti e raggiunte è maggiore, ed è quindi necessaria una riflessione sulla necessità di rafforzare la partecipazione formativa di tali imprese.

Il Fondo appare invece fortemente radicato negli altri comparti del manifatturiero: le imprese specializzate nella "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici", settore trainante per l'economia regionale, iscritte al Fondo nel 2014 sono oltre 1.200, pari al 37,52% di quelle potenzialmente raggiungibili. Il settore chimico fa persino meglio, con un valore che sfiora il 44% e supera il 23% in termini di imprese formatrici mediante Fondimpresa sul totale di quelle attive nel 2014. La conoscenza del Fondo è ampiamente diffusa anche fra le imprese della gomma/plastica e fra quelle ceramiche, per le quali il rapporto fra imprese attive ed aderenti risulta leggermente al di sotto di un terzo nel primo settore, mentre è esattamente pari ad un terzo nel caso delle imprese ceramiche. In quest'ultimo settore il Fondo è già fortemente radicato per quanto attiene alle medio-grandi imprese, ma può avere l'opportunità di allargare il proprio raggio d'azione puntando sui target dimensionali minori. Appare invece più debole la penetrazione nel settore metallurgico, che pure in termini assoluti raccoglie il maggior numero di imprese in regione; non è raro, inoltre, che le imprese metallurgiche siano generalmente meno strutturate rispetto ad altre tipologie di impresa manifatturiera, oltre a conservare una carattere prettamente artigianale, e questo giustifica la complessità di raggiungerle tramite il Fondo.

La dimensione d'impresa, come vedremo più nel dettaglio tra breve, è una componente essenziale a favore della propensione formativa di un'impresa, specialmente alla luce dei meccanismi organizzativi e gestionali del Fondo che non sempre, soprattutto negli anni passati, hanno reso agevole l'accesso formativo alle aziende sottodimensionate. Non a caso, anche al di fuori dell'ambito manifatturiero i settori in cui risiede una quota significativa di aderenti in rapporto al totale di imprese con dipendenti sono quelli caratterizzati da una maggiore dimensione di impresa, come ad esempio la "Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua" o l'"Estrazione di minerali", la "Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari". Per quanto la quota di imprese afferenti a tali settori resti limitata, è indubbio che Fondimpresa abbia ormai raggiunto un livello di saturazione in questi comparti, in termini di aderenti, e che la vera sfida risieda nel rafforzare o consolidare l'attitudine formativa delle aderenti.

Ridotto, in rapporto ad altri settori, è anche il numero di imprese produttrici di mezzi di trasporto, sebbene si tratti di un settore chiave per l'economia regionale oltre a ricoprire una quota di rilievo in termini di occupati: anch'esso rileva un livello di penetrazione intorno al 30%, mentre le imprese formatrici nell'ambito del Fondo sono risultate nel 2014 pari a circa l'11%.

Il settore delle costruzioni rappresenta un altro tasto dolente: le imprese edili in Emilia-Romagna nel 2014 sono oltre 12mila, 9 su 10 con meno di dieci dipendenti all'attivo. La conseguenza è una debole

penetrazione del Fondo nel comparto, che si scontra – come vedremo – anche con l’andamento non certo positivo riportato nel periodo post crisi.

Passando al settore dei servizi, e concludendo l’analisi settoriale, si evidenzia da parte del Fondo un livello di penetrazione decisamente più contenuto, nell’ordine di circa 5 punti percentuali. La miriade di piccole imprese dei servizi che contraddistinguono il panorama regionale è un target molto distante dagli orientamenti originari del Fondo, ma non per questo deve essere derubricato a caso di scarso interesse. Non a caso i segnali di interrelazione tra l’industria in senso stretto e i servizi ad essa rivolti cominciano a palesarsi alla luce dell’incremento costante di aderenti operanti soprattutto in due settori del terziario: da un lato il macro-gruppo delle imprese specializzate nelle “Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese” denota un supporto del Fondo non solo direttamente rivolto alle imprese produttive, ma anche a tutte quelle tipologie di imprese e società che a vario titolo ne supportano lo sviluppo in termini di innovazione, ricerca o, in molti casi, dal punto di vista della comunicazione e della logistica. In questo ambito il settore dei “Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni” costituisce un caso virtuoso, poiché mostra una partecipazione formativa delle proprie imprese molto elevata, ed ancor più importante è la quota di lavoratori formati tra i dipendenti di tale settore.

1.7 Conclusioni

Ripercorrendo in sintesi i dati sinora esposti, si evidenzia come in Emilia-Romagna la penetrazione del Fondo tra le imprese regionali proceda ad un ritmo forse più contenuto rispetto agli anni precedenti, quelli del “boom” del Fondo successivi alla fase di start-up, ma comunque ancora caratterizzato da una crescita costante e trasversale. Tutti i settori di attività ne sono interessati, a prescindere dall’incidenza registrata da ciascuno di essi sul totale delle imprese in regione o sul totale di quelle aderenti a Fondimpresa. Questo dimostra che, nonostante vi siano alcuni settori (meccanico, metalmeccanico, edilizia, ceramico, commercio, informatica e servizi alle imprese) che, da soli, raggruppano oltre il 60% delle imprese aderenti al Fondo, quest’ultimo riesce a coinvolgere anche imprese di settori che, almeno inizialmente, non facevano parte del target prioritario di Fondimpresa.

La capacità, da parte del Fondo, di differenziare ed ampliare il proprio raggio d’azione è dimostrata anche dal coinvolgimento crescente di aziende di piccole e, a volte, anche piccolissime dimensioni, che spesso hanno rilevanti fabbisogni formativi ma risorse (non solo finanziarie) insufficienti per farvi fronte. L’eliminazione della soglia minima di finanziamento per i Piani Conto Formazione e la grande risposta data dalle aziende emiliano-romagnole agli Avvisi con contributo aggiuntivo per PMI, si traducono in una quota di imprese aderenti sotto i 50 dipendenti pari a quasi i nove decimi del totale. Il bacino di utenza di Fondimpresa, dopo l’adesione ormai generalizzata da parte delle imprese di maggiori dimensioni, anche nella nostra regione appare pertanto sempre più diversificato e in grado di offrire risposte anche ad una richiesta di formazione necessariamente diversa, nei contenuti e nelle modalità formative, rispetto a quella della grande impresa.

Le peculiarità settoriali nei vari territori della regione, da sempre piuttosto forti, si rispecchiano nella tipologia di imprese aderenti al Fondo per settore Ateco e collocazione geografica. Le province a più elevata concentrazione di imprese dei settori maggiormente raggiunti da Fondimpresa, corrispondenti a tutta l’Emilia centro-occidentale, sono anche quelle con il più alto numero di imprese aderenti, soprattutto sull’asse Bologna-Modena-Reggio Emilia-Parma. Tutta la parte orientale della regione, invece, continua a registrare una copertura molto più debole, per quanto in crescita: in questi territori occorrerebbe una più efficace azione di promozione delle attività e dei benefici di Fondimpresa.

Il confronto tra le imprese aderenti e quelle effettivamente interessate dalle attività formative ripropone, in entrambe le annualità esaminate, il fenomeno delle cosiddette “imprese dormienti”, ossia imprese che, pur aderendo e versando la quota dello 0,30% al Fondo, non utilizzano le proprie risorse per alcun

tipo di attività formativa. Nonostante i ripetuti appelli, da parte dello stesso Fondo e dei numerosi Enti formativi (e consulenti) presenti in regione, all'utilizzo delle risorse del Conto Formazione per evitare che queste vadano perse e confluiscono nel Conto di Sistema, sono ancora numerose le aziende che non si avvalgono di tale opportunità. A questo fenomeno si è aggiunta, soprattutto nel corso del 2015, la diminuzione del numero di imprese complessivamente coinvolte negli Avvisi del Conto di Sistema: il risultato è che, pur in presenza di dati non definitivi, per il 2015 si intravede per la prima volta un calo delle imprese raggiunte da Fondimpresa rispetto all'anno precedente. Sarà interessante osservare i risultati definitivi relativi al 2015 e quelli del 2016 per verificare un'eventuale nuova inversione di tendenza.

Riguardo ai settori interessati, si registra anche per il 2014-15 una notevole debolezza del settore tessile-abbigliamento, di quello alimentare (eccetto in provincia di Parma) e di quello edile, cui fa da contraltare una forte (e prevedibile) incidenza del manifatturiero e un exploit di quello dei trasporti-logistica, in cui il diffuso utilizzo del Fondo tra le imprese medio-grandi ha permesso di mettere in formazione addirittura nove lavoratori su dieci, con un'incidenza di lavoratori raggiunti sui potenziali notevolmente più alta rispetto all'incidenza delle imprese raggiunte su quelle aderenti.

Il numero di lavoratori coinvolti in attività formative tramite il Fondo ha sfiorato, nella somma delle due annualità, quota 100 mila, un dato di estrema rilevanza. La diminuzione del numero di imprese raggiunte ha avuto effetto anche sul numero di lavoratori coinvolti, in diminuzione tra il 2014 e il 2015, ma senza particolari differenze tra le due annualità né per settore di appartenenza (il calo è stato trasversale, pur con intensità diverse), né per genere (a predominanza maschile), né per tipologia di contratto (oltre 9 su 10 a tempo indeterminato), né per età (con una maggior incidenza fra i 35 e i 54 anni).

Si modificano, invece, e in modo marcato, le tematiche formative prevalenti: le crescenti restrizioni introdotte da Fondimpresa sul ricorso al Conto di Sistema per le azioni formative necessarie alle aziende per conformarsi alla normativa nazionale obbligatoria, dovute alla nuova normativa dell'Unione Europea sugli aiuti di stato, hanno iniziato a produrre – in primis sugli Avvisi – una ridefinizione dell'incidenza delle aree tematiche i cui effetti, con ogni probabilità, si manifesteranno con ancor maggiore evidenza nel periodo 2015-2016. Così, mentre sul Conto Formazione rimane piuttosto elevata la quota di ore di formazione dedicate a salute e sicurezza sul lavoro (comprendente una percentuale cospicua di formazione obbligatoria sulla sicurezza), nel Conto di Sistema si assiste, a partire proprio dal 2015, ad una decisa contrazione di tale quota in favore delle altre aree tematiche, piuttosto equidistribuite. Nel biennio 2015-2016, l'Avviso 1/2015 di Fondimpresa, con contributo aggiuntivo al Conto Formazione per le PMI, ha categoricamente escluso la formazione obbligatoria per legge dalle attività finanziabili, pertanto è altamente probabile che a breve-medio termine si assista ad un'ulteriore contrazione di formazione sulla sicurezza in favore di altre aree tematiche quali lingue, informatica, tecniche di produzione, abilità personali e soft skills.

Diretta derivazione di tale processo è la crescita progressiva della percentuale di impiegati coinvolti nella formazione con il Fondo, a scapito della quota di operai che, invece, si riduce. Poiché permane una certa polarizzazione delle tematiche formative, tale per cui agli operai è ancora destinata gran parte della formazione sulla sicurezza, mentre la formazione per gli impiegati è assai più trasversale, si può dire che la vera sfida dell'immediato futuro, sia per il Fondo sia per gli Enti formativi che, in regione, in larga parte gestiscono i Piani per conto delle aziende, sia quella di andare "oltre la sicurezza", ossia cominciare a pensare a nuove competenze per arricchire professionalmente il personale operaio al di là delle contingenze imposte dalla legge, senza però che questo faccia venir meno una "cultura della sicurezza" in una regione con tassi d'incidentalità sul lavoro ancora troppo alti. Alcuni esempi di qualificazione professionale rivolte al personale operativo, dall'implementazione di sistemi sicurezza-

qualità-ambiente ad innovazioni di processo come la lean production, sino all'implementazione di gestionali rivolti anche all'area produzione/magazzino, sembrano andare in questa direzione.

2 - ANALISI DELLA RILEVANZA DEI SETTORI ECONOMICI MAGGIORMENTE RAGGIUNTI DA FONDIMPRESA NEL CONTESTO PRODUTTIVO REGIONALE

2.1 Nota introduttiva sulla metodologia di analisi

Al fine di offrire una panoramica sul contesto produttivo emiliano-romagnolo si è scelto di attingere ad alcune fonti documentali: in primo luogo si utilizzeranno i rapporti regionali pubblicati annualmente dalla Banca d'Italia – con particolare riferimento all'edizione del 2016 – in cui trova spazio una disamina complessiva sull'andamento del sistema produttivo emiliano-romagnolo nell'anno 2015. La banca dati del sistema Unioncamere consentirà poi di riportare un quadro aggiornato delle unità locali che operano in regione. Dal momento che la classificazione utilizzata è Ateco 2007 si effettueranno riflessioni che non ambiscono a garantire una confrontabilità con i dati riferiti alle imprese aderenti e raggiunte da Fondimpresa, di cui si è già ampiamente argomentato nel primo capitolo. Si è scelto di utilizzare questo archivio soprattutto per valutare la consistenza dell'occupazione nei diversi comparti economici ed offrire una visione dell'evoluzione del sistema produttivo dal giugno 2011 allo stesso mese del 2014, ultimo periodo di cui sono disponibili i dati sulle unità locali attive.

Per valutare la rilevanza dei settori economici raggiunti dal Fondo nel contesto produttivo regionale, già evidente alla luce delle indicazioni riportate nel primo capitolo e della panoramica riportata nel paragrafo 2.2, si è scelto di orientare il ragionamento su due temi chiave per la competitività delle imprese della nostra regione, legati ai processi di internazionalizzazione e di innovazione tecnologica. In altri termini si sono scelti questi due temi come anticipatori di un approfondimento che sarà maggiormente dettagliato nei prossimi capitoli e calibrato sul tema della formazione, specie per quanto attiene ai fabbisogni inespressi. Il paragrafo 2.3 ha quindi la funzione di fornire alcune indicazioni utili su questi aspetti, attingendo ad alcune fonti documentali, in particolar modo il Rapporto sull'economia regionale di Unioncamere Emilia-Romagna ed il Rapporto ICE 2014-2015 per quanto attiene al tema dell'internazionalizzazione.

Il paragrafo 2.4 utilizzerà, al fine di analizzare la rilevanza delle tipologie di lavoratori raggiunti nello scenario regionale, i dati resi disponibili dalla banca dati Inps sugli occupati in imprese private e avrà lo scopo di valutare il peso occupazionale rivestito dai diversi settori, oltre ad offrire alcuni riferimenti quantitativi circa le caratteristiche dei lavoratori dell'Emilia-Romagna in termini di genere, qualifica e classe d'età. Infine, sempre all'interno del suddetto paragrafo, attingendo al Sistema Informativo Excelsior e dell'Osservatorio Isfol sui Fabbisogni professionali, si presenteranno alcuni dati relativi alle professionalità più richieste dalle imprese dell'Emilia-Romagna nei prossimi anni, intendendo in questo modo anticipare una riflessione – che sarà maggiormente approfondita nel capitolo 4 – circa il ruolo che la formazione erogata mediante il Fondo abbia avuto nell'accompagnare processi legati all'adattabilità ed occupabilità dei lavoratori.

2.2 Panoramica sul contesto produttivo regionale

Il 2015 ha rappresentato per l'Emilia-Romagna un anno di crescita dopo una prolungata fase recessiva; l'industria, nello specifico, ha attraversato una fase moderatamente espansiva con un aumento del fatturato nell'ordine di due punti percentuali. L'indagine sulle economie regionali pubblicata dalla Banca d'Italia evidenzia come tale evoluzione si sia ripercossa positivamente sulla redditività delle imprese, generando una diminuzione nella quota di quelle in perdita (14% contro il 19% del 2014) ed aumentando quella delle aziende che hanno riportato un utile (72%, contro il 62% del 2014). Per quanto riguarda gli ordini si è registrato un incremento pari all'1,1%, susseguente al calo dello 0,8% del

2014; all'espansione della domanda, che come vedremo ha caratterizzato soprattutto i comparti della meccanica, è seguita – con un andamento simile per settore nonché per classe dimensionale – quella della produzione, con un incremento di un punto e mezzo percentuale, che bilancia il calo dello 0,6% registrato nel 2014.

I dati resi disponibili dal Sistema Informativo di Infocamere mostrano come il saldo tra le imprese iscritte e le cessate, limitatamente a quelle attive nel settore industriale, sia risultato negativo nell'anno 2014 (-2,0%) ed ancor più marcato è stato il decremento rilevato nel 2015 (-2,2%); per il 2016, tuttavia, le previsioni della Banca d'Italia prospettano un rafforzamento della crescita del fatturato e degli investimenti, ed un contestuale incremento occupazionale.

L'andamento positivo riscontrato nel 2015 è riconducibile in primo luogo alle dinamiche legate alle esportazioni a cui si è aggiunto un incremento dei consumi e una ripresa degli investimenti. Tra le industrie manifatturiere si è assistito ad un incremento nelle vendite, con una crescita più accentuata da parte delle imprese esportatrici, soprattutto quelle di grandi dimensioni, che ha riguardato tutti i principali comparti.

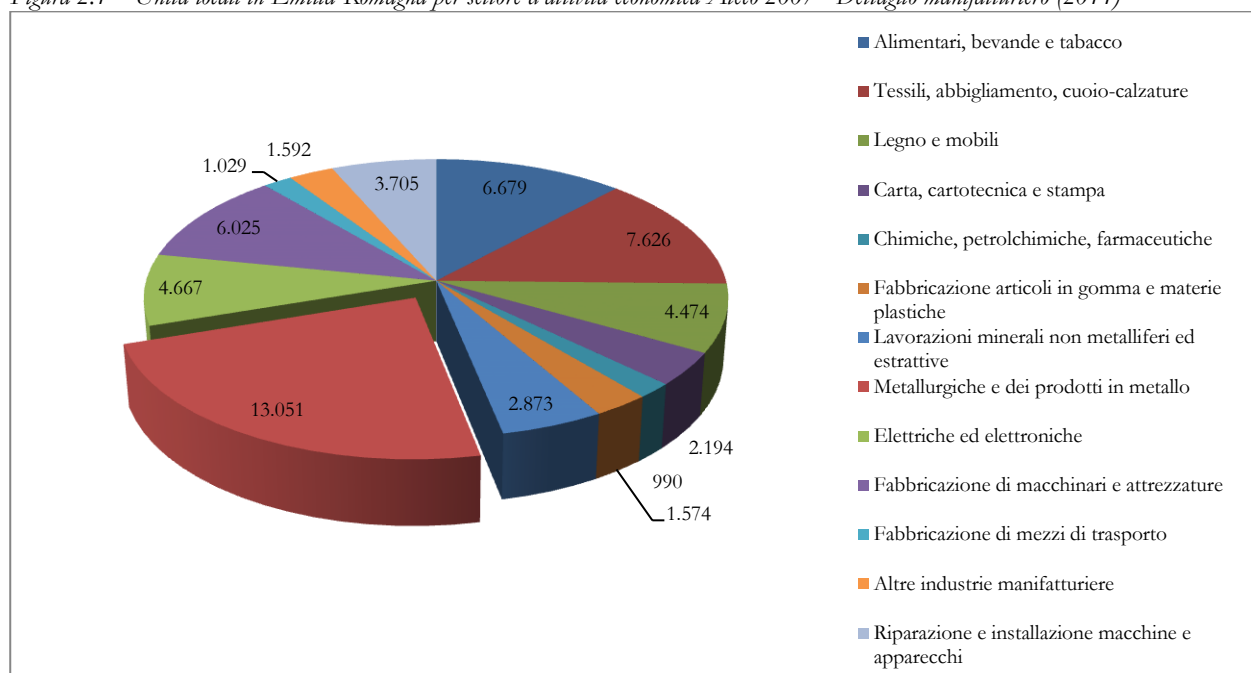
L'intensità della ripresa dalla crisi economica, ed in origine gli effetti della stessa, sono stati differenziati sul territorio regionale e fra i vari settori: il settore dei mezzi di trasporti, a cui appartiene la cosiddetta "Motor Valley", nonché il distretto biomedicale che si sviluppa intorno alla città di Mirandola in provincia di Modena, sono risultati i comparti che hanno mostrato una dinamica migliore rispetto a quella del manifatturiero, anche grazie alla spiccata proiezione internazionale ed alla specializzazione in produzioni a più elevato valore aggiunto. Il settore delle costruzioni, al contrario, ha registrato un significativo ridimensionamento a cui si è associata una riduzione nei prezzi delle case, peraltro molto differenziati a seconda delle aree territoriali.

Sempre con riferimento ad alcune specializzazioni produttive regionali, i dati seppur provvisori sul 2015 indicano che le vendite del settore ceramico risultano in aumento dell'1,4%, a testimonianza di un buon dinamismo del settore. L'incremento ha riguardato però esclusivamente la componente estera, a fronte di un leggero calo sul mercato italiano già evidenziato negli anni passati.

Per quanto riguarda il settore alimentare, la produzione di prosciutto di Parma è risultata in calo in entrambi gli anni, con una riduzione nel 2015 di 3,8 punti percentuali, contro il -3,2 registrato nell'anno precedente. Sempre in ambito alimentare la produzione di Parmigiano Reggiano si è invece mantenuta stabile sui livelli del 2014.

La banca dati del Sistema Unioncamere mostra come le unità locali attive in Emilia-Romagna al giugno 2014 fossero 464.543, per un totale di 1.137.131 dipendenti. Considerando in primo luogo le unità locali si osserva come la prevalenza del settore dei servizi si collochi attorno al 58% del totale regionale; quelle afferenti al settore industriale coprono circa il 12%, una quota all'apparenza limitata, ma evidentemente giustificato dalla maggiore dimensione media delle imprese appartenenti a tale settore. Il peso del settore edile è persino superiore rispetto a quello dell'industria e si traduce in un numero di dipendenti pari al 5% regionale.

Figura 2.1 – Unità locali in Emilia-Romagna per settore d'attività economica Ateco 2007 - Dettaglio manifatturiero (2014)



Fonte: SMAIL - Sistema di Monitoraggio Annuale delle Imprese e del Lavoro in Emilia-Romagna

Il calo di unità locali fra il 2011 e il 2014 risulta nell'ordine di 1,6 punti percentuali: tale riduzione è estremamente differenziata a seconda dei settori. Le unità locali dell'industria, ad esempio, sono calate di 5,9 punti percentuali, con un andamento particolarmente negativo nel settore del legno, in calo del 9,5%, in quello tessile (-6,9%) ed anche in quello ceramico (-9,9%) tutti in calo costante fin dai primi anni successivi alla crisi economica. Nel caso delle industrie del legno, segnala il Rapporto della Banca d'Italia, si è assistito nel 2015 ad una decisa ripresa quantomeno dal punto di vista degli ordini, che controbilancia il costante calo verificatosi dal 2008 in avanti.

Per quanto concerne il settore tessile il calo di unità locali non accenna invece a diminuire nel 2015, con trend negativi non soltanto dal punto di vista delle unità locali attive ma anche da quello degli ordini. Anche il settore della fabbricazione di mezzi di trasporto, che pure ha evidenziato un andamento decisamente altalenante tra un anno e l'altro, ha segnalato un sensibile calo di unità locali dal 2011 al 2014 (-6,1%) sebbene negli ultimi anni questa tendenza appaia in attenuazione. Tale settore continua a rappresentare, in particolare relativamente alle imprese più strutturate, uno di quelli trainanti dell'economia regionale, come indicato nel precedente paragrafo.

A bilanciare questo calo generalizzato di unità locali contribuisce invece il settore di attività economica della "Riparazione, manutenzione e installazione di macchine e apparecchiature", che denota un incremento di unità locali nell'ordine di quasi 5 punti percentuali fra il 2011 e il 2014. In ambito manifatturiero il settore che ha reagito alla crisi in maniera più brillante, quantomeno in termini di unità locali attive, risulta quello alimentare, con un calo rispetto al 2011 pari all'1,2%. In tutti gli altri casi il calo negli ultimi tre anni è compreso quasi sempre fra i 5 e i 9 punti percentuali, con il settore chimico, che si segnala per una diminuzione più attenuata rispetto ai primi anni post-crisi, ed il settore della "Fabbricazione di macchinari e attrezzature", che cala del 5,9%, rappresentando dopo alimentare e cartotecnica il settore con un calo di unità locali più contenuto nel triennio.

Anche il settore delle costruzioni è costantemente calato nel corso degli anni, sebbene in termini di unità locali il calo rilevato nei primi anni post-crisi fosse più pesante rispetto a quello, comunque sostenuto (-6,0%) evidenziato fra il 2011 ed il 2014.

Nei servizi si segnala invece un incremento moderato nel corso del periodo successivo alla crisi del 2008, ed osservando l'ultimo triennio l'incremento è pari solamente a mezzo punto percentuale. Si

rilevano inoltre percorsi abbastanza diversificati a seconda dei settori: quelli in cui la crescita di unità locali è più imponente sono ambiti decisamente distanti dal “mondo Fondimpresa”, in particolare la sanità, i servizi di assistenza socio-sanitaria e l'istruzione.

L'incremento di unità locali appartenenti al settore dell'informatica e delle telecomunicazioni (5,8% dal 2011 al 2014) è invece di estremo interesse perché richiama al costante aumento di fabbisogno digitale che le imprese esprimono nell'epoca attuale. Il settore trasporti ha segnato invece una rilevante riduzione di unità locali (-4,5%) dal 2011 al 2014. Questo dato può offrire alcune chiavi di lettura: da un lato è verosimile ipotizzare che le imprese di trasporti meno strutturate facciano sempre più fatica a sostenere l'impatto della crisi e che solo i player più strutturati riescano a sopravvivere nello scenario attuale. D'altronde le attività connesse ai trasporti possono riguardare anche aspetti legati alla logistica, un settore che già ha destato particolare interesse nel corso del primo capitolo poiché particolarmente attivo nell'ambito del Fondo: in quel caso, servirebbe un approfondimento più qualitativo per comprendere le tipologie di imprese che hanno reagito in maniera più incisiva alla crisi economica, in alcuni casi intervenendo anche sul proprio assetto organizzativo.

Per quanto riguarda, infine, il settore del commercio, esso si conferma ampiamente il più rappresentato nell'ambito del terziario, evidenziando una sostanziale stabilità in termini di unità locali nel corso della fase post-crisi (-0,7% dal 2011 al 2014).

Come anticipato in precedenza, appare ancor più interessante delineare un quadro dell'andamento occupazionale nel periodo preso in esame. I dati relativi ai dipendenti, i quali risultano superiori al milione, rispecchiano in buona parte quanto indicato in riferimento alle unità locali, seppur con alcune sostanziali differenze.

Tab 2.1 - Andamento occupazionale settore manifatturiero (2011-2014)

	Giu. 2011	Giu. 2012	Giu. 2013	Giu. 2014	2011-12	2012-13	2013-14	2011-2014
Industrie	419.890	415.117	409.230	406.062	-1,14%	-1,42%	-0,77%	-3,29%
Alimentari, bevande e tabacco	52.970	53.611	53.813	54.289	1,21%	0,38%	0,88%	2,49%
Tessili, abbigliamento, cuoio-calzature	35.648	34.691	32.881	31.969	-2,68%	-5,22%	-2,77%	-10,32%
Legno e mobili	17.208	16.482	15.602	14.571	-4,22%	-5,34%	-6,61%	-15,32%
Carta, cartotecnica e stampa	13.225	13.001	12.657	12.392	-1,69%	-2,65%	-2,09%	-6,30%
Chimiche, petrolchimiche, farmaceutiche	16.902	17.005	16.988	17.130	0,61%	-0,10%	0,84%	1,35%
Fabbricazione articoli in gomma e materie plastiche	16.465	16.279	16.156	16.231	-1,13%	-0,76%	0,46%	-1,42%
Lavorazioni minerali non metalliferi ed estrattive	35.429	34.619	33.467	32.124	-2,29%	-3,33%	-4,01%	-9,33%
Metallurgiche e dei prodotti in metallo	76.875	75.166	74.221	73.594	-2,22%	-1,26%	-0,84%	-4,27%
Elettriche ed elettroniche	40.216	39.360	38.597	38.286	-2,13%	-1,94%	-0,81%	-4,80%
Fabbricazione di macchinari e attrezzature	84.074	84.157	84.539	85.122	0,10%	0,45%	0,69%	1,25%
Fabbricazione di mezzi di trasporto	18.182	17.798	17.339	17.288	-2,11%	-2,58%	-0,29%	-4,92%
Altre industrie manifatturiere	4.185	4.092	3.868	3.685	-2,22%	-5,47%	-4,73%	-11,95%
Riparazione e installazione macchine e apparecchi	8.511	8.856	9.102	9.381	4,05%	2,78%	3,07%	10,22%
Costruzioni	79.022	74.434	71.728	66.327	-5,81%	-3,64%	-7,53%	-16,07%
Servizi	621.808	633.047	613.930	608.697	1,81%	-3,02%	-0,85%	-2,11%
Commercio	175.451	176.141	171.639	169.664	0,39%	-2,56%	-1,15%	-3,30%

Trasporti e attività connesse	82.034	83.032	82.058	80.830	1,22%	-1,17%	-1,50%	-1,47%
Alloggio	34.861	34.099	32.584	32.364	-2,19%	-4,44%	-0,68%	-7,16%
Attività dei servizi di ristorazione	77.129	82.776	73.096	70.228	7,32%	-11,69%	-3,92%	-8,95%
Servizi dei media e della comunicazione	5.242	5.055	4.990	4.890	-3,57%	-1,29%	-2,00%	-6,71%
Informatica e telecomunicazioni	25.283	25.779	26.295	26.617	1,96%	2,00%	1,22%	5,28%
Servizi finanziari e assicurativi	46.529	46.233	46.065	45.742	-0,64%	-0,36%	-0,70%	-1,69%
Servizi avanzati di supporto alle imprese	30.940	31.875	32.187	32.335	3,02%	0,98%	0,46%	4,51%
Servizi operativi supporto a imprese e persone	53.356	54.623	53.376	54.071	2,37%	-2,28%	1,30%	1,34%
Sanità, assistenza sociale e servizi sanitari privati	43.578	44.186	45.194	45.770	1,40%	2,28%	1,27%	5,03%
Istruzione	8.117	8.259	8.762	9.283	1,75%	6,09%	5,95%	14,36%
Attiv. ricreative, riparazioni e altri serv. persone	39.288	40.989	37.684	36.903	4,33%	-8,06%	-2,07%	-6,07%
TOTALE	1.120.720	1.122.598	1.094.888	1.081.086	0,17%	-2,47%	-1,26%	-3,54%

Fonte: SMAIL - Sistema di Monitoraggio Annuale delle Imprese e del Lavoro in Emilia-Romagna

Quasi tutti i comparti del manifatturiero hanno mostrato segnali di ripresa proprio nel passaggio fra il 2010 ed il 2011. Prendendo proprio l'anno 2011 come spartiacque si può osservare come tale periodo evidenzi un generale calo di dipendenti in molti settori, seppure con alcune rilevanti eccezioni. È il caso, ad esempio, del settore alimentare e di quello della "Fabbricazione di macchinari e attrezzature", sempre in crescita dal 2011 in avanti, rispettivamente del 2,5% e 1,3%, di quello chimico (+1,35%), che ha subito un leggera battuta d'arresto solo fra il 2012 e il 2013, e di quello della gomma/plastica, sostanzialmente stabile nell'ultimo triennio. Viceversa il settore ceramico ha continuato a ridurre i propri organici anche fra il 2011 e il 2014 (-9,3%), mentre la crisi del settore del legno (-15,3% fra 2011 e 2014) da questo punto di vista è apparsa costante in tutto il periodo esaminato. Anche nel settore tessile la crisi ha continuato ad incidere pesantemente anche in anni recenti con un calo del 10,3% nell'ultimo triennio.

L'ambito meccanico e metalmeccanico confermano un forte dinamismo, in particolare per quanto riguarda il settore della "Riparazione e installazione di macchine e apparecchiature meccaniche", con un aumento pari al 10,2%, ampiamente il dato più significativo in regione dal punto di vista dell'incremento occupazionale nell'ultimo triennio.

Per concludere la disamina sul manifatturiero si sottolinea come un altro settore trainante dell'economia regionale, ossia il metallurgico, abbia ridotto sensibilmente i propri organici a fronte della crisi, con un calo sensibile nei primi anni post-crisi e leggermente attenuato nell'ultimo triennio (-4,27%).

Uscendo dall'ambito manifatturiero, il settore delle costruzioni, il cui calo in termini di unità locali era apparso meno profondo rispetto alle industrie in senso stretto, ha invece ridotto sensibilmente il numero di dipendenti fra il 2008 e il 2014, a conferma di come il comparto edilizio resti uno dei più colpiti dalla crisi del 2008. Il calo rilevato a giugno 2014 si attesta nell'ordine di quasi 27 punti percentuali rispetto al 2008, con segnali di parziale stabilizzazione, anche in questo caso fra il 2010 e il 2011, ma con un nuovo brusco crollo negli anni più recenti, in cui si assiste ad una riduzione di oltre 16 punti percentuali fra il 2011 e il 2014.

Spostando brevemente il focus sui servizi, si riporta anche da questa prospettiva un quadro estremamente diversificato fra un settore e l'altro, seppur con un andamento nel complesso più positivo rispetto all'industria: il settore più impattante in termini di lavoratori assunti è senza dubbio il commercio, per cui lavora, a giugno 2014, quasi il 28% degli assunti nei servizi.

Dal 2012 in avanti, e soprattutto nel passaggio fra il 2012 ed il 2013, si segnala un generalizzato calo di dipendenti nella maggior parte dei settori, molto forte nella ristorazione (-15,6% dal 2012 al 2014), ma

significativo anche nel commercio, in cui dal 2012 al 2014 i posti di lavoro in meno sono stati circa 6.500, per un calo di poco inferiore al 4%. Il secondo settore più rappresentato in termini di lavoratori assunti, quello dei trasporti, dopo una ripresa nei due anni centrali ha mostrato nuovi segnali negativi dal 2012 in avanti. Analogamente a quanto riportato dal punto di vista delle unità locali, le imprese specializzate in informatica e telecomunicazioni evidenziano una crescita costante di dipendenti, per un incremento nel corso del periodo 2011-2014 pari a 5,3 punti percentuali.

Come noto l'Emilia-Romagna si caratterizza per la centralità rivestita dal settore manifatturiero, che ha posizioni di leadership a livello nazionale ed internazionale in diversi comparti. La disamina territoriale non può che confermare alcune indicazioni già note, peraltro del tutto coerenti con il quadro relativo alle aderenti al Fondo presentato nel primo capitolo. In termini di unità locali i territori di Bologna e Modena racchiudono il 36,7% di quelle attive al giugno 2014, mentre dal punto di vista dei dipendenti il peso è ovviamente ancora superiore poiché si tratta di territori caratterizzati da una dimensione d'impresa superiore alla media. Bologna e Modena raccolgono oltre due quinti dei dipendenti in forza nelle aziende emiliano-romagnole, con la provincia della città capoluogo che prevale però in maniera netta, con oltre 270mila dipendenti contro i 190mila della provincia modenese. Orientando il focus sul solo settore industriale, tuttavia, si osserva come in termini di dipendenti Bologna e Modena si equivalgano, con poco più di 87mila dipendenti ciascuna, e Modena leggermente in vantaggio. Quest'ultima si caratterizza per una forte connotazione metalmeccanica, accompagnata come noto anche dal distretto ceramico che, al netto di una situazione complessa vissuta negli anni di crisi, continua a rappresentare uno dei settori più rilevanti in termini di occupati, alla pari dell'industria dei mezzi di trasporti, notoriamente radicata anche nel territorio bolognese. A Modena risiede anche una nicchia del settore alimentare, che trova tuttavia la sua massima espressione nella provincia di Parma. La spiccata caratterizzazione metalmeccanica emiliano-romagnola prescinde dalla dimensione d'impresa: sono mediamente più strutturate le imprese meccaniche e metallurgiche della provincia di Reggio Emilia, alla pari di Bologna e Modena, mentre più contenuto è l'impatto di tali settori nelle altre province, in cui più di rado la dimensione d'impresa si spinge oltre una certa soglia.

Altre specializzazioni settoriali si rilevano in riferimento al settore tessile, che anche in questo caso ha il cuore pulsante in provincia di Modena nel distretto della maglieria di Carpi, e a quello biomedicale, che a cavallo tra le province di Modena, Ferrara e Bologna dà luogo ad un innalzamento nel numero di dipendenti delle imprese chimico-farmaceutiche. Il comparto biomedicale non è ovviamente il solo ambito in cui operano imprese chimico-farmaceutiche, che come detto hanno avvertito meno di altre l'impatto della crisi e come osservato nel corso del primo capitolo appaiono particolarmente dinamiche anche dal punto di vista formativo.

Il settore edile evidenzia una buona presenza nell'intero panorama regionale, che in termini di lavoratori assunti non denota particolari caratterizzazioni territoriali; Bologna e Modena restano le province più rappresentate, con una quota, in entrambi i casi, superiore ad un quinto dei lavoratori assunti in tale ambito.

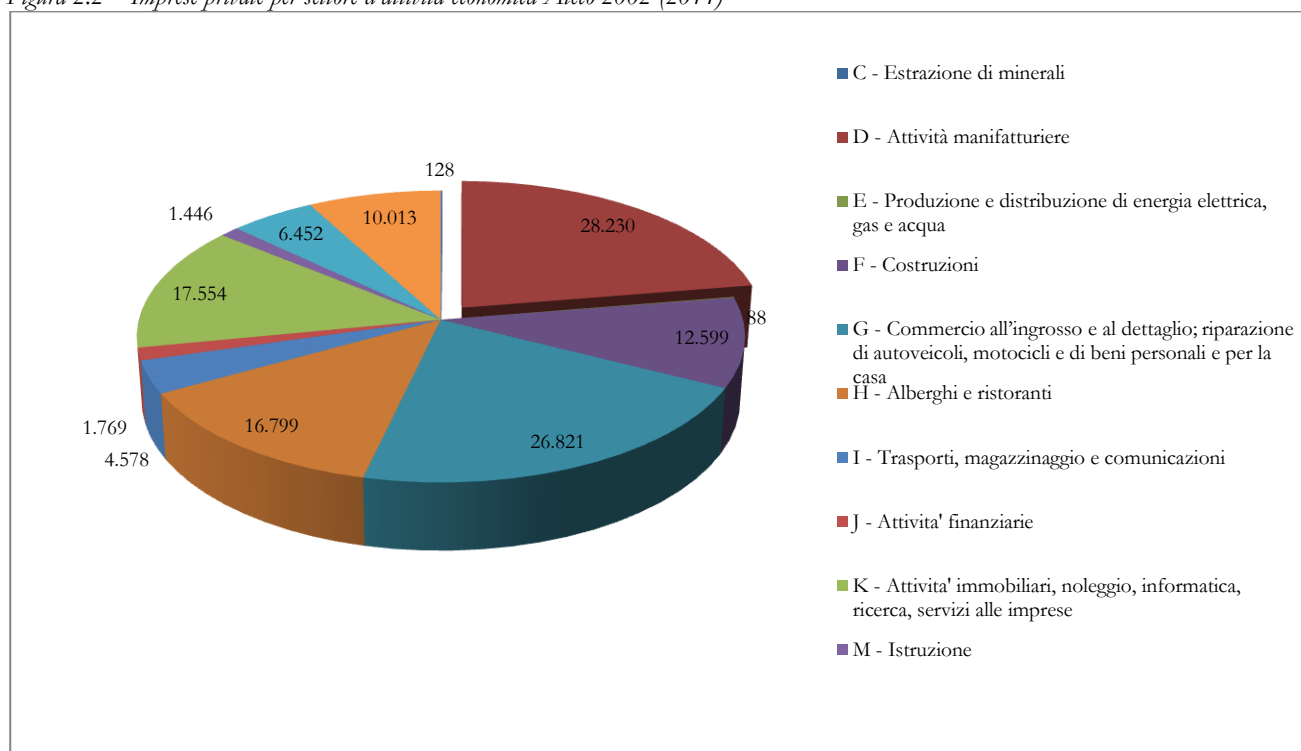
Relativamente al settore dei servizi, infine, lo sbilanciamento in favore della provincia bolognese è molto evidente, con oltre un quarto dei dipendenti è assunto da imprese operanti in quell'area. Si segnala, per quanto ovvia, la predominanza dell'area romagnola e della provincia di Bologna relativamente al settore alberghiero/ristorativo, per un totale di oltre 70mila lavoratori dipendenti. Il settore informatico e delle telecomunicazioni, che come detto non ha avvertito la morsa della crisi economica, risulta anch'esso molto forte nel territorio bolognese, dove lavora oltre il 42% degli addetti di quel settore.

2.3 Rilevanza dei settori economici raggiunti nel contesto produttivo regionale

Come indicato nel corso del primo capitolo, Fondimpresa riporta un significativo livello di penetrazione all'interno del tessuto produttivo regionale: sulla base di quanto precedentemente indicato si cercherà in questa sede di riportare alcune considerazioni utili a mostrare la rilevanza che i settori economici raggiunti dal Fondo assumono per lo sviluppo del sistema produttivo dell'Emilia-Romagna. I dati relativi all'utilizzo di Fondimpresa da parte dei diversi settori – si veda al riguardo il Capitolo 1 – evidenziano come il Fondo abbia affiancato e supportato alcuni tra gli ambiti più rilevanti per l'economia regionale quali ad esempio, nel manifatturiero, i settori meccanico, metallurgico, ceramico e quello delle industrie alimentari. Si tratta di comparti tradizionalmente caratterizzanti il sistema produttivo regionale, diversificati per dinamiche congiunturale e trend occupazionali, ma accomunati dall'essere stati oggetto di processi di innovazione, specie in ambito tecnologico, e da uno spiccato orientamento all'export. Le indicazioni riportate nel primo capitolo, che saranno approfondite nel capitolo dedicato ai fabbisogni espressi, mostrano come effettivamente le imprese emiliano-romagnole abbiano utilizzato gli strumenti messi a disposizione dal Fondo per garantirsi un valido supporto nei processi di crescita. In questa sede si offrirà un approfondimento tematico proprio su due questi due aspetti, indubbiamente strategici per la competitività delle imprese dell'Emilia-Romagna; essi saranno utili a comprendere come – al di là dell'evidente centralità che per l'economia regionale rivestono i settori maggiormente raggiunti dal Fondo – sia essenziale definire gli aspetti che hanno permesso alle imprese di tali settori di mantenersi competitive nel corso del periodo preso in esame.

Ma prima di sviluppare il ragionamento in questo senso è utile offrire una breve fotografia dei settori economici emiliano-romagnoli. Nello specifico, attingendo ai dati Inps, si riporteranno alcune indicazioni circa i settori più rappresentati in regione, con alcune specifiche sulla distribuzione territoriale delle imprese e relativamente alle classi dimensionali più rappresentate. In ragione del fatto che già nel capitolo precedente sono stati riportati diversi elementi caratterizzanti il tessuto produttivo emiliano-romagnolo, al fine di definire un quadro del livello di penetrazione del Fondo, in questa sede ci si limiterà a riportare gli elementi essenziali d'analisi, così da non replicare quanto già indicato in precedenza.

Figura 2.2 – Imprese private per settore d'attività economica Ateco 2002 (2014)



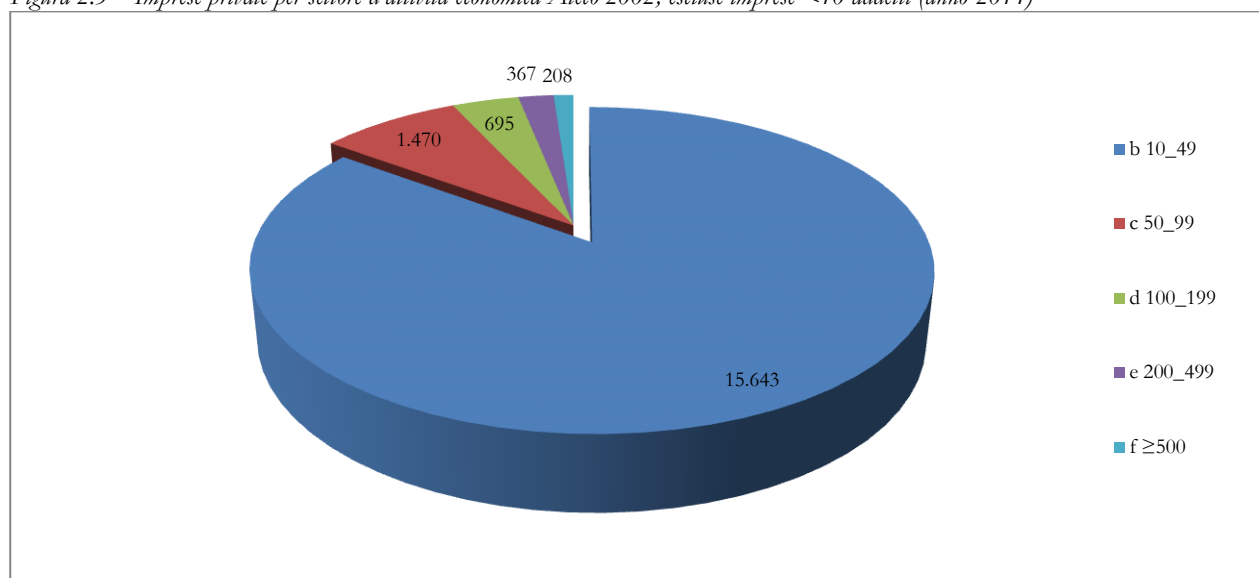
Fonte: INPS

I dati riportati dall'Inps evidenziano come le imprese private attive nel 2014, al netto di quelle agricole, siano oltre 126 mila, con una supremazia del comparto manifatturiero seguito a breve distanza dalle imprese del commercio, per una quota, in entrambi i casi, superiore al 20%. All'interno del manifatturiero il peso del comparto alimentare è molto forte (20%), secondo solamente alla "Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo" che accoglie oltre il 23% delle imprese. Gli altri settori incidono in maniera molto più contenuta sul totale delle imprese attive, con il solo settore della "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici" che resta al di sopra del 10%.

Dal punto di vista territoriale la provincia di Bologna predomina in maniera abbastanza netta, con oltre il 22% delle imprese attive; a seguire si colloca Modena, che conferma la vocazione manifatturiera del proprio territorio con più del 16% delle imprese attive, in larga parte afferenti proprio a tale ambito. In termini assoluti il numero di imprese manifatturiere attive in provincia di Modena è sostanzialmente analogo a quello di Bologna, a fronte però di un numero complessivo di imprese inferiore di oltre 7.500 unità. Fortemente manifatturiero, con specializzazione meccanica e metallurgica, è anche il tessuto produttivo di Reggio Emilia, mentre a Parma, quarta provincia per numero di imprese, si registra un valore molto più elevato di imprese dell'industria alimentare, in larga parte di dimensioni contenute. Nelle altre province la predominanza di piccole imprese si accompagna ad una prevalenza dei settori della "Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo" e della "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici".

Relativamente al tema della dimensione di impresa l'Emilia-Romagna, come noto, si caratterizza per una fortissima miniaturizzazione del proprio tessuto produttivo, tanto che oltre l'85% delle imprese conta meno di 9 addetti. La figura 2.4 esclude volutamente le imprese con meno di 10 addetti, mostrando come anche al netto di questa tipologia dimensionale l'Emilia-Romagna si caratterizzi per una predominanza di piccole aziende che supera la quota dell'85%.

Figura 2.3 – Imprese private per settore d'attività economica Ateco 2002, escluse imprese <10 addetti (anno 2014)



Fonte: INPS

Al di là delle specializzazioni settoriali che caratterizzano il territorio dell'Emilia-Romagna e che rispecchiano l'andamento delle aderenti al Fondo – di cui si è a lungo argomentato nel primo capitolo – in questa fase preme segnalare come tra i comparti più impattanti in termini di imprese attive soltanto il settore “Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici” si caratterizzi per una dimensione d'impresa più sostenuta, con oltre 270 imprese che superano i 50 addetti; mentre il settore “Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo”, che registra più del doppio di imprese attive, mostra una predominanza di imprese più piccole, tanto che le aziende con oltre 50 addetti sono poco più di 240. Il comparto alimentare presenta addirittura l'86% di imprese con meno di 10 addetti (in termini assoluti circa 5mila): ciò si traduce in una quota di imprese con almeno 50 addetti leggermente superiore al 2%, il che si riflette inevitabilmente anche sui dati occupazionali che saranno riportati nel prossimo paragrafo.

I comparti a più alta concentrazione di medie e grandi imprese sono il ceramico, con quasi il 10% delle imprese che conta più di 50 dipendenti, quello dei mezzi di trasporto, con una presenza di imprese di medie e grandi dimensioni superiore al 10%, e il “Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali”, in cui le imprese medio-grandi superano il 13%.

Uscendo dall'ambito manifatturiero, per concludere questa breve panoramica, si evidenzia come il peso del terziario sia, in termini di imprese, nient'affatto residuale. Le quasi 27mila imprese del commercio rappresentano ovviamente la quota più cospicua, ma non è certo da sottostimare il peso rivestito dal settore delle “Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese”, che prevalgono in maniera decisa nei territori a più alta caratterizzazione industriale e rappresentano spesso partner preziosi per le imprese dei settori trainanti dell'economia regionale.

Come anticipato nell'introduzione di questo paragrafo si orienterà ora l'attenzione su due temi chiave per la competitività delle imprese dell'Emilia-Romagna: si tratta, per l'appunto, dei processi legati all'internazionalizzazione ed in generale all'orientamento all'export che ha caratterizzato la maggior parte delle imprese che nel corso del periodo esaminato hanno mostrato di saper reagire in maniera efficace alla morsa della crisi; al tema dell'internazionalizzazione si affiancherà poi una riflessione sui processi di innovazione intrapresi da molte aziende, che in alcuni casi, come avremo modo di approfondire in seguito, si sono anche accompagnati a processi di digitalizzazione relativi alle aree produttive. Ciò consente, altresì, di porre le basi per un approfondimento più specifico sul tema della formazione e dei fabbisogni formativi che possono emergere coerentemente con lo sviluppo di questi

processi e di cui si farà cenno nel corso del capitolo sui fabbisogni inespressi, anche a fronte delle considerazioni emerse dai colloqui con esperti e testimoni privilegiati del panorama industriale dell'Emilia-Romagna.

Il Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere riporta che nel 2014 le imprese emiliano-romagnole che hanno registrato una presenza sui mercati esteri rappresentano il 13,8% del totale, circa 1 punto percentuale al di sotto della media del Nord-est ed 1 punto al di sopra della media nazionale. Le imprese dei servizi sono evidentemente svantaggiate da questo punto di vista ed abbassano la quota di imprese esportatrici in maniera sensibile. Focalizzandosi quindi solo sulle industrie, la percentuale di aziende esportatrici sale al 22,6%, ma se si considera solo l'industria in senso stretto – limitando l'impatto negativo dovuto al settore delle costruzioni – la quota cresce sino a sfiorare un terzo del totale: tra le industrie farmaceutiche, ad esempio, che rappresentano un esempio virtuoso dal punto di vista dell'incremento occupazionale e della propensione formativa, quelle presenti sul mercato estero sono circa la metà. Si tratta del valore di gran lunga più elevato, a cui si avvicinano soltanto le imprese della gomma/plastica; anche il settore metalmeccanico e quello elettrico raggiungono una buona quota di imprese esportatrici, soprattutto nelle classi dimensionali maggiori. Rimangono al di sotto della media registrata dall'industria in senso stretto, invece, le imprese tessili, quelle del legno, quelle dei metalli e – in maniera forse sorprendente – quelle alimentari che, come vedremo, manifestano però vari fabbisogni formativi nell'ambito dell'internazionalizzazione.

Dal punto di vista dimensionale, l'orientamento all'internazionalizzazione fotografa un quadro per certi versi inatteso: le micro-imprese presenti sul mercato estero sono meno del 9%, in ragione del fatto che in molti casi si tratta di imprese contoterziste che operano esclusivamente sul mercato italiano. In tutte le altre classi dimensionali, però, la quota di imprese che nel 2014 hanno evidenziato una presenza sui mercati esteri è particolarmente significativa, con le medie imprese che appaiono proporzionalmente più attive rispetto alle grandi. Il dato più significativo, tuttavia, è probabilmente rappresentato dalla cospicua quota di piccole aziende (10-49 dipendenti) posizionate nei mercati stranieri, pari a poco meno di un terzo delle imprese di tali dimensioni, a dimostrazione di come il sistema produttivo regionale stia progressivamente orientando il proprio raggio d'azione verso nuovi scenari e di come la dimensione d'impresa non sempre rappresenti un ostacolo all'avvio di questi processi.

Il Rapporto sull'economia regionale realizzato da Unioncamere mostra come nel complesso l'economia regionale, nel 2015, abbia continuato a crescere grazie al trend positivo del fatturato estero, che ha segnato un incremento del 2,3% nei primi nove mesi dell'anno. Sebbene tutti i settori abbiano messo a segno un aumento delle vendite all'estero, la crescita è risultata più marcata per il complesso delle industrie meccaniche, per le imprese elettriche e, come anticipato nel precedente paragrafo, per quelle dei mezzi di trasporto (+3,4%). Anche l'aggregato delle altre industrie, verosimilmente associate a nicchie di mercato che non di rado si rivolgono a mercati stranieri, ha fatto registrare un andamento crescente dal punto di vista dell'export. In maniera del tutto simile i dati Istat, che prendono in considerazione anche le imprese con più di 500 addetti, indicano che le esportazioni regionali di prodotti dell'industria manifatturiera sono risultate in aumento del 4,1% rispetto allo stesso periodo del 2014. L'andamento delle esportazioni è stato trainato dalla forte crescita (+16,7%) realizzata sui mercati dell'America, in particolar modo quello statunitense, che bilancia il crollo delle vendite in Brasile. È risultata più debole, invece, la crescita delle esportazioni destinate all'Asia, che segna un incremento delle esportazioni verso l'India, comunque ancora limitate, ma si riduce quello più ampio destinato alla Cina. Le vendite sui mercati europei crescono in maniera molto contenuta (meno dell'1,0) soprattutto in riferimento ai mercati tradizionali, quello tedesco e francese su tutti, mentre sono positivi i risultati sul mercato spagnolo e, fuori dall'area dell'euro, nel Regno Unito e in Polonia. Al di fuori dell'area Ue appare particolarmente appetibile il mercato turco, mentre i rischi geo-politici hanno attenuato la portata delle relazioni commerciali con il mercato russo.

I dati Istat mettono in luce come quasi tutti i settori abbiano registrato incrementi delle esportazioni, con il segno meno che caratterizza in particolar modo l'insieme delle industrie della moda, in parte

condizionate dal blocco delle esportazioni verso la Russia; in questo senso si individua una linea di coerenza con i livelli di penetrazione del Fondo che, come già riportato, evidenziano una scarsa adesione e attivazione formativa da parte delle industrie tessili. In positivo, come detto, sono stati notevoli i risultati ottenuti dal settore dei mezzi di trasporto ed altrettanto positivo è stato l'andamento delle vendite estere dell'industria delle apparecchiature elettriche, elettroniche e medicali. Discreto è anche l'andamento dell'industria dei prodotti dei minerali non metalliferi (ceramica e vetro) e dell'industria alimentare. Positivo è l'andamento dell'industria farmaceutica, così come il settore della gomma-plastica, mentre appare in flessione l'industria chimica, che pure è apparsa particolarmente attiva in chiave formativa.

Passando ora ad analizzare in quale misura l'innovazione tecnologica abbia rappresentato una leva competitiva per le aziende dell'Emilia-Romagna, si può ricorrere ai dati resi disponibili dal Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere, che forniscono alcune indicazioni utili in merito alle imprese che hanno attivato processi di innovazione nel corso degli anni, utilizzando come indicatore lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi; come evidente si tratta di un parametro che solo parzialmente riesce a mostrare la capacità innovativa di un'impresa, ma può comunque fornire diverse indicazioni utili circa i settori più dinamici nel periodo preso a riferimento. D'altronde, anche il concetto stesso di innovazione si presta ad essere inteso in maniera molto differenziata nei vari contesti aziendali, ed inevitabilmente tra le imprese che nel 2014 hanno introdotto nuovi prodotti e servizi vi sono sicuramente gradi e tipologie di innovazione molto diversi. Non vi è alcun dubbio che negli ultimi anni, nonostante il perdurare delle difficoltà economiche, numerose imprese abbiano scelto di intraprendere la strada dell'innovazione, privilegiando cambiamenti nei modelli di business e concentrando gli investimenti sul capitale umano. Le imprese di successo hanno scommesso su diversi fattori di competitività, dalla ricerca di nuovi mercati all'acquisto di nuovi macchinari e all'introduzione di innovazioni, alle quali si aggiungono gli investimenti nel settore della ricerca e sviluppo e della formazione.

Poste queste necessarie premesse si sottolinea innanzitutto come la quota di imprese innovatrici in Emilia-Romagna nell'anno 2014 sia pari al 14% del totale regionale, per un valore superiore alla media nazionale di oltre un punto percentuale. L'ambito industriale appare molto più propenso all'innovazione rispetto ai servizi; tra le imprese dell'industria in senso stretto circa una su cinque ha sviluppato, nel corso del 2014, nuovi prodotti o servizi; il settore chimico/farmaceutico è sicuramente il più attivo, tanto che oltre un terzo delle proprie imprese dichiara un'innovazione nell'anno preso in esame. Questo dato appare in stretta coerenza con l'orientamento all'internazionalizzazione segnalato in precedenza, a dimostrazione del fatto che la competitività internazionale richiede necessariamente uno sforzo in termini di innovazione di prodotto e servizi che in molti settori è stato effettivamente operato. L'associazione tra internazionalizzazione ed innovazione non sembra essere così forte, invece, nel settore alimentare, presente sui mercati esteri in maniera più contenuta rispetto ad altri settori industriali, ma molto più orientato di altri ad un'innovazione di prodotto, che nel caso dei generi alimentari e delle bevande è verosimilmente più agevole da attuare. Innovazione e penetrazione nei mercati internazionali sembrano invece essere due facce della stessa medaglia nel settore trainante della nostra regione: il metalmeccanico registra infatti un buon 22,8% d'imprese innovatrici nel 2014. Si tratta, come noto, di un settore molto eterogeneo dal punto di vista della dimensione d'impresa, in cui non di rado le imprese instaurano rapporti di filiera che in alcuni casi si traducono in fabbisogni formativi comuni.

La dimensione d'impresa incide ovviamente in modo molto significativo anche sullo sviluppo di nuovi prodotti e servizi da parte delle imprese. Le micro-imprese innovatrici non superano il 12%, mentre le piccole sono il 17,5%. Resta leggermente al di sotto del 30%, infine, la quota di medie imprese innovatrici, mentre meno di una grande impresa ogni due ha sviluppato nuovi prodotti nel 2014.

La capacità di sostenere processi d'innovazione in azienda richiede consapevolezza, non solo da parte delle stesse imprese, ma anche dei soggetti istituzionali che si occupano di politica economica,

soprattutto in una fase storica come quella attuale in cui è essenziale rilanciare gli investimenti anche in questo campo.

A questo proposito l'approfondimento di un intervento promosso dalla Regione Emilia-Romagna nell'ambito del programma di realizzazione del POR FESR 2007-2013¹ può costituire un interessante spunto di riflessione, rappresentando altresì un utile parametro per verificare l'utilità, l'efficacia ed in generale la risposta delle imprese ad una tipologia di intervento a supporto degli investimenti in innovazione, specie per quanto riguarda l'ambito ICT.

La forte partecipazione al bando, con quasi duemila domande pervenute, pone l'accento sull'importanza attribuita all'investimento in ICT. Indubbiamente, questa forte partecipazione delle imprese pare evidenziare la necessità di risposta agli effetti della crisi; una crisi che ha avuto, da un lato, un forte impatto sulle relazioni fra le imprese, in particolare fra committenti e fornitori, mentre dall'altro ha stimolato la necessità di ampliare e diversificare i prodotti e i mercati di sbocco. Nel contempo le caratteristiche dei progetti di investimento evidenziano anche l'importanza attribuita dalle imprese nell'uso intensivo e strategico dell'ICT. Soprattutto al fine di cogliere le dinamiche e le finalità dell'utilizzo delle tecnologie digitali nell'ambito dei sistemi di piccole e medie imprese, è utile premettere una distinzione relativa ai canali attraverso cui le innovazioni entrano in azienda e agli effetti che si riflettono sulla crescita del territorio. Le innovazioni, del resto, possono essere generate non solo direttamente dalle imprese dell'ICT che producono e sviluppano queste tecnologie ma anche, in maniera indiretta, dagli investimenti in beni strumentali che incorporano tecnologie informatiche, requisito che inevitabilmente rende tali imprese strettamente interconnesse con il resto del sistema industriale ed in rapida espansione anche sul territorio regionale.

Il settore ICT in regione è rappresentato da 9mila imprese che offrono un'occupazione stabile a circa 33mila persone, caratterizzato dalla netta prevalenza di PMI specializzate, in più della metà dei casi, nello sviluppo di software e nel *data processing*, mentre in termini dimensionali predominano le realtà di piccole e medie dimensioni, le quali traggono la loro forza dall'offerta di prodotti di nicchia che le ampie opportunità tecnologiche del settore consentono di realizzare e nella specializzazione su particolari categorie di clienti, rappresentate dalle principali filiere di specializzazione dell'economia regionale. Proprio quest'ultimo passaggio è fondamentale, poiché permette di cogliere come un'interazione più efficace (anche in chiave formativa) tra il mondo delle piccole e medie aziende dell'ICT e il panorama di imprese manifatturiere su cui è imperniata l'economia regionale, potrebbe generare un valore aggiunto fondamentale in termini di competitività del sistema-impresa.

Ritornando al bando, si riporta come i contenuti dei progetti presentati abbiano tracciato una serie di obiettivi di seguito riassumibili in tre punti:

- rafforzare le reti e stimolare le transazioni fisiche con network virtuali supportati dall'Information Technology, tanto per le imprese del commercio, quanto per le imprese della subfornitura meccanica;
- introdurre soluzioni innovative nella gestione d'impresa ed adottare automatismi nel processo produttivo (riduzione dei costi di gestione del magazzino conseguente all'utilizzo di un sistema ERP);
- creare nuovi business ed ampliare quelli esistenti attraverso lo sviluppo di piattaforme tecnologiche in grado di segmentare la domanda ed accrescere l'opportunità di raggiungere nuovi consumatori.

¹ Il Bando è stato promosso dalla Regione Emilia-Romagna a sostegno dei progetti di introduzione di ICT nelle piccole e medie imprese e si inserisce nell'ambito della strategia più generale definita dall'Asse II del POR FESR 2007-2013. Esso aveva la finalità di sostenere gli investimenti innovativi delle piccole e medie imprese; gli interventi ammissibili a finanziamento dovevano avere ad oggetto l'introduzione di strumenti informatici e telematici avanzati e la loro integrazione con l'organizzazione aziendale (acquisto e vendita on-line, sviluppo di sistemi di cooperazione e collaborazione tra aziende, razionalizzazione della logistica, miglioramento organizzativo nella produzione e/o nei processi innovativi di prodotto, sviluppo di altri processi strategici aziendali, e così via).

I progetti ammessi a finanziamento nell'ambito del suddetto bando sono senza dubbio una preziosa fonte informativa circa gli obiettivi e le caratteristiche delle innovazioni introdotte. Quasi la metà delle domande finanziate risulta associata alla manifattura, con una prevalenza molto netta da parte delle imprese meccaniche, sia quelle di subfornitura, afferenti in larga parte al settore dei metalli, sia quelle che realizzano macchinari complessi o specifici componenti, appartenenti al settore della fabbricazione dei macchinari e delle attrezzature.

Prendendo a riferimento il settore meccanico l'aspetto predominante del processo produttivo che caratterizza le tante imprese di subfornitura del panorama regionale è rappresentato dal reparto delle macchine automatiche, in cui risiedono centri di lavoro a controllo numerico che eseguono lavorazioni su specifiche richieste del cliente; a supporto di queste strumentazioni sono impiegati software di programmazione e simulazione CAD/CAM. Molti progetti, inoltre, prevedono l'implementazione del sistema gestionale ERP (Enterprise resource planning), ossia il sistema informatico che integra tutti i processi e le aree di gestione di un business (vendite, acquisti, gestione magazzino, contabilità). In alcune situazioni, inoltre, le imprese ipotizzano l'introduzione all'interno del processo produttivo della nuova tecnologia di stampa 3D, la quale consente di velocizzare la fase della progettazione.

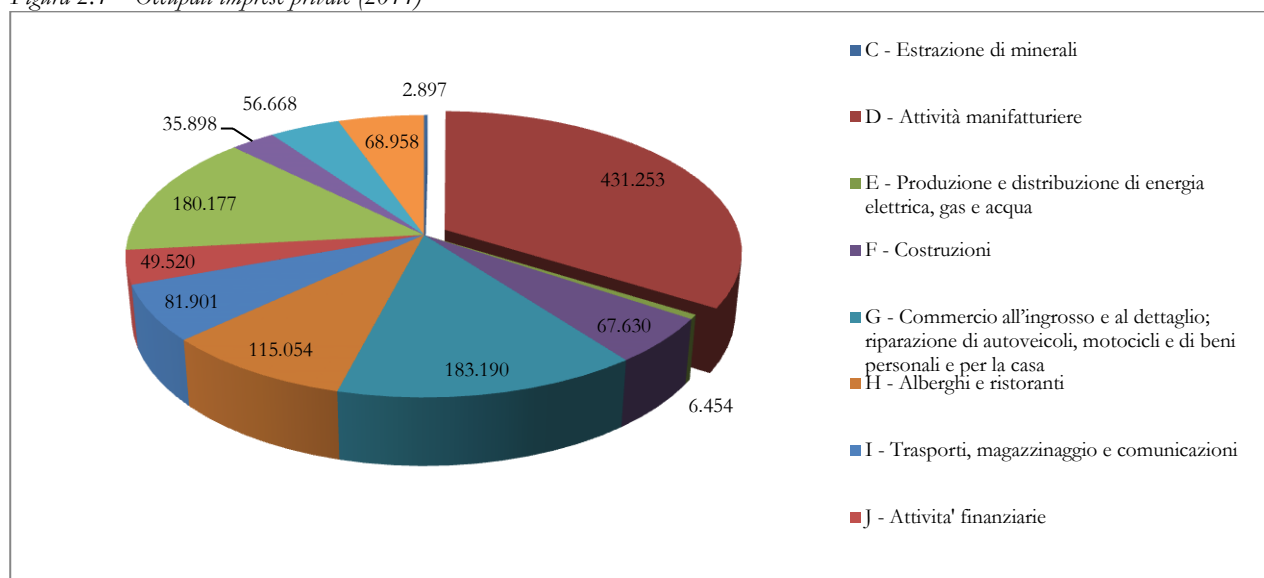
Un altro esempio significativo è tratto da una piccola realtà aziendale del settore alimentare che intende adottare una strategia comune a molte piccole imprese del settore, incentrata sull'adozione di sistemi di certificazione del processo produttivo, a garanzia della qualità e tipicità del prodotto, cercando così di posizionarsi su segmenti di domanda diversi da quelli a cui tradizionalmente si rivolgono le grandi imprese dell'industria alimentare, tipicamente la grande distribuzione. L'introduzione di nuove tecnologie digitali, in questo caso, è finalizzata alla volontà di sperimentare nuovi canali di vendita, come la commercializzazione diretta on-line, e alla necessità di diffondere in maniera trasparente informazioni qualitative sui propri prodotti, quali la loro tracciabilità e certificazione. Altri esempi riguardano gli investimenti orientati all'installazione di reti a banda larga, alla creazione di reti wireless interne e alla creazione di piattaforme cloud, cioè una piattaforma software costituita da diversi servizi come l'archiviazione, l'elaborazione o la trasmissione dati e caratterizzata dalla disponibilità "on demand" attraverso internet. In alcuni casi, infine, i progetti si sono orientati verso l'introduzione o la revisione di sistemi CRM (Customer relationship management), ossia il sistema di gestione delle relazioni con i clienti. Essi consentono di generare una maggiore efficienza operativa nel campo della progettazione e di poter assistere i clienti anche da remoto, da cui la necessità sopracitata di ampliare la connettività a banda larga.

2.4 Rilevanza delle tipologie di lavoratori raggiunti nel contesto occupazionale della regione

In questo paragrafo si attingerà principalmente ai dati presenti nell'Osservatorio statistico Inps. Alla luce della scelta operata per la stesura del paragrafo 2.3, in cui l'attenzione si è focalizzata su due temi specifici, si cercherà ora di comprendere alcune caratteristiche del tessuto occupazionale dell'Emilia-Romagna con particolare riferimento all'anno 2014. Al fine di delineare un quadro delle professionalità più richieste in regione nel periodo preso in esame, si approfondiranno in seconda battuta le assunzioni previste dalle imprese nel 2015, attingendo alla banca dati del Sistema Informativo Excelsior e alle indicazioni derivanti dall'Osservatorio Isfol sui fabbisogni professionali, offrendo un quadro prospettico sui profili professionali più richiesti dalle imprese della nostra regione nel periodo 2014-2018.

La predominanza manifatturiera, indicata dal punto di vista delle imprese attive, trova un inevitabile riflesso anche in termini di occupati, con una altrettanto prevedibile prevalenza del settore industriale. Un terzo dei lavoratori dipendenti dell'Emilia-Romagna appartengono all'ambito manifatturiero, a fronte di un peso di tale settore che in termini di imprese si attesta al 22%.

Figura 2.4 – Occupati imprese private (2014)

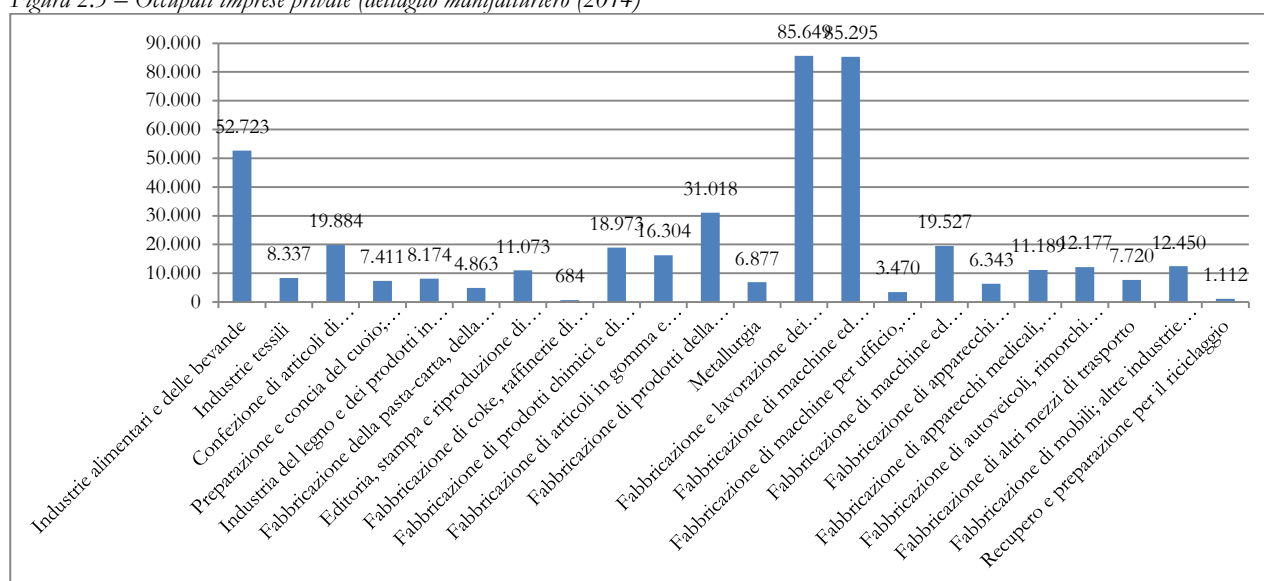


Fonte: INPS

Come si può osservare dalla figura 2.5 gli unici settori a tenere il passo del manifatturiero, seppur a debita distanza, sono il commercio ed i servizi alle imprese, entrambi per una quota di occupati pari al 14%. Oltre i 100mila addetti si segnala anche il settore ristorativo/alberghiero, mentre incidono più debolmente sul totale degli occupati gli altri settori.

Vista la netta caratterizzazione manifatturiera che connota l'Emilia-Romagna, è evidente come un focus su tale comparto sia sicuramente più utile a delineare quali siano i settori che maggiormente pesano sul computo complessivo degli occupati.

Figura 2.5 – Occupati imprese private (dettaglio manifatturiero (2014)



Fonte: INPS

La figura 2.6 evidenzia una predominanza molto netta da parte del settore metalmeccanico che supera gli 85mila dipendenti sia per quanto concerne la “Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo”

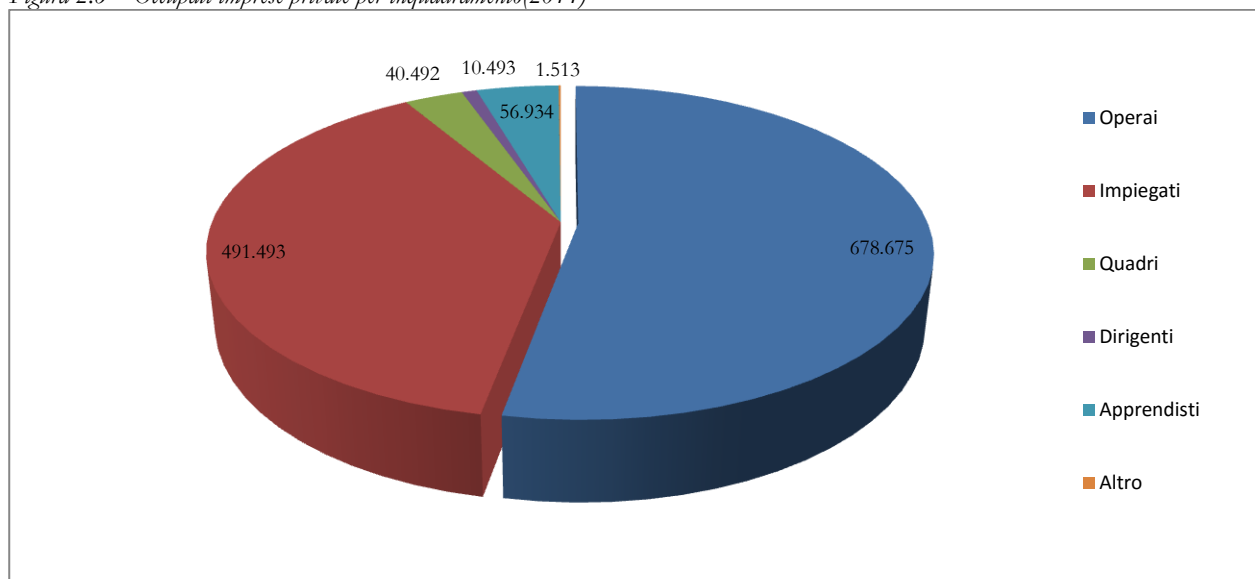
sia per quanto attiene alla “Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici”, tanto che i dipendenti di questi due settori costituiscono quasi il 40% regionale.

Anche il settore alimentare impiega una cifra consistente di lavoratori, che equivale ad oltre 50mila addetti; se nel caso dei due settori sopracitati – in particolar modo quello meccanico – l’apporto delle grandi imprese controbilanciava, in termini di occupati, una rappresentatività più debole dal punto di vista delle imprese, nel caso delle industrie alimentari, invece, prevalgono nettamente le realtà più piccole, nella stragrande maggioranza dei casi con meno di dieci dipendenti. Viceversa il settore ceramico, quarto per lavoratori dipendenti nello scenario manifatturiero emiliano-romagnolo, si caratterizza per una dimensione media d’impresa più sostenuta, che porta il settore con i suoi oltre 30mila addetti a coprire circa il 7% dei dipendenti in regione. Non superano invece il 5% degli addetti nel manifatturiero tutti gli altri settori.

Gli occupati delle imprese private in Emilia-Romagna sono in prevalenza di genere maschile. Su questo dato impatta significativamente la componente operaia che caratterizza il tessuto produttivo dell’Emilia-Romagna, che ad eccezione del comparto tessile vede una predominanza maschile in tutti i settori dell’industria in senso stretto. Lo sbilanciamento in favore della componente maschile è ovviamente più marcato nella metalmeccanica dove circa un lavoratore ogni cinque risulta di genere maschile, mentre molto più equilibrato risulta il rapporto nel settore alimentare, in cui la componente femminile supera il 42%. È interessante sottolineare come un altro settore a forte impatto occupazionale sul totale regionale, cioè quello ceramico, si caratterizzi per una significativa presenza femminile, pari a circa un terzo del totale; ciò indica come, al di là della forte presenza operaia, in prevalenza maschile, che caratterizza le aree produttive, non è da sottostimare il peso di una componente impiegatizia in cui la presenza femminile appare più significativa che in altri settori.

D’altronde la qualifica ed in generale la tipologia d’impiego incidono, come ovvio, sulla composizione di genere all’interno dell’intero panorama regionale. Considerando l’intero settore terziario, la prevalenza femminile è netta in alcuni ambiti, soprattutto nella ristorazione (63%) e in settori meno impattanti in termini di addetti come l’istruzione e la sanità privata, con quota prossime o persino superiori all’80%. I due settori prevalenti, commercio e servizi alle imprese, in virtù anche dell’eterogeneità d’imprese che li caratterizzano, mostrano invece un maggiore bilanciamento che si sostanzia in una più debole prevalenza femminile, in entrambi i casi non superiore al 55%.

Figura 2.6 – Occupati imprese private per inquadramento(2014)



Fonte: INPS

Appare estremamente interessante sviluppare una disamina anche dal punto di vista contrattuale; la figura 2.6 evidenzia la forte prevalenza operaia che connota il tessuto produttivo della nostra regione. Gli oltre 678mila addetti con qualifica operaia rappresentano più del 53% del totale dei lavoratori dipendenti in Emilia-Romagna. La predominanza operaia risulta ovviamente più marcata nell'industria rispetto a quanto non accada nei servizi: il manifatturiero nel suo complesso, ad esempio, registra una quota di operai superiore al 61%. Le differenziazioni, anche all'interno dello stesso settore manifatturiero, sono però molto evidenti. Si passa da settori in cui la componente operaia si spinge a ridosso o persino oltre il 70% (alimentare, gomma/plastica, pelle, legno, metallurgia e fabbricazione di prodotti metallici) ad altri in cui è inferiore alla media, come nel caso del settore della "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici" o quello della "Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi" in cui gli operai, sul totale degli addetti, sfiorano il 56%. Il settore ceramico, pur superando la media, si ferma al 64%, mentre nell'industria chimica la presenza operaia è persino più debole di quella impiegatizia. Si tratta dell'unico settore in cui si verifica questa specificità, se si esclude quello della "Fabbricazione di altri mezzi di trasporto", non particolarmente impattante in termini di addetti e spesso analizzato assieme al già citato caso dell'industria dell'automobile.

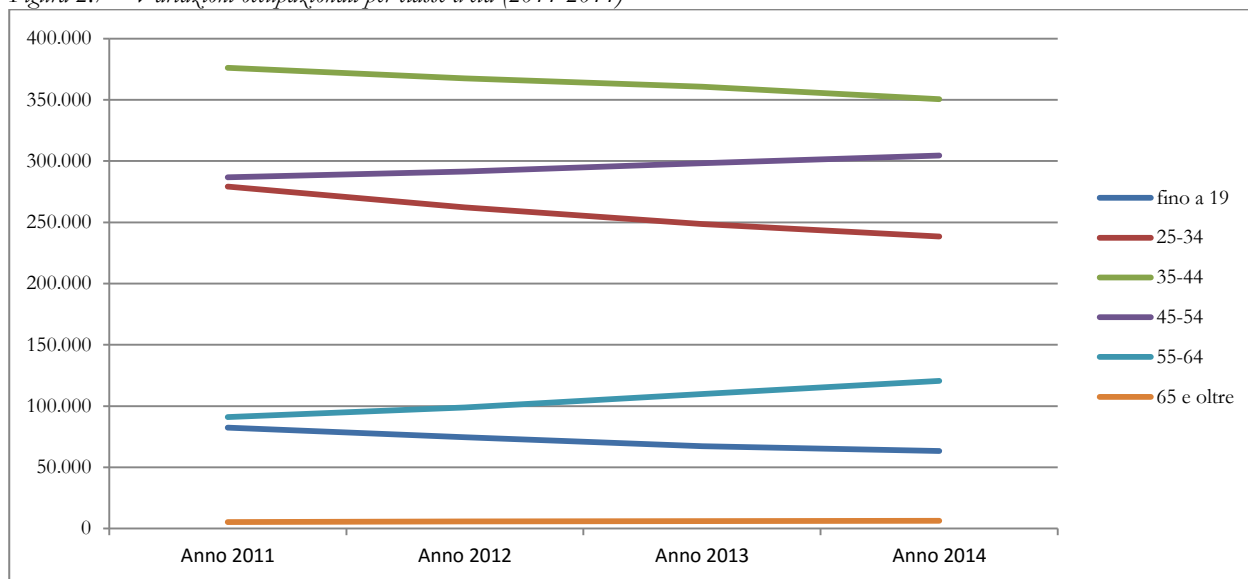
La componente impiegatizia, che a livello regionale pesa per il 38,4%, nel settore manifatturiero copre il 30,5% e supera quella operaia, talvolta anche in maniera netta, in settori a minore impatto occupazionale: oltre al già citato caso delle industrie chimiche si segnala come nel settore "Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici" oltre il 67% dei lavoratori sia assunto con qualifica impiegatizia, sebbene in termini assoluti il numero di addetti non superi le 3.500 unità.

Per quanto attiene ai servizi, la prevalenza impiegatizia è più che netta nell'istruzione e nelle attività finanziarie, ma è ampiamente sopra la media anche nei servizi alle imprese (43,6%) e nel commercio (57,1%). Questi due settori pesano moltissimo, tanto che le oltre 183mila figure impiegatizie assunte in tali settori rappresentano oltre il 37% degli impiegati in regione.

Infine si segnala come quadri e dirigenti rappresentino in Emilia-Romagna meno del 4% degli assunti in imprese private; più nel dettaglio si nota come il 3,16% degli occupati abbia la qualifica di quadro, mentre i dirigenti sono pari allo 0,82%: alcuni settori si connotano per una presenza di quadri e dirigenti ampiamente sopra la media. È il caso, ad esempio, delle attività finanziarie, che pur non rappresentando un settore particolarmente impattante in termini di addetti sul totale regionale, raggiunge un significativo il 31% di lavoratori inquadrati come dirigenti o quadri.

Tra i settori più rilevanti in termini occupazionali si segnala una presenza di quadri leggermente inferiore alla media per quanto attiene alla "Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici", bilanciata però da una più significativa presenza di dirigenti, superiore alla media regionale. Inferiore alla media regionale è anche la presenza di quadri nei settori metallurgico, alimentare e ceramico, a fronte della quale tuttavia, negli ultimi due casi, si segnala però una più marcata presenza della componente dirigenziale. Nei settori trainanti del terziario è invece molto più debole la presenza di figure dirigenziali: sia nel caso del commercio sia in quello dei servizi la quota di quadri è infatti inferiore al 2,55%, mentre è nettamente al di sotto dell'1% la quota di dirigenti.

Figura 2.7 – Variazioni occupazionali per classe d'età (2011-2014)



Fonte: INPS

In ultimo è interessante riportare alcune indicazioni circa i livelli occupazionali per classe d'età, con le relative variazioni percentuali tra un anno e l'altro. Si osserva in primo luogo come nel 2014 quasi un terzo degli occupati abbia un'età compresa tra i 35 ed i 44 anni. Se a questi si aggiungono i lavoratori di età compresa tra i 45 ed i 54 anni (28,1%), ne deriva che queste due classi accolgono oltre il 60% dei lavoratori emiliano-romagnoli all'anno 2014. Gli impatti della crisi economica ed in particolare le difficoltà d'accesso al mercato del lavoro per i soggetti più giovani sono più che evidenti osservando la serie storica riportata nella figura 2.5. I giovani al di sotto dei 19 anni risultano in calo dal 2011 di oltre 23 punti percentuali, un calo preoccupante a cui fa da contraltare un inevitabile incremento delle classi d'età maggiori, del 32,3% per la classe 55-64 anni e del 18,7% per quanto attiene agli over 65. Il dato ancor più preoccupante è rappresentato dalla classe 25-34, il cui calo è stato costante dal 2011 in avanti ed ha portato ad una perdita di occupati nell'ordine di 14,7 punti percentuali.

Come indicato nella parte introduttiva, a conclusione di questo paragrafo si riportano alcune indicazioni che suggeriscono su quali professionalità insiste la maggiore richiesta delle imprese. Questa disamina è funzionale anche al fine di fornire alcune chiavi di lettura utili a valutare la coerenza che i fabbisogni espressi ed intercettati dal Fondo assumono rispetto all'occupabilità ed adattabilità dei lavoratori nel contesto produttivo regionale, aspetto che sarà approfondito più nel dettaglio nel corso del quarto capitolo. In primo luogo occorre sottolineare la previsione di un netto incremento occupazionale sul medio periodo per quanto concerne il gruppo professionale degli "imprenditori, amministratori e amministratori di grandi aziende", con una crescita quadriennale pari al 5,1%. Questa tendenza si sostanzia in una forte richiesta di responsabili di piccole imprese del settore turistico-ristorativo e, in ambito industriale, nella ricerca di figure dirigenziali in area commerciale/vendite e finanza/amministrazione. Proprio in quest'ultima area, peraltro, appare decisamente complesso reperire profili in grado di ricoprire le posizioni in questione.

Il gruppo attinente alle professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione evidenzia per il 2015 una forte richiesta di diversi profili professionali: su tutti gli ingegneri energetici e meccanici e gli analisti e progettisti di software, quest'ultimi peraltro estremamente complessi da reperire sul mercato del lavoro, tanto che oltre la metà delle assunzioni previste per il 2015 risulta di difficile reperimento. Di ancor più difficile reperimento sono i profili degli ingegneri industriali e gestionali – seppur a fronte di una richiesta più contenuta da parte delle imprese – mentre le imprese percepiscono come più agevole il reclutamento di specialisti nei rapporti con il mercato, anch'essa professionalità molto richiesta nel

2015. Questo tipo di professionalità risiede all'interno del grande gruppo delle "professioni tecniche nell'organizzazione, amministrazione e nelle attività finanziarie commerciali", oltre a quello delle "professioni tecniche in campo scientifico, ingegneristico e della produzione", i quali tradizionalmente accolgono la quota prevalente degli occupati in regione e che si mantengono su livelli analoghi anche nella prospettiva di medio periodo.

Analogamente anche le professioni qualificate nelle attività commerciali confermano la propria rilevanza nel tessuto produttivo regionale, con una previsione di assunzione che si mantiene costante anche a medio raggio; non è un caso che una delle professioni più richieste sia proprio quella di tecnico della vendita e della distribuzione, figure non sempre di facile reperimento da parte delle aziende, soprattutto se è richiesto un alto livello di specializzazione. Un'altra tipologia di professione tecnica fortemente richiesta dalle imprese è quella di contabile: in questo caso il reperimento di soggetti adatti a ricoprire il ruolo non è particolarmente complesso, trattandosi di professionalità "mature" in cui anzi le assunzioni risultano spesso legate all'esigenza di sostituire pensionamenti o maternità. Tra le professioni tecniche la figura del disegnatore industriale appare quella di più difficile reperimento, così come quella dei tecnici esperti in ambito informatico.

Relativamente alle professionalità legate all'ambito artigiano, si sottolinea la previsione di un incremento occupazionale per quanto riguarda gli "operai e artigiani specializzati nella meccanica di precisione". Non secondaria è la richiesta, anche nel breve periodo, di meccanici e montatori di macchine industriali e di attrezzisti di macchine utensili, quest'ultimi abbastanza complessi da reperire sul mercato; altri profili di difficile reperimento sono gli elettricisti nelle costruzioni civili e gli installatori e riparatori di apparati elettrici ed elettromeccanici.

Conduttori di impianti industriali e operatori addetti ai macchinari industriali rappresentano professionalità su cui le previsioni di assunzione da parte delle imprese rimangono su livelli elevati anche nel medio periodo; si tratta di figure con un livello di qualificazione richiesto non necessariamente alto e quindi il reperimento sul mercato non è particolarmente complesso. Sfugge da questa tendenza solo il profilo professionale degli assemblatori e, in parte, quello degli operai addetti a macchine utensili automatiche e semiautomatiche industriali, circa i quali il crescente livello di specializzazione rende leggermente più complesso il reperimento sul mercato. Si tratta di professionalità afferenti al grande gruppo degli "operai semi-qualificati di macchinari fissi per la lavorazione in serie e operai addetti al montaggio" che nella proiezione quadriennale appare in leggero calo, pur mantenendo un numero di addetti particolarmente significativo, come inevitabile a fronte di un andamento positivo da parte dei comparti industriali trainanti dell'economia regionale.

2.5 Conclusioni

La struttura economico-produttiva dell'Emilia-Romagna ha dimostrato, in questi ultimi anni, una capacità complessivamente buona di reagire al perdurante periodo di crisi, sia pure con situazioni molto diversificate per settore di attività, come del resto accaduto in altre aree del Paese. La rilevanza dei settori economici maggiormente raggiunti da Fondimpresa nel contesto produttivo regionale appare, pertanto, caratterizzata da una sorta di doppia proporzionalità: sia rispetto alla dimensione complessiva dei singoli settori (in termini di numero di aziende e occupati), sia nei confronti di quei settori che hanno dimostrato una maggiore reattività alla crisi, attraverso due leve strategiche come l'innovazione tecnologica e la propensione all'internazionalizzazione, circa i quali la formazione – soprattutto, ma non necessariamente, tramite il Fondo – si è in molti casi aggiunta come ulteriore fattore di competitività.

Le imprese dei settori più trainanti per l'economia regionale – mecatronico, biomedicale, chimico-farmaceutico, ICT, parte del settore ceramico, le imprese medio-grandi del settore alimentare – sembrano, pertanto, entrate in una sorta di circolo virtuoso in cui la maggiore attenzione verso nuovi obiettivi di sviluppo genera una domanda di formazione in genere soddisfatta tramite il Fondo: una volta formate, le stesse imprese riescono a proporsi con maggiore incisività sui mercati e ad accettare,

contestualmente, nuove sfide, con conseguenti ulteriori fabbisogni formativi. Viceversa, i settori che hanno maggiormente risentito della crisi economica appaiono meno propensi ad un utilizzo della formazione in chiave di crescita professionale e competitiva, e le aziende di tali settori che utilizzano il Fondo appaiono maggiormente “appiattite” sulla formazione necessaria ad ottemperare gli obblighi di legge (in primis l’edilizia, ma anche le imprese del settore tessile diverse dai “grandi marchi” più noti). Nell’intercettare i settori meno proposti alla formazione e nella capacità di proporsi come leva strategica per ridurre l’incertezza si gioca una parte rilevante delle opportunità di crescita futura di Fondimpresa.

3 - CONFRONTO DELLA FORMAZIONE EROGATA CON LA FORMAZIONE CONTINUA FINANZIATA CON FONDI DIVERSI

3.1 Nota introduttiva sulla metodologia di analisi

La metodologia di analisi adottata ha previsto un esame documentale finalizzato ad esplorare le caratteristiche e gli specifici canali di finanziamento regionale delle attività di formazione continua. Nello specifico si è attinto al Rapporti Annuale d'Esecuzione 2014 relativo alle attività realizzate mediante il finanziamento del Fondo Sociale Europeo, con particolare riferimento alla conclusione della programmazione FSE 2007-2013. A questi si aggiungono i dati relativi alle operazioni svolte mediante le risorse previste dalla legge 53/2000.

Attingendo al Rapporto Isfol sulla Formazione Continua, sono state poi sviluppate alcune riflessioni circa gli spazi coperti da Fondimpresa e quelli coperti dalle altre fonti di finanziamento alla formazione continua. In questo modo si è cercato di offrire alcune chiavi di lettura utili a comprendere in che modo i due canali possano attivare sinergie nella direzione di un'offerta formativa più completa e coerente con i fabbisogni delle imprese.

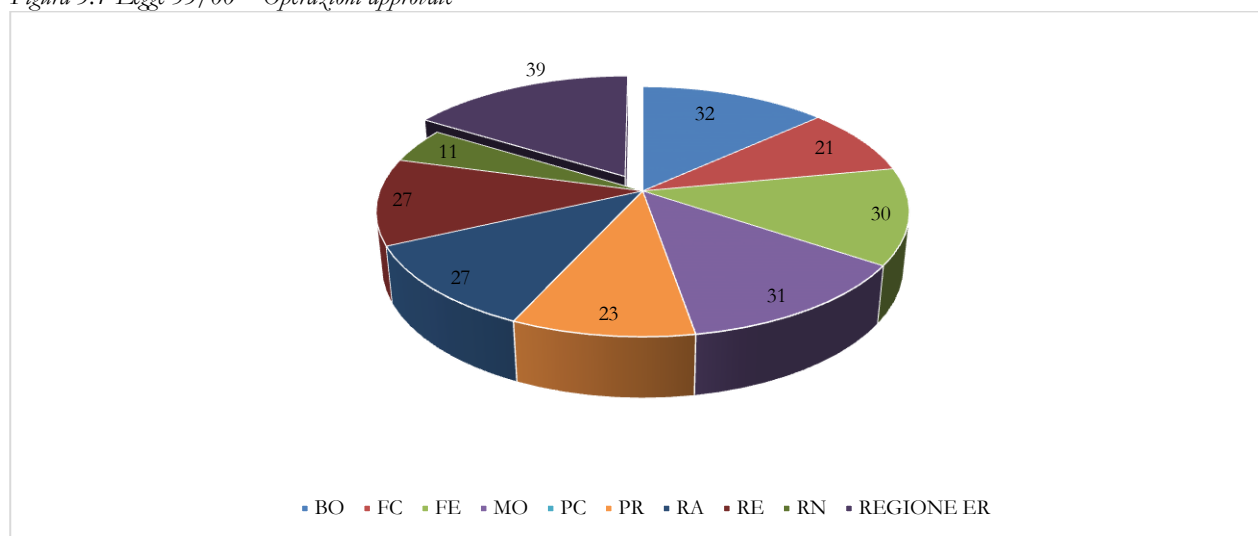
3.2 Le altre fonti di finanziamento della formazione continua

Nel 2014 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali non è intervenuto con un nuovo decreto di riparto delle risorse relativamente al contributo di cui alla L. n. 236/1993 (ex art. 9), e così anche l'anno successivo. Nel corso di tali anni il Ministero, sulla base degli interventi disposti dalle varie Regioni, ha continuato a finanziare le iniziative a valere sui decreti di riparto emanati nel corso degli anni precedenti, quindi non ponendo risorse aggiuntive. In Emilia-Romagna i finanziamenti di cui alla L. n. 236/1993, pur tenendo in considerazione le peculiarità normative dei diversi canali di finanziamento², sono stati di fatto assorbiti dalle risorse previste dall'art. 6 comma 4 della L. n. 53/2000.

Nel 2014 sono state approvate 241 operazioni formative attraverso l'utilizzo di questa linea di finanziamento, per un totale di 5.422.896 euro investiti, con contributo regionale aggiuntivo di oltre 1 milione di euro per un totale di 39 operazioni approvate.

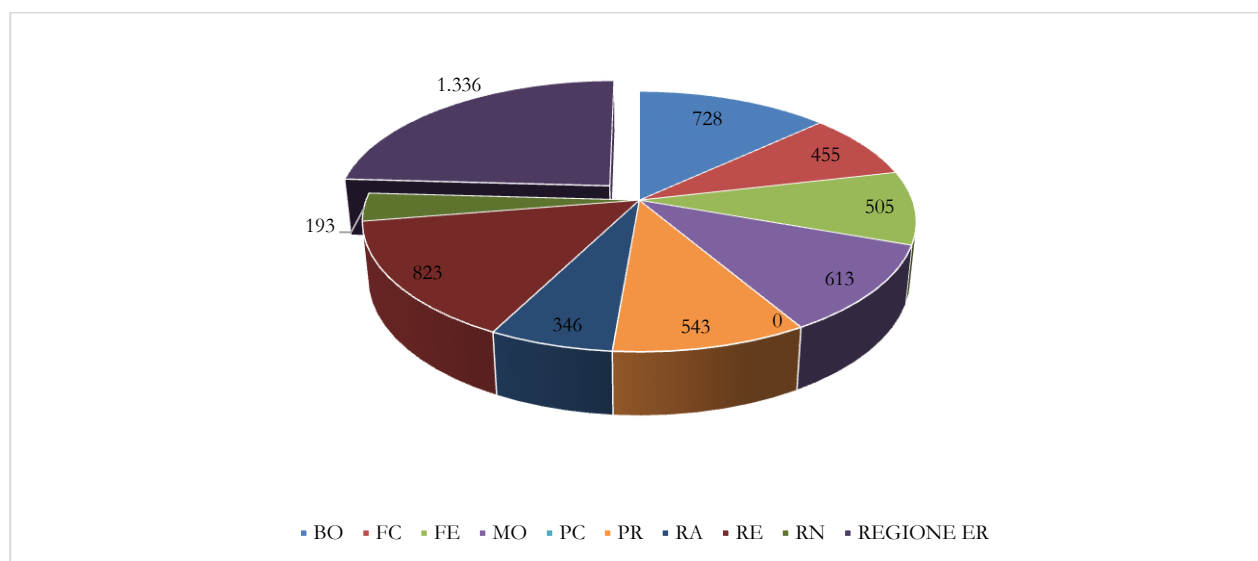
² L. n. 236/93, finanziamenti verso: servizi di informazione e consulenza o offerta di formazione continua in favore dei lavoratori in cassa integrazione straordinaria e degli iscritti nelle liste di mobilità, diretti a favorirne la riqualificazione o la ricollocazione. L. n. 53/2000, finanziamenti verso: conciliazione tempi di vita e lavoro, riduzioni orarie concordate che richiedono adeguamenti organizzativi e professionali.

Figura 3.1 Legge 53/00 – Operazioni approvate



Fonte: Regione Emilia-Romagna

Figura 3.2 Legge 53/00 – Partecipanti fisici



Fonte: Regione Emilia-Romagna

I lavoratori coinvolti nell'anno 2014 sono stati 5.542, dei quali il 43% di genere femminile; in massima parte, circa il 35%, risultano di età compresa tra i 40 e i 49 anni, mentre il 30% ha un'età compresa tra i 30 e i 39 anni. Per oltre il 51% dei casi i lavoratori coinvolti sono in possesso di buona istruzione di base ovvero istruzione secondaria superiore, che permette l'accesso all'istruzione terziaria. Gli obiettivi formativi delle operazioni finanziate sono stati quelli previsti dalla legge e ribaditi in appositi bandi provinciali e regionali: in massima parte si sono rese disponibili quindi azioni finalizzate a supportare i processi di innovazione, sviluppo competitivo o di riposizionamento di singole imprese o di comparti/filiere produttive dei sistemi industriali regionali per lo più, nel 2014, della meccatronica e della motoristica e delle industrie culturali e creative. Nel 2015 gli interventi prevalenti hanno riguardato invece il settore delle costruzioni. I destinatari delle azioni sono per lo più lavoratori delle imprese che, sulla base di accordi contrattuali compresi accordi quadro fra le parti a livello territoriale o settoriale, prevedono quote di riduzione dell'orario di lavoro in contrasto a situazioni di crisi e quindi di

rischio occupazionale. Si tratta, in ogni caso, di iniziative piuttosto marginali, effettuate secondo modalità “*just in time*”, naturalmente in rapporto ad altri interventi di finanziamento pubblico di ben differente consistenza.

Anche per la Regione Emilia-Romagna il 2014 ha rappresentato un anno di passaggio tra le programmazioni comunitarie e ha visto l’Autorità di Gestione impegnata, da un lato, a garantire la piena attuazione della programmazione 2007-2013, dall’altro a definire la strategia ed il Programma Operativo 2014-2020. Nel 2014 la Regione, in qualità di Organismo Intermedio del Programma nazionale Garanzia Giovani, ha definito e dato avvio, tra l’altro, alla realizzazione del Piano di attuazione regionale per rendere disponibili misure e azioni rivolte ai giovani inoccupati che non seguono percorsi di formazione, i cosiddetti Neet (*Not engaged in Education, Employment or Training*). Si tratta quindi di una sorta di fase transitoria, che si è conclusa solo con l’approvazione, da parte della Commissione Europea, del Programma Operativo FSE 2014-2020. Nonostante ciò, anche l’anno di riferimento di questa ricerca è stato periodo di continuità rispetto alle programmazioni formative regionali, grazie per lo più al completamento della programmazione conclusa ed allo stanziamento di risorse aggiuntive.

Nel 2014, a fronte di una programmazione delle risorse FSE 2007-2013 che al 31 dicembre 2013 vedeva un impegno di oltre il 100% delle risorse, la Regione ha integrato i finanziamenti ancora disponibili a valere sul FSE con le risorse comunitarie di cui all’Iniziativa Europea per l’occupazione dei Giovani, già richiamata, risorse regionali e nazionali ed il Fondo Regionale per l’inclusione sociale e lavorativa delle persone disabili. In questo modo l’infrastruttura educativa, inclusiva e formativa e i servizi per il lavoro hanno potuto proseguire nelle offerte e nelle prestazioni, senza soluzione di continuità, per l’intero anno in esame. Tra l’altro, in vista della conclusione dell’attuazione del POR FSE 2007-2013, nel corso del 2013 la Regione Emilia-Romagna ha prorogato le linee di programmazione e indirizzi per il sistema formativo e per il lavoro 2011/2013 (D.G.R. n. 145 del 3 dicembre 2013) e l’Accordo triennale tra Regione e Province (D.G.R. n. 1973 del 16 dicembre 2013). Questa scelta, condivisa con le Parti Sociali, ha consentito di rendere operative le attività e tutte le offerte fino all’approvazione da parte dell’Assemblea Legislativa delle linee di programmazione e degli indirizzi per il periodo successivo 2014-2020. Nel 2014, con D.G.R. n. 435 del 31 marzo, la Regione ha assegnato alle Province un’ulteriore quota di risorse Fondo Sociale Europeo Asse II Occupabilità, con la finalità principale di garantire le azioni e gli interventi specialistici erogati dai Servizi per l’impiego.

Tabella 3.1. Lo stato delle operazioni al 31.12.2014 POR FSE 2007-2013 Rapporto Annuale di Esecuzione PO FSE (2014)

Assi di intervento	Operazioni presentate	Operazioni approvate	Importo impegnato	% operazioni sul tot.	% impegnato sul tot.
Asse I – Adattabilità	24.083	21.579	211.680.902,78	67,30%	22,80%
Asse II – Occupabilità	8.478	5.596	473.309.025,05	17,50%	51,00%
Asse III – Inclusione sociale	2.708	2.086	106.531.414,90	6,50%	11,50%
Asse IV - Capitale umano	1.252	626	96.158.737,13	2,00%	10,40%
Asse V – Transnazionalità e interregionalità	12.012	2.128	12.440.717,63	6,60%	1,30%
Asse VI – Assistenza tecnica	48	48	28.600.371,19	0,10%	3,10%
Totale	48.581	32.063	928.721.168,68	100,00%	100,00%

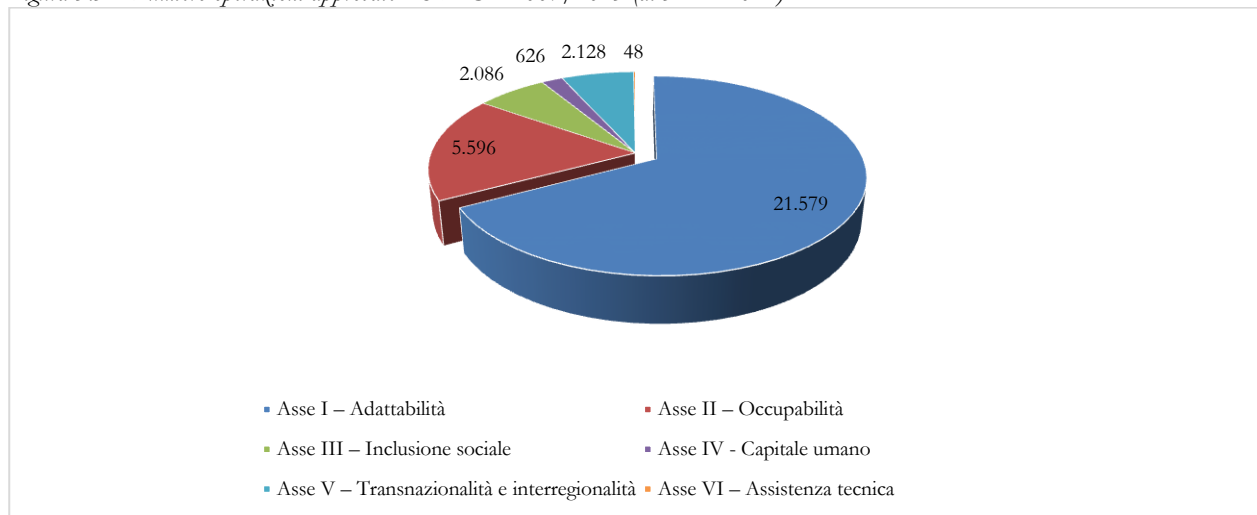
Fonte: Regione Emilia-Romagna

Il Rapporto Annuale di Esecuzione del POR FSE al 31 dicembre 2014 evidenzia che a quella data sono state approvate 32.063 operazioni, per un valore di impegno di oltre 928 milioni di euro. Le spese effettive sostenute dai beneficiari al 31/12/2014 sono arrivate a superare 680 milioni di euro, corrispondenti all’80,6% del programma FSE. In termini di valori assoluti, prioritario è stato l’Asse II

(Occupabilità) con un impegno di oltre 473 milioni di euro pari al 51% del totale impegnato. Complessivamente, a fine anno 2014 risultavano avviate ben 31.059 operazioni (il 96,9% delle approvazioni), mentre ne risultavano terminate 28.134, pari ad oltre il 90% di quelle avviate e quasi l'88% di quelle approvate. L'Asse Capitale umano registrava, sempre a dicembre 2014, la percentuale più elevata di operazioni avviate rispetto a quelle approvate (99,7%), seguito dall'Asse Inclusione sociale con il 99,3% e dall'Asse Adattabilità, che registrava la percentuale più alta di operazioni terminate, con il 97,1% delle approvate ed il 98,5% rispetto alle avviate.

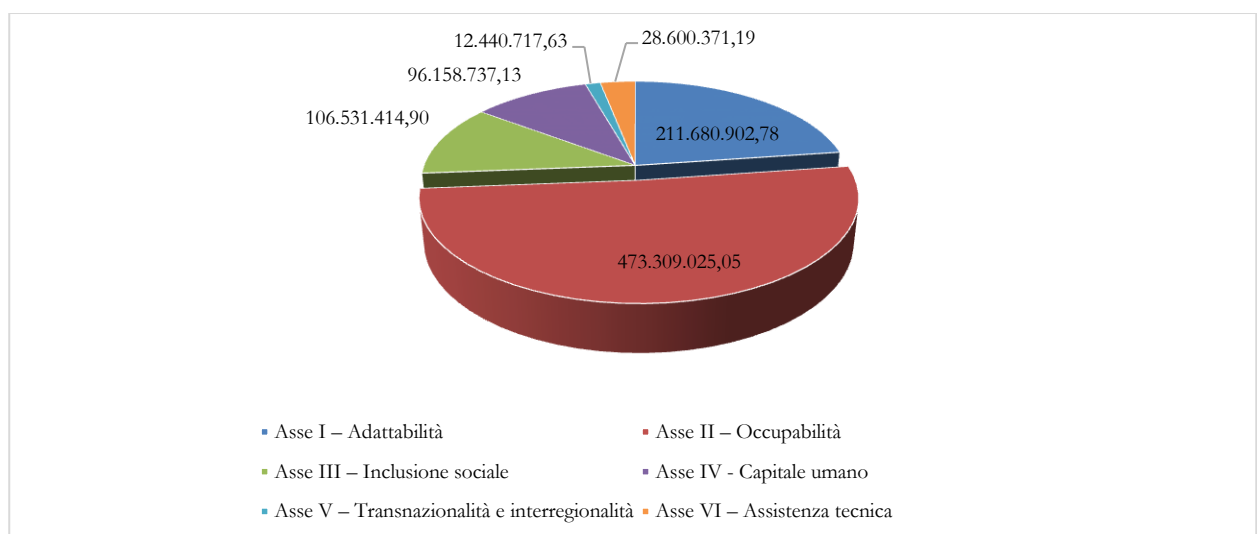
Analizzando la distribuzione delle operazioni per Asse si evidenzia la prevalenza per quantità proprio per l'Adattabilità (oltre il 67% del totale delle operazioni), seguito dall'Asse II Occupabilità (17,5%). A livello finanziario, invece, sono maggiori gli impegni sull'Asse Occupabilità (pari al 51% del totale approvato) seguiti da quelli sull'Asse Adattabilità (che pesa per il 22,8% del totale impegnato).

Figura 3.3 – Numero operazioni approvate POR FSE 2007/2013 (al 31-12-2014)



Fonte: Regione Emilia-Romagna

Figura 3.4 – Importo impegnato POR FSE 2007/2013 (al 31-12-2014)



Fonte: Regione Emilia-Romagna

Ciò che più interessa in questa sede è analizzare il complesso delle aree presidiate dalla programmazione regionale rispetto alla formazione pubblica finanziata. Ai nostri fini è necessario quindi approfondire in particolare le tipologie di intervento, nonché i destinatari finali. Appare chiaro che l'Asse FSE più inerente agli scopi della nostra analisi è il primo, ossia l'Asse Adattabilità, perché riguarda l'offerta formativa rivolta ai lavoratori occupati, quindi l'area in cui agiscono anche i Fondi interprofessionali. Tale Asse individua la priorità di "accrescere l'adattabilità dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori, al fine di migliorare l'anticipazione positiva dei cambiamenti". L'Asse ha 3 Obiettivi comuni a cui si associano, indicati tra parentesi, specifici obiettivi operativi.

- a) Sviluppare sistemi di formazione continua e sostenere l'adattabilità di lavoratori (orientare le iniziative di formazione continua; rafforzare e diversificare gli interventi di formazione continua nel settore privato con priorità alle PMI, ai lavoratori e lavoratrici anziani e a quelli con bassa qualificazione).
- b) Favorire l'innovazione e la produttività attraverso una migliore organizzazione e qualità del lavoro (sviluppare interventi rivolti alle persone occupate con rapporti di lavoro non subordinati; favorire le pari opportunità di genere; sviluppare un sistema integrato di sicurezza e qualità del lavoro; sostenere l'adattabilità nelle organizzazioni del lavoro finalizzata alla modernizzazione delle imprese).
- c) Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e imprenditorialità (accompagnare i percorsi di innovazione nei processi produttivi e nelle strategie di mercato).

La misura prevalente di intervento dell'Asse I è stata quella orientata alla riqualificazione-conversione dei lavoratori³, ma appare significativo anche il peso di programmi di riorganizzazione del lavoro e, soprattutto, di vera e propria ristrutturazione d'impresa o anticipazione dei cambiamenti attesi. Coerentemente con i criteri che sottendono l'Asse Adattabilità, la tipologia nettamente prevalente in termini di operazioni avviate è costituita, a tutto il 2014, proprio dalla formazione continua, con percentuali pari rispettivamente al 60%, 49% e 98% negli obiettivi a) b) e c). Meno rilevanti sono invece, nell'obiettivo a), la tipologia della formazione permanente (26%) e della formazione iniziale per adulti (5,8%), nell'obiettivo b) gli incentivi per la conciliazione (22,4%) e la formazione permanente (9,5%) ed infine, nell'obiettivo c), la formazione per la creazione d'impresa con appena lo 0,5% delle Operazioni approvate.

Sempre rispetto all'Asse Adattabilità, in riferimento alle caratteristiche dei destinatari avviati (179.252 contro i 154.096 del 2013) si sottolinea che:

- oltre il 46% è rappresentato da donne, confermando tendenzialmente lo stesso livello del passato;
- rispetto alla media del 46% circa di donne nell'Asse, l'obiettivo a) dell'Adattabilità vede la più elevata concentrazione di donne (oltre il 48%) mentre l'obiettivo b) e l'obiettivo c) si assestano al 44,1%;
- i lavoratori autonomi rappresentano il 23,3%, di cui quasi il 40% donne;
- l'obiettivo a) è quello con il più elevato numero di lavoratori autonomi con una percentuale del 23,7% rispetto ad una media dell'Asse del 23,3%;
- si conferma il trend di crescita, in termini di incidenza percentuale, dei lavoratori over 55 (7,7% rispetto al 7,3% del 2013);

³ La maggior parte delle politiche attive per attraversare la crisi sono state attuate dalla Regione Emilia-Romagna attraverso lo strumento dell'assegno formativo; questo ha determinato un aumento molto rilevante del numero delle operazioni presenti all'interno dell'Asse Adattabilità, in quanto, come previsto dal sistema di monitoraggio, ogni voucher è stato equiparato a un'operazione. Più che il numero delle operazioni, spesso di piccola entità, è quindi prezioso il dato sul loro orientamento più distintivo oltre che sul loro finanziamento complessivo.

- l'obiettivo c) dell'Adattabilità vede un numero di over 55 pari all'8,6% dei destinatari, quindi superiore di quasi un punto percentuale rispetto alla media del 7,7% dell'Asse;
- sono prevalenti i destinatari con titoli di studio equiparato al livello ISCED 3 (quindi istruzione secondaria superiore) per un valore pari a oltre il 51%;
- l'obiettivo b) dell'Adattabilità è quello con la percentuale più elevata di titoli di studio universitari e post universitari con il 23,1% su una media dell'Asse del 19,7%;
- rispetto alle aziende di appartenenza dei destinatari, si evince come siano maggioritarie le micro e piccole imprese;
- relativamente alle imprese, sono maggioritarie negli obiettivi specifici a) e b) quelle rientranti nella fascia 10-49 addetti, mentre nell'obiettivo specifico c) risultano maggiormente rilevanti le imprese con un numero di addetti addirittura inferiore a 10.

Le azioni predisposte per il perseguimento del primo obiettivo specifico a) “Sviluppare sistemi di formazione continua e sostenere l'adattabilità dei lavoratori”, come già detto, riguardano prevalentemente la formazione continua dei lavoratori con percorsi che valorizzano il bagaglio di conoscenze già acquisite dalle persone in un'ottica di permanenza e stabilizzazione nel mercato del lavoro. Più nel dettaglio, le Amministrazioni Provinciali nel 2014 hanno realizzato, rispetto a questa linea di intervento, le seguenti attività:

- formazione continua promossa direttamente dall'azienda e legata a specifiche esigenze del contesto aziendale: azioni formative finalizzate allo sviluppo di competenze e figure professionali in grado di gestire ed implementare i risultati della ricerca e le attività di trasferimento tecnologico (priorità per le PMI, ai lavoratori/lavoratrici anziani/e o con bassa qualificazione);
- azioni formative (anche in modalità *just in time*) finalizzate ad accrescere le competenze dei lavoratori più deboli e precari come gli over 45, i lavoratori con basse professionalità, i lavoratori con contratti non stabili e i lavoratori espulsi o a rischio di espulsione. Particolare attenzione è stata rivolta ai lavoratori con bassa scolarità con l'attivazione di percorsi tesi al conseguimento di una qualifica o alla certificazione di unità di competenze (v. diverse esperienze fatte nel settore tessile e meccanico);
- formazione permanente ad accesso individuale rivolta a persone occupate (percorsi personalizzati finalizzati a sviluppare competenze riferite al Sistema Regionale delle Qualifiche);
- azioni di supporto al reinserimento di persone espulse o a rischio di espulsione dal mercato del lavoro a causa di crisi o ristrutturazioni aziendali;
- azioni di promozione dell'interazione tra operatori del sistema economico produttivo, sistema scolastico-formativo e autonomie locali del territorio, allo sviluppo della cultura tecnico-scientifica e tecnologica.

Per l'obiettivo specifico b) “Favorire l'innovazione e la produttività verso una migliore organizzazione e qualità del lavoro”, gli interventi delle Amministrazioni Provinciali hanno previsto invece la realizzazione di attività di formazione per l'accompagnamento e lo sviluppo dei processi di innovazione tecnologica e di adeguamento ai cambiamenti dei sistemi economici e produttivi, dei sistemi di imprese e delle imprese con particolare riferimento alla promozione dell'internazionalizzazione.

In riferimento all'ultimo obiettivo specifico, c) “Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità”, infine, la programmazione ha privilegiato interventi “su misura” che rispondessero ai bisogni formativi delle aziende al fine di sostenere sia le riorganizzazioni aziendali sia la permanenza al lavoro dei lavoratori. Le principali azioni previste comprendono interventi volti a fronteggiare la crisi economica e occupazionale e la formazione di supporto all'imprenditorialità. Le azioni più significative attuate nel 2014 hanno previsto:

- formazione manageriale per imprenditori, neoimprenditori e figure chiave delle imprese, per accrescere le competenze delle figure decisionali e sviluppare percorsi di innovazione nei processi produttivi e nelle strategie di mercato;
- azioni formative volte al sostegno di imprese in situazione di crisi (anche settoriale e/o territoriale) o in fase di ristrutturazione attraverso la realizzazione di operazioni caratterizzate da modalità organizzative e formative flessibili (anche in modalità just in time);
- interventi formativi finalizzati all'innovazione d'impresa, a favore di aziende che intendono modificare il proprio assetto produttivo e il proprio posizionamento sui mercati internazionali investendo nella qualificazione dei propri dipendenti (con priorità alle PMI);
- interventi volti a supportare e consolidare reti di imprese per la sperimentazioni di azioni innovative relative a servizi di cura e sostegno delle famiglie e delle pari opportunità di genere nel lavoro.

La programmazione provinciale dell'Asse Adattabilità conferma quanto indicato nelle precedenti annualità. Le Amministrazioni Provinciali hanno anche proseguito alcune azioni specifiche all'interno degli Assi: a titolo di esempio, la Provincia di Bologna ha consolidato l'intervento a supporto dello sviluppo e dell'estensione di un network di imprese finalizzato alla realizzazione di una Community per la valorizzazione delle donne e del lavoro (Asse I - Adattabilità), mentre la Provincia di Parma ha promosso un'attività di formazione e accompagnamento a supporto di PMI per lo sviluppo di un progetto di conciliazione aziendale (Asse I - Adattabilità).

3.3 La governance degli altri canali di finanziamento

Rispetto alla governance della programmazione, la Regione Emilia-Romagna ha siglato un'intesa con le Amministrazioni Provinciali in qualità di Organismi Intermedi, finalizzata a coordinare le competenze di programmazione generale e territoriale attribuite a Regione e Province dalla normativa vigente, attraverso due livelli di programmazione: a) le "linee di programmazione e indirizzi per il sistema formativo e per il lavoro"; b) un "accordo tra Regione e Province dell'Emilia-Romagna per il coordinamento della programmazione per il sistema formativo e per il lavoro" (D.G.R. n.532/2011), definito a partire dalle competenze di Regione e Amministrazioni Provinciali in tema di programmazione e attuazione delle politiche formative e del lavoro.

La Regione ha mantenuto gli interventi volti a promuovere il successo formativo, ampliando e qualificando le diverse opportunità offerte dal sistema di istruzione nazionale, dal sistema di Istruzione e Formazione Professionale, dalla Rete Politecnica Regionale anche rivolta agli occupati.

La programmazione delle politiche formative in Emilia-Romagna, ovviamente, non si limita al solo POR FSE, ma interagisce con le programmazioni di altri fondi, nazionali e comunitari. Tale approccio "unitario" caratterizza tutta la filiera dell'offerta regionale senza particolari differenze, anche negli strumenti utilizzati. Ad esempio nel settennio 2007-2013 (e la stessa dinamica è prevista nella programmazione FSE successiva) l'Adattabilità del capitale umano, e quindi la proposta di formazione continua, è entrata in sintonia, se non proprio in contatto stretto, con azioni dei Fondi Interprofessionali, in continuità con le esperienze che hanno avuto inizio in Emilia-Romagna a partire dalle logiche dell'accordo siglato tra Regione e Parti Sociali nel gennaio 2008⁴. Operativamente, le sinergie sono andate determinandosi seguendo almeno due direzioni e forme diverse.

- 1) Condivisione di strumenti e linguaggi: la formazione continua, tutta, a cominciare da quella finanziata POR FSE, è ricondotta alla formalizzazione e certificazione di conoscenze e competenze secondo procedure in capo ad un soggetto terzo e istituzionale, a garanzia della

⁴ Accordo tra Regione Emilia-Romagna e Parti Sociali (sulla Formazione Continua), 24 gennaio 2008

qualità dei percorsi formativi, di un metodo scientifico e non autoreferenziale (azienda-lavoratori) della valutazione del fabbisogno, di uno strumento che favorisce i criteri di selezione del personale aziendale in entrata.

- 2) Dialogo tra offerte diversamente finanziate: ai Fondi Interprofessionali è data la possibilità di finanziare parte di percorsi, sia pure con obiettivi definiti e distinti, nei quali interviene finanziamento regionale o comunitario. È il caso, proprio nel 2014, di aziende meccaniche e tessili che hanno portato a qualifica, o unità di competenza, lavoratori a basso livello di scolarità, e di aziende che hanno utilizzato contestualmente sia percorsi di riconversione professionale per lavoratori in uscita sia di potenziamento delle professionalità per puntellare la produttività e valore aggiunto interno.

La 48^a edizione del Rapporto annuale Censis ha descritto situazioni simili a quelle indicate al punto 2). Su un campione rappresentativo di imprese con oltre 20 addetti, una quota rilevante di aziende ha avviato negli anni della crisi un vero e proprio processo di riorganizzazione e ben il 41,8% avrebbe rimesso mano all'organizzazione aziendale apportando significativi cambiamenti. La sostituzione di professionalità divenute obsolete o comunque non sostenibili in termini di costo (processo che avrebbe coinvolto in Italia 40,3% del totale delle imprese) si è accompagnata a spinte ad innovare le competenze, aggiornando quelle esistenti e acquisendone di nuove: il 41,9% delle imprese avrebbe effettuato assunzioni inserendo nuove professionalità e il 26,9% si sarebbe attivato per convertire e riqualificare il personale esistente. L'esigenza di supportare il cambiamento in corso si sarebbe accompagnata a quella di ottimizzare l'organizzazione interna e rimotivare i gruppi di lavoro, in un processo complesso che avrebbe visto ridisegnare dal basso l'organizzazione aziendale, con il *re-engineering* dei processi lavorativi (38%), l'introduzione di nuove prassi, la riorganizzazione dei gruppi di lavoro (31,7%) e la revisione dei turni e degli orari interni (26,5%).

Si è quindi assistito ad una condivisione di strumenti e linguaggi, ad un dialogo tra offerte e tra mezzi finanziari di programmazione e indirizzo. L'obiettivo è il lavoro di qualità, resistente e stabile solo perché competitivo.

In questo quadro di scelte si inserisce il Patto per il lavoro, sottoscritto tra Regione e Parti Sociali nel luglio 2015, di cui si riporta di seguito un passaggio contenuto nella premessa:

“Siamo di fronte ad una nuova rivoluzione industriale e di mercato. Dal 2000 il contesto competitivo ha raggiunto un'estensione globale che ha generato una complessa riorganizzazione dei cicli produttivi e un crescente bisogno di competenze. (...) Si stanno affermando nel mondo e saranno dominanti nei prossimi decenni nuovi modelli organizzativi (...) L'offerta di formazione dovrà permettere, in collaborazione con la programmazione dell'offerta formativa dei Fondi interprofessionali (...) l'efficacia di rispondere alla domanda di competenze di imprenditori, dipendenti e lavoratori autonomi per favorire la loro permanenza qualificata in impresa, sostenerli nell'affrontare eventuali transizioni tra un lavoro e un altro e accompagnarli in percorsi di crescita e mobilità professionale”.

3.4 Il confronto fra gli spazi coperti dalla formazione Fondimpresa e dalle altre fonti di finanziamento

Per avviare una riflessione relativamente agli spazi coperti in Emilia-Romagna da Fondimpresa e da altre fonti di finanziamento occorre preliminarmente riportare alcune indicazioni generali sulla formazione complessivamente erogata in Emilia-Romagna nel periodo preso in esame. Più precisamente, al fine di fornire un quadro di sintesi sulla propensione formativa delle imprese dell'Emilia-Romagna, si può attingere all'indagine sviluppata dal Sistema Informativo Excelsior che, monitorando le previsioni occupazionali, fornisce anche alcune indicazioni circa le attività formative

intraprese dalle aziende italiane. Prendendo a riferimento il 2014, l'indagine riporta come a livello nazionale il 62,4% dei lavoratori che le imprese intendono assumere nel corso dell'anno successivo saranno inseriti in sessioni di formazione integrativa successive all'assunzione. Questi percorsi comprendono sia le attività intraprese internamente all'azienda, sia quelle svolte presso enti esterni, ma anche i percorsi di affiancamento *on-the-job* da parte di lavoratori più esperti. Si rileva, in generale, un diffuso innalzamento dell'impegno formativo che le imprese programmano per i neo-assunti, in modo particolare per coloro che saranno chiamati a ricoprire le posizioni aziendali di maggiore responsabilità; ciò richiama una particolare attenzione verso un efficace quanto tempestivo inserimento nei processi aziendali dei neo-assunti, in particolare di quelli a più alto livello di competenze e a maggior impatto tecnico-organizzativo sui risultati aziendali.

Il dettaglio regionale riporta alcune interessanti indicazioni circa l'attitudine formativa delle imprese emiliano-romagnole. I dati, nello specifico, mostrano le quote d'impresa, per classe dimensionale e settore, che nell'anno 2014 hanno effettuato corsi di formazione per i propri dipendenti. Ne deriva una percentuale di imprese formatrici, nel panorama regionale, pari al 26,4%, un valore in linea con il Nord-est del Paese, ma nettamente più positivo rispetto al dato nazionale.

La classe dimensionale minore, popolata dalle micro-imprese con meno di 10 dipendenti, ha attivato percorsi di *training* nel 21,7% dei casi, formando poco più del 18% dei potenziali beneficiari. Questo *mismatch* è molto più evidente nelle altre classi dimensionali: le aziende con 10-49 addetti che hanno fatto formazione nel 2014 sono il 34,4% di quelle potenziali, ma solo il 20,4% dei lavoratori risultano beneficiari degli interventi di formazione. Le imprese da 50-249 dipendenti hanno svolto corsi di formazione nel 58,6% dei casi, ma i lavoratori raggiunti sono stati solamente il 24,6%. Molto bassa è anche la quota di lavoratori messi in formazione dalle grandi imprese (51,5%), che pure hanno fatto formazione nell'87,4% dei casi.

Il confronto tra la quota di imprese formatrici dell'industria e dei servizi mostra discrepanze contenute, seppur crescenti all'aumentare della dimensione aziendale: il valore più elevato dal punto di vista dell'attitudine formativa è prevedibilmente raggiunto dalle grandi industrie, che in più del 90% dei casi hanno effettuato corsi di formazione nel 2014. Public utilities e imprese farmaceutiche rappresentano le tipologie d'azienda più virtuose dal punto di vista formativo; non a caso si tratta di settori molto dinamici anche dal punto di vista delle assunzioni e molti degli interventi formativi erogati sono stati presumibilmente associati anche ai percorsi d'inserimento dei neo-assunti. Più contenuta è invece la quota di imprese che hanno fatto formazione nel settore dei servizi e, soprattutto, nel settore tessile/abbigliamento, che registra un 12,4% sul totale delle aziende del settore.

Dal punto di vista dei dipendenti raggiunti gli esiti sono nel complesso abbastanza simili rispetto a quanto riportato in merito alle aziende. Nelle public utilities (68,7%) si registra però maggiore partecipazione rispetto alle imprese farmaceutiche in cui i lavoratori formati risultano comunque più del 40%. A seguire si collocano le industrie estrattive e quelle metalmeccaniche, che raggiungono rispettivamente quota 35% e 20%, con valori ben al di sopra della media del settore, in particolare per le classi dimensionali maggiori.

Nei servizi è molto elevata la partecipazione formativa di imprese specializzate nei servizi finanziari ed assicurativi, dove oltre il 77% degli addetti ha svolto interventi di formazione, a fronte di un ammontare di imprese formatrici pari al 57% del settore. Al di sopra della media dei servizi si collocano anche informatica/telecomunicazioni e servizi avanzati alle imprese, mentre il commercio è in linea con la media registrata dall'intero settore (26%); molto contenuta e fortemente al di sotto della media settoriale è invece la partecipazione formativa delle imprese del turismo e della ristorazione, oltre a quella dei rispettivi addetti.

Orientando invece l'attenzione esclusivamente alla formazione svolta mediante il canale dei Fondi interprofessionali, il Rapporto Isfol pubblicato nel 2016 mostra come in termini di piani approvati l'Emilia-Romagna sia la terza regione a livello nazionale, con l'11% di quelli approvati nel periodo

compreso tra gennaio 2014 e giugno 2015. Questo dato conferma l'evidenza, ormai propria dell'intero scenario nazionale, di una conoscenza capillare delle attività e dei meccanismi che regolano i Fondi, tanto che le adesioni si estendono anche a territori e settori che nel recente passato avevano dimostrato estraneità ai processi che regolano gli investimenti in formazione. Ciò è confermato, peraltro, anche dalla percentuale di imprese iscritte, che in Emilia-Romagna rappresentano l'88% delle potenziali aderenti, per un valore tra i più alti in Italia, dietro a Trentino Alto Adige, Basilicata, Puglia, Sardegna e Veneto. Per quanto riguarda la percentuale di dipendenti delle imprese aderenti ai Fondi sul totale dei dipendenti del settore privato, si sottolinea come la quota sia sostanzialmente la medesima (89%), in uno scenario nazionale in cui l'insieme dei lavoratori dipendenti potenzialmente raggiungibili dai Fondi è superiore all'80% in gran parte delle regioni.

Il dettaglio provinciale offre altre indicazioni sul livello di penetrazione dei Fondi in Emilia-Romagna: a livello di imprese aderenti la penetrazione maggiore si rileva a Parma, Modena, Ravenna e Forlì-Cesena, dove oltre l'85% delle imprese con dipendenti è iscritta ad un Fondo, sebbene anche negli altri territori la quota non scenda al di sotto del 65%. Per quanto riguarda i lavoratori, Parma e Ravenna si mantengono al vertice, con oltre il 90% dei dipendenti assunti da aziende aderenti ai Fondi. Anche in questo caso tutte le altre province si mantengono stabilmente nella seconda fascia, non scendendo mai al di sotto dell'82,5%.

Andando oltre queste valutazioni di carattere prettamente quantitativo e utili a fornire un quadro generale sugli orientamenti formativi delle imprese emiliano-romagnole, si può ora focalizzare l'attenzione in maniera più diretta sul rapporto che intercorre tra i Fondi interprofessionali ed altre fonti di finanziamento alla formazione continua. Si sottolinea innanzitutto come sia difficile correggere il tiro rispetto a valutazioni effettuate in precedenti esperienze di monitoraggio, circa il rapporto tra Fondimpresa e altre forme di finanziamento pubblico della formazione.

Prima di avanzare ipotesi circa i possibili aspetti di complementarità tra Fondimpresa e altre forme di finanziamento pubblico alla formazione, è necessario mettere a fuoco le diverse vocazioni che caratterizzano gli stili e la forma dell'offerta formativa; il soggetto e lo strumento finanziatore sono da correlare cioè a vocazioni puntuali che tendenzialmente si confermano e si ripetono.

A proposito di vocazioni, l'offerta formativa dell'Emilia-Romagna si può definire come sistema unitario, sia pure distinto in ambiti diversi, prevalentemente di finanziamento tra gli Assi FSE ma non solo. Effettivamente gli obiettivi dei percorsi formativi, sia relativi all'Asse I PO FSE (Adattabilità) sia all'Asse II PO FSE (Occupabilità), hanno quale minimo comune denominatore quello di portare il lavoratore, dipendente o non occupato, ad accrescere la spendibilità nel mercato del lavoro in logica e senso di qualificazione, ingresso o *placement*. L'utenza non è tanto dissimile da quella alla quale si rivolgono i Fondi Interprofessionali né per fasce di età, né per grado di istruzione o genere. Ma diversa può essere la posizione nel mercato del lavoro (non è, quella regionale, formazione unicamente destinata al lavoratore occupato come è quella dei Fondi Interprofessionali) e diversi sono l'obiettivo e la finalità formativa, anche prendendo in considerazione, per i due sistemi, il medesimo destinatario, vale a dire il lavoratore occupato.

Nel caso della formazione finanziata con risorse FSE gli obiettivi formativi sono in parte più definiti, meno improntati su conoscenze e competenze trasversali e più diretti a profili professionali articolati e complessi. Analisi del fabbisogno e valutazione degli esiti formativi sono regolamentati da un modello di profilazione delle professionalità e di analisi del contesto aziendale che afferisce all'SFRC (Sistema di Formalizzazione e Certificazione delle Competenze). Nel caso dei Fondi interprofessionali le esperienze migliori sono rintracciabili nei Piani finanziati dal Conto formazione per formare e qualificare competenze tecniche e abilità personali. Fondimpresa ha finanziato in Emilia-Romagna numerose

iniziative formative per la sicurezza obbligatoria o complementare (nel di quanto previsto dal Regolamento di Fondimpresa e dei Regolamenti Comunitari e Nazionali sulla materia), ovvero connesse a programmi finalizzati a perfezionare capacità di impiego di strumenti e tecnologie. In definitiva, il potenziale da sviluppare del Fondo in regione è ancora ampio, talvolta penalizzato dalla scarsa partecipazione in termini di rapporto fra aderenti e beneficiarie e dalla non sempre coerente capacità progettuale delle imprese.

Anche la formazione continua dei Fondi Interprofessionali ha una propria vocazione: in primo luogo il sostegno ai settori (siano essi di servizio o industriali), un sostegno sartoriale rispetto alle varie specificità, che passa attraverso interventi diretti sul lavoro dipendente. Due in particolare sono gli aspetti di miglioramento che hanno caratterizzato l'iniziativa del Fondo nel periodo esaminato: da un lato la sempre maggiore propensione al coinvolgimento delle aziende di piccole dimensioni, dall'altro la minore rigidità, o più rapidità e flessibilità, nel garantire e gestire l'offerta.

Sul primo punto è evidente che la mappatura del sistema imprenditoriale ci consegna una sola chiave di lettura: oltre l'85% delle imprese in regione è costituito di piccole e piccolissime realtà e la sfida consiste nel puntare alla loro crescita, anche dimensionale, non certo alla loro esclusione dal "mondo dei medi e dei grandi", con il quale, invece, il confronto è aperto nella competizione quotidiana sui mercati. Sul secondo punto, logicamente connesso al primo, Fondimpresa ha saputo dotarsi di modalità che garantiscono più rapido accesso ai finanziamenti, anche massimamente inclusivi – gli Avvisi a cofinanziamento dei conti formazione sono fondamentali – e, soprattutto, di servizi all'impresa di grande efficacia, facilitati dalla scelta di svolgere a livello decentrato le istruttorie dei piani e dalla condizione di poter garantire sul territorio una presenza costante. Ecco perché nella forza delle articolazioni territoriali e nella loro crescita nel segno della bilateralità si gioca il futuro di Fondimpresa come, in generale, di ogni Fondo Interprofessionale. Queste considerazioni ci portano però a dire che spazi di miglioramento passano anche da una possibile mutualità di strumenti tra le due aree di finanziamento esaminate, oltre che da margini auspicabili di azione comune.

Le esperienze realizzate, gli accordi già esistenti tra la Regione Emilia-Romagna e alcuni Fondi, il già richiamato Accordo tra Regione e Parti Sociali del 24 gennaio 2008, confermano quanto sia possibile un utilizzo consapevole e costante, nelle azioni di formazione continua finanziate da Fondimpresa, del sistema di formalizzazione e certificazione delle competenze approntato dalla Regione. Il Sistema Regionale delle Qualifiche (SRQ) è un modello valido, attraverso l'utilizzo dell'SRFC, come già visto, anche in funzione di analisi del fabbisogno, ed ha il pregio di seguire criteri di valutazione omogenei rispondenti alle caratteristiche comuni delle professionalità del territorio. Non solo, l'SRFC, per le stesse ragioni per le quali è valido strumento di analisi del fabbisogno, può essere punto di riferimento in tutti i casi in cui sia necessario procedere alla selezione di nuove assunzioni.

I progetti aziendali finanziati da bandi FESR-Fondo europeo di sviluppo regionale potrebbero accompagnarsi ad interventi orientati alla professionalizzazione in un combinato disposto tra progettazione formativa finanziata dai Fondi Interprofessionali e trasformazione d'impresa. A questo proposito si sottolinea come la Regione Emilia-Romagna abbia avviato la nuova programmazione 2014-2020 POR-FESR concentrandosi su sei priorità di intervento, a cui si aggiunge l'assistenza tecnica, per la gestione del programma. Le risorse complessivamente destinate all'Emilia-Romagna per la realizzazione del Programma ammontano a 481.895.272 euro e sono suddivise tra i diversi assi come di seguito riportato.

Tabella 3.2. Programma operativo regionale Fesr 2014-2020. Risorse disponibili per assi d'intervento.

Asse	Risorse (€)	%
Ricerca e innovazione	140.568.582	30%

Sviluppo dell'Ict e attuazione dell'Agenda digitale	30.094.764	5%
Competitività ed attrattività del sistema produttivo	120.473.818	25%
Promozione della low carbon economy nei territori e nel sistema produttivo	104.379.054	20%
Valorizzazione delle risorse artistiche, culturali ed ambientali	37.589.526	10%
Città attrattive e partecipate	30.013.716	6%
Assistenza tecnica	18.775.812	4%

Fonte: Regione Emilia-Romagna

Il Programma mira soprattutto a stimolare percorsi di crescita, nella misura in cui offre un sostegno agli investimenti in ricerca ed innovazione, internazionalizzazione e nuova impresa. È evidente la centralità della ricerca/innovazione, come testimonia la cosiddetta Strategia S3-Strategia di specializzazione intelligente, parte integrante del POR FESR. Tale strategia definisce gli obiettivi da raggiungere per il sistema economico regionale nel suo complesso e, al tempo stesso, sottolinea l'importanza delle sinergie con il mondo della ricerca e con quello della formazione su vari temi (ambiente, sviluppo sostenibile, nuove tecnologie, Ict, e così via).

La strategia individua i principali fattori tecnologici ed organizzativi su cui è necessario intervenire per assicurare competitività e crescita al sistema produttivo, i driver dell'innovazione fondamentali alla base di nuove traiettorie di crescita, legati in modo rilevante anche allo sviluppo dei servizi ad alta intensità di conoscenza. Nello specifico, essa individua cinque grandi ambiti produttivi su cui concentrare l'azione delle politiche regionali in termini di innovazione (e aggiungiamo, di formazione): tre di essi (agroalimentare, meccatronica e motoristica, costruzioni) rappresentano gli attuali pilastri dell'economia regionale, mentre gli altri due (salute e benessere, cultura e creatività) possiedono un elevato potenziale di espansione e cambiamento anche per altre componenti del sistema produttivo.

Queste considerazioni, ci portano però a dire che spazi di miglioramento passano anche da una possibile mutualità di strumenti tra le due aree di finanziamento esaminate, oltre che da margini auspicabili di azione comune:

1. le esperienze fatte, gli accordi già esistenti tra regione ER e alcuni Fondi, il già richiamato Accordo tra regione ER e parti sociali del 24 gennaio 2008, ci confermano quanto sia possibile un utilizzo consapevole e costante, nelle azioni di formazione continua finanziate da Fondimpresa, del sistema di formalizzazione e certificazione delle competenze approntato dalla regione ER. L'SRFC è un modello valido, prima di tutto, in funzione di analisi del fabbisogno. Gestito da albi di esperti e da soggetto terzo, ha il pregio di seguire criteri di valutazione omogenei rispondenti alle caratteristiche comuni delle professionalità del territorio e ha il pregio di poter orientare, e nei limiti possibili al contesto nel quale si pone la sua applicazione, verso progetti coerenti di sviluppo d'impresa. Comporta, come conseguenza indiretta, l'approfondimento della progettualità formativa, il suo sviluppo, anche e soprattutto nelle realtà meno dimensionate, entro una estensione temporale di medio periodo nella quale i percorsi formativi si concatenano in un unicum coerente. Non solo, l'SRFC, per le stesse ragioni per le quali è valido strumento di analisi del fabbisogno, è anche bussola di orientamento in tutti i casi sia necessario procedere alla selezione di nuove assunzioni;
2. d'altra parte, la regione ER potrebbe favorire l'utilizzo dell'SRFC rendendo più disponibile il suo costo in bandi specifici ai quali i Fondi Interprofessionali potrebbero accedere;
3. al pari dell'analisi del fabbisogno è necessaria alla formazione continua finanziata da Fondimpresa una più spendibile e chiara verifica degli esiti formativi. A questo serve la

certificazione che, egualmente, può e deve essere mutuata dall'esistente servizio regionale. Parrebbe evidente il vantaggio per il lavoratore di poter certificare, con titolo professionale, il proprio (ed effettivo/oggettivo) livello di competenze e conoscenze professionali (in chiave di spendibilità interna al proprio luogo di lavoro ed esterna). Egualmente, parrebbe evidente per l'impresa il vantaggio di certificare la qualità del proprio capitale umano in chiave di sviluppo, maggiore competitività e trasparenza verso i propri stakeholder e, insieme a questo, vedere soddisfatta l'esigenza di acquistare formazione più funzionale ad una strategia non meramente di brevissimo respiro;

4. I progetti aziendali finanziati da bandi FESR (vedi in tab. 3.2) potrebbero e dovrebbero accompagnarsi ad interventi orientati alla professionalizzazione in un combinato disposto tra progettazione formativa finanziata Fondo Interprofessionale e trasformazione d'impresa.

3.5 Conclusioni

Il 2014 rappresenta un anno di passaggio tra le programmazioni comunitarie: questa fase transitoria si è conclusa con l'approvazione, da parte della Commissione Europea, del Programma Operativo FSE 2014-2020. L'anno di riferimento di questa ricerca risulta in continuità rispetto alle programmazioni formative regionali, grazie per lo più al completamento della programmazione 2007-2013. A fronte di una programmazione delle risorse FSE 2007-2013 che al termine del 2013 vedeva un impegno di oltre il 100% delle risorse, la Regione ha integrato i finanziamenti ancora disponibili a valere sul FSE con le risorse comunitarie di cui all'Iniziativa Europea per l'Occupazione dei Giovani.

Il Rapporto Annuale di Esecuzione del POR FSE al 31 dicembre 2014 evidenzia come a quella data fossero state approvate 32.063 operazioni, per un valore di impegno di oltre 928 milioni di euro. Le spese effettive sostenute dai beneficiari sono arrivate a superare 680 milioni di euro, corrispondenti all'80,6% del programma FSE. In termini assoluti, l'Asse II (Occupabilità) risulta prioritario con oltre 473 milioni di euro pari al 51% del totale impegnato. Analizzando la distribuzione delle operazioni per Asse, si evidenzia la prevalenza proprio per l'Asse Adattabilità (oltre il 67% del totale delle operazioni), seguito dall'Asse II Occupabilità (17,5%). A livello finanziario, invece, sono maggiori gli impegni sull'Asse Occupabilità (pari al 51% del totale approvato) seguiti da quelli sull'Asse Adattabilità (che pesa per il 22,8% del totale impegnato).

Al fine di analizzare le aree presidiate dalla programmazione regionale rispetto alla formazione pubblica finanziata è utile approfondire le tipologie d'intervento erogate, nonché i destinatari finali degli interventi. L'Asse FSE più inerente agli scopi della nostra analisi è quello legato all'Adattabilità, perché riguarda l'offerta formativa rivolta ai lavoratori occupati, l'area in cui agiscono anche i Fondi interprofessionali. Tale Asse ha peraltro tra i propri obiettivi quello di sviluppare sistemi di formazione continua, sostenendo, appunto, l'adattabilità dei lavoratori.

La formazione regionale, continua o permanente, finanziata dal Fondo Sociale Europeo ha dedicato un impegno significativo sia per numero di ore corso sia in termini più propriamente contenutistici. Si può definire come un sistema unitario di offerta di formazione continua o permanente, sia pure distinta in ambiti diversi che richiamano prevalentemente gli assi di finanziamento. L'utenza non differisce in modo significativo da quella dei Fondi Interprofessionali, ma spesso sono differenti la posizione nel mercato del lavoro e l'obiettivo degli interventi. Nel caso della formazione finanziata con risorse FSE gli obiettivi formativi sono probabilmente più definiti, meno improntati su conoscenze e competenze trasversali e più diretti a profili professionali articolati e complessi. Anche la formazione continua dei Fondi Interprofessionali ha una propria vocazione, in primo luogo legata al sostegno ai settori, siano essi di servizio o industriali, un sostegno di tipo sartoriale rispetto alle varie specificità, che passa attraverso interventi diretti sul lavoro dipendente.

Il Rapporto annuale del Censis evidenzia come molte professionalità stiano diventando obsolete o comunque non sostenibili in termini di costo. Le imprese hanno risposto nella maggior parte dei casi inserendo nuove professionalità, altre sono intervenute sull'organizzazione interna attraverso una rimodulazione dei processi lavorativi. Ciò suggerisce che la strategia di numerose imprese, anche emiliano-romagnole, per rispondere alle nuove esigenze dei mercati è la qualificazione del lavoro in termini di professionalità, processi ed organizzazione. In questo panorama la formazione continua è certamente una delle opportunità di maggior rilievo che le imprese hanno a disposizione.

Fondimpresa in Emilia-Romagna raggiunge dimensioni importanti, che la pongono ai vertici rispetto agli altri Fondi Interprofessionali e ad altre forme di finanziamento della formazione dei lavoratori.

Proprio questa considerazione conduce ad affermare che, a fronte di obiettivi di crescita e competitività sempre più sfidanti, i risultati sin qui prodotti non sono ancora del tutto soddisfacenti. In Emilia-Romagna è maturata una competenza ormai più che decennale nella gestione dei processi formativi. Occorre cogliere questa opportunità utilizzando al meglio i Fondi interprofessionali, Fondimpresa in primis. Quest'ultimo in particolare ha confermato negli anni la propria peculiarità di un Fondo inclusivo, organizzato in un'articolazione territoriale radicata e forte, molto vicina al territorio, che dispone di strumenti ed esperienze, rispetto alle modalità di gestione dei Fondi strutturali e in generale della formazione, di primo piano a livello europeo. Si potrebbero aprire nuove opportunità se vi fossero le condizioni per un'intesa tra l'articolazione territoriale del Fondo e la Regione Emilia Romagna, posto che l'offerta di formazione continua deve tendere sempre più ad un sistema strutturato di analisi dei fabbisogni e di certificazione. Così è importante anche superare gli ostacoli che oggi ci impediscono di smontare lo scollamento tra progetti di trasformazione di impresa, che dispongono di notevoli risorse finanziarie, e offerta formativa finanziata dal Fondo per i lavoratori: anche in questa direzione sarebbe utile mettere in campo le condizioni regolamentari che potrebbero dar luogo ad una maggiore sinergia tra le risorse disponibili.

4 - RILEVANZA DEI FABBISOGNI FORMATIVI ESPRESSI INTERCETTATI DA FONDIMPRESA

4.1 Ricostruzione dei fabbisogni formativi espressi intercettati da Fondimpresa

Al fine di ricostruire la domanda di formazione espressa dalle imprese aderenti a Fondimpresa in Emilia-Romagna si richiameranno, in questo paragrafo, le tematiche formative esplorate nei Piani formativi svolti negli anni 2014 e 2015. Si tratta pertanto di fabbisogni formativi che le imprese hanno rilevato non solo nei due anni indicati, ma che sono stati maturati anche nel corso del periodo precedente, trovando una concreta traduzione negli interventi formativi erogati nel biennio 2014-2015. Questa analisi fa seguito alle indicazioni riportate nel capitolo iniziale, in particolare nel paragrafo 1.5, e ne richiamerà i principali risultati, sebbene in questa sede si entrerà più nel dettaglio del fabbisogno formativo espresso dal tessuto produttivo emiliano-romagnolo, evidenziando le tendenze riscontrate a seconda delle classi dimensionali e dei settori d'attività economica, distinguendo peraltro tra le differenti modalità d'impiego dei due canali di finanziamento del Fondo. Come noto, il Conto Formazione rappresenta lo strumento con cui le imprese possono garantirsi un più ampio controllo sulle tempistiche progettuali e la definizione contenutistica degli interventi. Ciò significa che la traduzione di un fabbisogno in uno specifico percorso di formazione è tendenzialmente più rapida rispetto a quanto accade per il Conto di Sistema, riducendo il rischio d'obsolescenza dei fabbisogni formativi.

Focalizzando prioritariamente l'attenzione sul Conto Formazione, occorre ribadire nuovamente come il tema della salute e sicurezza sul luogo di lavoro sia stato ampiamente il più affrontato all'interno dei Piani realizzati: oltre un quarto delle ore erogate nel biennio in esame è stato dedicato a questo tema, ed è verosimile pensare che gran parte di essa sia associata ad interventi formativi obbligatori a norma di legge. La tendenza a realizzare azioni formative sulla sicurezza connessa prevalentemente all'ambito dell'obbligatorietà è confermata, peraltro, da un'analisi dei Piani progettati, e non sono rari i casi in cui le imprese appartenenti a classi di rischio elevate destinano la stragrande maggioranza delle risorse accantonate sul Conto Formazione proprio alla sicurezza obbligatoria. Nei settori in cui la formazione sulla sicurezza riveste un ruolo centrale è interessante sottolineare come da parte di alcune aziende si rilevi un lodevole sforzo per andare oltre il mero assolvimento di un obbligo normativo, nella direzione di una più trasversale diffusione della "cultura della sicurezza" in azienda. Quest'opera di sensibilizzazione, oltre ad essere evidentemente funzionale a ridurre il numero di infortuni oltre ai cosiddetti "near misses" (infortuni mancati), è utile, altresì, a stimolare un confronto fra i lavoratori al fine di migliorare situazioni di potenziale pericolo. Ciò, di riflesso, rappresenta una proficua occasione per incentivare l'attitudine alla condivisione e al confronto fra gli stessi lavoratori, andando quindi oltre al solo ambito della sicurezza, ma attivando dinamiche relazionali utili ad un efficientamento dell'organizzazione nel suo complesso. È abbastanza intuitivo comprendere come settori come quello ceramico e quello edile destinino un'attenzione di gran lunga superiore agli altri al tema sicurezza. A questa si stanno tuttavia affiancando sempre più tematiche di carattere ambientale, non di rado associate all'acquisizione di certificazioni di qualità.

Per concludere il ragionamento sulla sicurezza occorre precisare che vi sono anche molti casi in cui la formazione a norma di legge non passa attraverso il canale Fondimpresa: si tratta di situazioni differenziate a seconda della provincia, della tipologia d'azienda e, soprattutto, dei rapporti che intercorrono fra associazioni datoriali e sindacali e, ove presenti, fra le Rappresentanze Sindacali Unitarie interne all'azienda e l'impresa stessa, ma è innegabile che sulla tipologia di fabbisogni formativi espressi ed intercettati dal Fondo anche dinamiche di questo tipo abbiano un impatto non trascurabile.

Abilità personali e lingue costituiscono le altre due aree tematiche più affrontate in riferimento ai Piani presentati sul Conto Formazione: ciò non sorprende poiché, da un lato, dimostra una crescente necessità di arricchire le professionalità interne non solo dal punto di vista tecnico, ma anche per tutto ciò che concerne le cosiddette soft skills; dall'altro, la spiccata vocazione all'export delle imprese emiliano-romagnole è ormai ampiamente consolidata e ciò rende imprescindibile una conoscenza delle

lingue straniere che, nel caso dell'inglese, appare ormai essenziale anche da parte di chi si relaziona con l'estero soltanto in modo saltuario.

In generale, così come prevedibile, al crescere della dimensione aziendale aumenta anche il ricorso ad interventi formativi su temi tipicamente affrontati in contesti organizzativi e produttivi più complessi, dal marketing, alle lingue, alle abilità personali. Nelle imprese meno strutturate, invece, appare ancora molto forte il ricorso ad una formazione base e di carattere trasversale su temi quali contabilità/finanza ed informatica.

Le linee di tendenza nelle scelte formative da parte di alcuni settori sono già state anticipate nel corso del primo capitolo, ma meritano di essere maggiormente dettagliate in questa sede. Le abilità personali, ad esempio, sono state oggetto di molti interventi formativi tra le imprese del settore "Trasporti, magazzinaggio e comunicazione", cioè in generale delle imprese che offrono servizi logistici, molto attive dal punto vista formativo ed ampiamente rappresentate fra le medie e grandi aziende. Questa tipologia d'impresa sembra avere un target formativo ben definito, che raccoglie anche il tema dell'impatto ambientale e quello del marketing/vendite. Non è un caso che proprio le imprese che hanno maggiormente investito sul tema del marketing siano quelle appartenenti ai settori che in generale stanno rispondendo alla crisi economica in maniera più brillante in termini di aumento di fatturato, come il metalmeccanico, il metallurgico e parte del settore ceramico, che tuttavia ha rivolto le proprie attenzioni formative soprattutto all'area della sicurezza.

Riguardo al tema delle lingue, i settori in cui proporzionalmente sono state svolte più ore di formazione nell'ambito del Conto Formazione risultano quello delle imprese specializzate nella "Fabbricazione dei mezzi di trasporto" e quello dell'industria chimica. Molto attivo appare anche il settore della gomma/plastica, in cui rimane estremamente elevata anche l'attenzione nei confronti del tema sicurezza, ed il metalmeccanico, che mostra tuttavia un bilanciamento maggiore nelle tematiche formative affrontate. Quest'ultimo, che nella maggior parte delle province emiliano-romagnole rappresenta il settore trainante, destina particolare attenzione anche alle tecniche di produzione, evidente riflesso di un investimento continuo in innovazione tecnologica che ha permesso a molte imprese del settore di continuare a competere sui mercati internazionali anche a seguito della crisi economica.

Al di là dell'innovazione tecnologica, molte imprese metalmeccaniche della nostra regione hanno implementato processi di innovazione organizzativa che ne hanno mutato anche sensibilmente le procedure produttive ed in generale i modelli organizzativi, con un inevitabile riflesso anche sugli interventi formativi progettati. Non a caso le imprese metalmeccaniche, così come tutte le imprese di medie e grandi dimensioni, mostrano un crescente interesse verso il tema delle abilità personali. Questa tematica, tuttavia, merita un ragionamento a parte, poiché in molti casi sembra ormai data per acquisita la consapevolezza circa l'importanza di accrescere le competenze manageriali delle proprie risorse professionali non solo a livelli apicali, ma anche fra i medi livelli. Imprescindibile, ad esempio, è migliorare le capacità relazionali delle persone, rafforzando l'efficacia comunicativa ed incentivando l'attitudine a lavorare in team.

Quelli appena riportati sono evidentemente solo alcuni spunti d'approfondimento che saranno analizzati con un dettaglio superiore nelle prossime sezioni, in ragione del fatto che si tratta di tematiche su cui le imprese hanno sicuramente investito tanto nell'ultimo periodo, ma su cui insiste ancora, ed in modo altrettanto evidente, un fabbisogno formativo non del tutto soddisfatto. Già in questa sezione è comunque fondamentale evidenziare come le imprese che più di tutte si sono orientate su questo tema attraverso i canali di Fondimpresa operino nel settore chimico-farmaceutico, in quello alimentare e, nuovamente, in quello metalmeccanico, che non a caso sembrano essere tra i più attivi in termini d'innovazione di prodotto.

Merita un breve focus, invece, il settore tessile che, come già indicato a più riprese, rappresenta uno dei punti deboli per quanto riguarda la penetrazione del Fondo nel tessuto produttivo regionale. Pur nella ristrettezza del campione di imprese raggiunte nel biennio esaminato, si sottolineano alcune attitudini formative che lo differenziano da altri settori, su tutte un'attenzione maggiore rispetto alla media per i

temi delle vendite e delle tecniche di produzione. Ciò suggerisce come le pur poche imprese raggiunte (in genere quelle di maggiori dimensioni) utilizzino lo strumento del Conto Formazione per accompagnare esigenze di sviluppo ben precise, orientate, da un lato, all'innovazione tecnologica e dall'altro allo sviluppo commerciale, con uno sguardo rivolto soprattutto verso l'estero, come testimonia, peraltro, anche la quota significativa di formazione linguistica.

L'analisi della formazione erogata mediante il Conto di Sistema mostra alcune discontinuità rispetto a quanto appena riportato in riferimento al Conto Formazione; occorre innanzitutto precisare che le ore erogate sono meno di un terzo e che le indicazioni dei bandi promossi dal Fondo condizionano inevitabilmente anche i contenuti formativi sviluppati nei Piani. La prima evidenza riguarda la minore incidenza da parte delle ore formative sul tema della sicurezza, in larga parte dovuta all'impossibilità di assolvere gli obblighi normativi sulla formazione in ambito salute e sicurezza a partire dagli Avvisi pubblicati nel 2013; per questa ragione, come già ricordato, l'impatto di questo cambiamento sarà probabilmente molto più evidente a partire dal 2015-16, mentre sui dati riferiti al 2014 impattano ancora i progetti presentati nell'ambito dei bandi pre-2013.

Rispetto al Conto Formazione cala leggermente la quota destinata alle abilità personali, verosimilmente in ragione del fatto che si tratta di un tema più facilmente personalizzabile dalle imprese all'interno di progetti aziendali. I Piani presentati nell'ambito degli Avvisi subiscono il condizionamento dei vincoli progettuali posti dai bandi: ne consegue che anche le tematiche formative più esplorate siano quelle più agevolmente applicabili ad una molteplicità di contesti aziendali, indipendentemente dal settore d'attività economica o dalla classe dimensionale d'appartenenza. Non è un caso, infatti, che il livello di specializzazione degli interventi sia più limitato e che tematiche come le lingue e l'informatica, potendo essere calibrate su più livelli di competenze e non necessitando, di norma, di un elevato grado di personalizzazione, mantengano quote rilevanti di ore erogate in entrambi i canali. A questi temi si aggiunge la gestione aziendale/amministrazione, che racchiude molte ore di formazione dedicate all'organizzazione d'impresa, con vari corsi sul controllo di gestione o propedeutici ad accompagnare il cambiamento organizzativo in azienda; questi processi di rinnovamento organizzativo sono spesso associati all'introduzione di nuovi software gestionali, o allo sviluppo e aggiornamento degli stessi, a cui si associa sovente una formazione tecnica ad hoc. Questo tema è particolarmente caldo e sarà ripreso con maggior dettaglio anche nel prossimo capitolo; in questa sezione si può preliminarmente sottolineare come attorno all'installazione dei software ruoti un'ingente quota di ore formative erogate nell'ambito del Fondo, spesso realizzate da imprese di piccole e medie dimensioni per le quali rappresentano una leva innovativa di non poco conto. È doveroso segnalare, peraltro, come la formazione associata all'implementazione di nuovi software abbracci una molteplicità di aree tematiche, dall'informatica alle tecniche produttive fino alla gestione aziendale/amministrativa, ed è quindi ancor più complesso quantificarne la portata.

L'ammontare di ore formative dedicate al tema del marketing e, ancor più, a quello della qualità sono percentualmente molto più elevate nell'ambito del Conto di Sistema rispetto a quanto rilevato nei Piani Conto Formazione. Si tratta infatti di due tematiche formative che meglio si adattano alle specificità degli Avvisi in quanto possono essere oggetto, ad esempio, di corsi con programmi abbastanza predefiniti, facilmente applicabili a tipologie d'aziende anche molto differenti per settore e classe dimensionale; non a caso si prestano ad essere affrontati anche in modalità interaziendale, situazione che spesso complica la possibilità di elevare il livello di specializzazione e personalizzazione dell'intervento, contrariamente a quanto accade nei Piani Conto Formazione. A questo proposito è utile riportare come appaia elevata l'attenzione rivolta al tema marketing/vendite da parte delle aziende del settore alimentare beneficiarie del Conto di Sistema, molto più di quanto non si rilevi in riferimento al Conto Formazione.

Sempre con riferimento al Conto di Sistema, osservando le tematiche formative affrontate dalle imprese emiliano-romagnole e valutando in che misura sussista una correlazione tra la programmazione formativa aziendale ed il canale di finanziamento prescelto, si sottolinea un discreto bilanciamento nella

quota di ore dedicate a ciascun tema; questo livellamento è in generale più marcato rispetto a quanto mostrino i dati relativi al Conto Formazione. Il Conto di Sistema, tipicamente utilizzato soprattutto dalle piccole e medie imprese, raccoglie in ciascuna area tematica gran parte delle ore svolte dalle imprese delle classi dimensionali minori. Le uniche aree tematiche in cui questa tendenza è attenuata sono l'impatto ambientale, l'informatica e le tecniche di produzione; quest'ultima, come detto, spesso correlata alla scelta d'investimento in nuovi strumenti e tecnologie che necessitano di formazione specialistica.

Infine, relativamente alle caratteristiche dei lavoratori coinvolti nelle attività formative, si possono individuare alcune linee di tendenza utili ad avviare riflessioni che saranno poi sviluppate con maggiore dettaglio sia nel prossimo paragrafo, sia nel capitolo successivo, dedicato ai fabbisogni formativi inespressi. Innanzitutto il tema dell'informatica offre l'opportunità di sottolineare alcuni aspetti di sicuro interesse: la già riportata trasversalità settoriale che caratterizza l'erogazione degli interventi in questo ambito non rispecchia il coinvolgimento dei lavoratori dal punto di vista della tipologia contrattuale. Le figure operaie, infatti, hanno molta più difficoltà d'accesso agli interventi formativi sul tema dell'informatica rispetto ad impiegati e quadri, tanto che su entrambi i Conti e per entrambe le annualità solo un'ora ogni dieci è rivolta ad operai generici o qualificati. Questo dato, ampiamente atteso e all'apparenza non così interessante, non deve però indurre a sottovalutare il valore della formazione informatica rivolta alle figure operaie: un tipo di formazione che nel crescente processo d'informatizzazione delle aree produttive ha rivestito, in diverse situazioni, un ruolo non indifferente per la crescita competitiva di molte imprese.

Il coinvolgimento della componente operaia appare in generale molto limitato nella maggior parte degli ambiti formativi: in alcuni casi si tratta evidentemente di una conseguenza fisiologica della tipologia di corso, in quanto non è lecito attendersi quote significative nella partecipazione operaia, ad esempio, in corsi sul marketing o sulle lingue straniere. Viceversa la componente operaia è coinvolta dal punto di vista formativo soprattutto sul tema salute e sicurezza – specie in contesti industriali più strutturati in cui anche le tipologie ed i livelli di rischio specifici connessi alle diverse mansioni crescono esponenzialmente – e su quello delle tecniche di produzione.

Due temi formativi, a cui si è già fatto riferimento in precedenza, sono la qualità e l'impatto ambientale: essi solitamente possono essere rivolti ad un'ampia quota di organico aziendale, spesso senza distinzione d'inquadramento. Se questa tendenza è confermata nel caso della qualità, i corsi sul tema dell'impatto ambientale sono invece rivolti prioritariamente ai profili medio-alti nell'ambito del Conto di Sistema, mentre sul Conto Formazione il coinvolgimento appare molto più bilanciato.

Un ultimo aspetto d'interesse è costituito dal tema delle abilità personali, che come detto trova spazio molto più sui Piani del Conto Formazione rispetto a quanto accada in riferimento al Conto di Sistema: ciò sebbene in quest'ultimo si noti un interessante incremento nella partecipazione operaia, a dimostrazione dello sforzo intrapreso nella direzione di un ampliamento delle tipologie di formazione rivolte alle aree produttive. Ciò significa, senza volere forzatamente semplificare il ragionamento, che anche da parte delle imprese meno strutturate sta emergendo una crescente attenzione per un tema solitamente più affrontato in altre tipologie d'impresa, in cui le dinamiche relazionali interne sono più accentuate e possono essere fonte di problematiche ed inefficienze organizzative.

4.2 Rilevanza dei fabbisogni formativi intercettati nell'evoluzione del contesto economico-produttivo regionale

L'analisi sviluppata nel precedente paragrafo consente di porre le basi per un ragionamento più approfondito e dettagliato in merito ai fabbisogni formativi espressi dalle imprese emiliano-romagnole ed intercettati da Fondimpresa nel corso del biennio 2014-2015. In questa sezione si cercherà di comprendere la rilevanza che i fabbisogni formativi espressi dalle imprese dell'Emilia-Romagna hanno assunto rispetto alle esigenze di competitività e sviluppo aziendale, oltre che in termini di occupabilità

ed adattabilità dei lavoratori all'interno del contesto produttivo regionale. In altri termini si cercherà quindi di evidenziare la coerenza tra le scelte formative delle imprese e le linee strategiche e di sviluppo intraprese dalle stesse negli ultimi anni, inquadrando il tutto all'interno di specifici filoni formativi.

La presenza sui mercati esteri, ed in generale tutti gli indicatori associati al livello di internazionalizzazione, possono suggerire, ad esempio, diversi fabbisogni formativi ricorrenti per le imprese che attivano processi di questo tipo. Analogamente anche l'esigenza di intraprendere percorsi di innovazione di prodotto/processo, oltre che organizzativa, può essere una prerogativa di alcuni settori rispetto ad altri. Per questa ragione, richiamando i dati resi disponibili dal Sistema Informativo Excelsior di Unioncamere, riportati nel capitolo 2, ed attingendo alle preziose testimonianze trasmesse da alcuni testimoni significativi si approfondirà la riflessione in merito a questi due temi, che orientano inevitabilmente il ragionamento anche nella direzione delle scelte formative operate dalle imprese dell'Emilia-Romagna.

In primo luogo occorre evidenziare come il tessuto produttivo emiliano-romagnolo, seppur a forte caratterizzazione metalmeccanica, presenti una marcata eterogeneità settoriale che rende particolarmente complesso individuare indirizzi ed esigenze di competitività comuni alle diverse realtà aziendali. Anche dal punto di vista dei fabbisogni formativi è difficile definire un quadro univoco, poiché essi mutano in termini quantitativi e qualitativi anche in relazione alla struttura organizzativa e produttiva dell'impresa, alla tipologia di prodotti realizzati e ai servizi offerti. Provando ad inquadrare i fabbisogni formativi espressi all'interno degli indirizzi di sviluppo delle imprese è interessante richiamare due macro-temi su cui molte di esse hanno fondato la propria competitività e che, in termini generali, riportano una stretta coerenza con le tematiche formative sviluppate anche nell'ambito di Fondimpresa:

- interventi formativi legati all'organizzazione aziendale, associati alle dinamiche interne e alle modificazioni strutturali imposte dal mercato. Questo ambito formativo si associa sia ad aspetti legati all'organizzazione interna e al rinnovamento dei processi produttivi, sia all'HR management, con conseguenti riflessi, a livello formativo, su aspetti di tipo comportamentale e relazionale;
- interventi formativi legati all'efficientamento della relazione con il mercato. A questo proposito le aziende del panorama regionale appaiono fortemente orientate a ricercare competenze capaci di supportare l'innovazione di prodotto ed i processi di internazionalizzazione.

La ridefinizione delle relazioni di filiera, con una possibile virtualizzazione delle stesse, ha generato il superamento della tradizionale logica di distretto, a cui si associa, come vedremo, un mutamento nella capacità d'internazionalizzazione delle imprese. Ciò ha indotto un profondo mutamento anche nelle esigenze formative che le imprese manifestano, poiché la capacità di adattarsi alle sollecitazioni del mercato rappresenta il requisito primario per la competitività d'impresa, soprattutto in una fase storica come quella odierna in cui gli scenari mutano rapidamente quanto drasticamente. Si prenda come esempio l'attività produttiva per conto terzi, una costante nel tessuto produttivo della nostra regione: non sono rari i casi in cui queste tipologie di imprese sono chiamate a ridurre drasticamente i tempi di consegna, generando non solo l'esigenza di un aggiornamento ed accrescimento delle competenze dei lavoratori, ma anche un'estrema urgenza nell'attivare questo tipo di azioni. Ciò ha rivoluzionato il sistema di produzione generando di riflesso effetti dirompenti anche sui processi d'apprendimento dei lavoratori che si sono dovuti adattare – e dovranno continuare ad adattarsi – a questo cambiamento.

Questa “rivoluzione” ha chiaramente interessato le imprese emiliano-romagnole con ritmi e modalità differenti a seconda dei casi ed è quasi impossibile definirne un quadro unitario. È utile sottolineare, ad esempio, come l'introduzione di un software gestionale o di un controllo informatizzato sulla produzione siano aspetti dati quasi per scontati nelle realtà aziendali più strutturate, mentre rappresentino un'innovazione straordinaria per imprese di dimensioni contenute ed abituate ad operare

con strumenti e prassi consolidate nel tempo, seguendo modelli organizzativi altrettanto radicati nella consuetudine aziendale. Queste innovazioni, per realtà meno strutturate, rappresentano una leva di sviluppo competitivo di straordinario valore che non può e non deve essere sottostimata, in quanto caratterizza molti tra i settori più dinamici in regione.

La crescente informatizzazione e digitalizzazione che ha pervaso le dinamiche produttive ed organizzative delle imprese ha quindi generato un fabbisogno formativo specifico ad essa correlato, che ha condotto alla progettazione e realizzazione di percorsi anche molto eterogenei in termini contenutistici. In generale gli obiettivi degli investimenti in digitalizzazione, operati dalle imprese negli ultimi anni, possono essere individuati nella ricerca di significativi miglioramenti nell'acquisizione ed elaborazione dati, nella gestione aziendale e nella ricerca di una maggior automazione delle lavorazioni. I dati a disposizione evidenziano solo parzialmente l'importanza rivestita dalla formazione in ambito informatico e non suggeriscono, peraltro, significative discontinuità rispetto agli anni passati in termini di ore formative; da un'analisi contenutistica degli interventi erogati, però, è evidente come la formazione sull'informatica sia ormai divenuta parte integrante di un più strutturato processo di digitalizzazione dei modelli organizzativi e produttivi, con conseguente e non secondario impatto sulle vite lavorative delle persone.

Le piccole e medie aziende che negli ultimi anni hanno investito in una crescente informatizzazione dei processi produttivi hanno quasi sempre accompagnato il proprio fabbisogno formativo tecnico – intrinseco all'implementazione di nuovi strumenti informatici e tecnologici – che richiedono necessariamente una formazione all'utilizzo – ad una serie di esigenze formative più prettamente correlate alla capacità di operare all'interno del nuovo scenario organizzativo. Non a caso si è spesso presentata l'esigenza di un accrescimento non solo di competenze tecniche e specialistiche, ma anche di competenze trasversali, su cui molte imprese anche di dimensioni ridotte hanno iniziato a lavorare e di cui si parlerà in seguito.

Rimanendo sul tema dell'informatica, appare ormai assodata la necessità di innalzare il livello di alfabetizzazione informatica da parte dei lavoratori. Tutte le figure aziendali, indistintamente dalla qualifica, sono chiamate a confrontarsi con strumenti di vario tipo, che spaziano dai software più innovativi e complessi al pacchetto Office, la cui conoscenza di base è ormai data per acquisita per le figure di stampo impiegatizio, ma che a fronte del processo di informatizzazione che ha investito le aree produttive di molte imprese ha generato un fabbisogno di formazione anche per figure di stampo tecnico, non pienamente soddisfatto in tutte le realtà produttive. Un problema ricorrente all'interno delle aziende è proprio la differenziazione nei livelli di competenza informatica fra gli addetti: ciò si rileva anche su profili professionali simili perché entrano in gioco, da un lato, i livelli di preparazione della singola persona, dall'altro, la predisposizione della stessa all'apprendimento. Non sono rari, a questo proposito, i casi in cui le imprese hanno riferito un enorme salto di qualità derivante da interventi formativi che, pur essendo all'apparenza banali e in alcuni casi dati per scontati, in molti contesti hanno rappresentato un vero punto di svolta nelle attività delle aree produttive. L'informatizzazione dell'area produttiva è un'attività che in molte aziende fa parte della storia recente e che ha costretto operatori con diversi anni d'esperienza alle spalle ad adattarsi a nuovi processi organizzativi e produttivi, oltre ad acquisire competenze delle quali avevano potuto fare a meno fino ad allora. Non si tratta ovviamente di interventi per cui sia richiesto un alto livello di progettazione: tuttavia, all'interno di un meccanismo di rinnovamento aziendale che conduca ad una digitalizzazione diffusa, la formazione sull'informatica di base rappresenta uno step da cui ormai le imprese non possono prescindere.

Sempre al fine di intraprendere la strada del rinnovamento organizzativo, in questo caso orientato soprattutto al contenimento dei costi, le imprese hanno operato un rilevante sforzo progettuale in merito al tema del controllo di gestione. Negli ultimi anni si è infatti verificato un crescente interesse nei confronti della formazione legata alla logistica interna, finalizzata ad ottimizzare i costi e a gestire in maniera più efficiente i flussi produttivi ed organizzativi. In generale le imprese hanno intrapreso molto spesso percorsi formativi funzionali a supportare una razionalizzazione dei metodi di lavoro ed

altrettanto frequente è stata la formazione a supporto dell'utilizzo di sistemi informatici ERP, che ha consentito anche in realtà aziendali più piccole di integrare tutti i processi e le aree di gestione del proprio business.

A questo proposito un altro tema ormai ricorrente all'interno della progettualità formativa delle imprese della nostra regione e su cui è essenziale soffermarsi è rappresentato dal cosiddetto modello di lean production, declinato nelle sue molteplici forme ed applicato ad un altrettanto ampio spettro di contesti organizzativi. Non di rado, infatti, all'interno dei Piani formativi trovano spazio interventi di questo tipo, che variano dalla più tradizionale formazione sul modello lean applicato all'ambito produttivo ad interventi specificatamente rivolti all'area uffici o all'intero sistema-impresa (lean office, lean organization, lean thinking, e così via). Questa attenzione testimonia un'ormai diffusa consapevolezza circa la necessità di adottare modelli in linea con le esigenze di flessibilità e velocità che il mercato impone. Le aziende emiliano-romagnole sembrano essersi profondamente interrogate su una serie di aspetti fondamentali per la propria competitività, dalla riorganizzazione dei processi produttivi all'integrazione tra l'area produttiva e le diverse funzioni aziendali. Ricostruire i processi interni a fronte di un'inevitabile complessità nel superare modelli spesso obsoleti – su tutti un'ancora troppo marcata suddivisione delle aree aziendali per compartimenti stagni – ha rappresentato la principale sfida intrapresa da molte aziende della nostra regione, e le conseguenze di questa tendenza hanno investito anche la sfera formativa. Non di rado, infatti, le imprese hanno attivato sessioni formative intese non tanto in senso tradizionale, ma comunque caricate di un significato per nulla secondario ai fini di un efficientamento delle performance aziendali. Più nello specifico molte aziende hanno spinto sulla necessità di innalzare il livello di consapevolezza da parte di tutti i lavoratori circa i processi interni ed il ruolo ricoperto da ciascun addetto. Per far questo si è fatto ricorso a percorsi di formazione interna spesso concretamente erogati da figure interne all'azienda, con l'ambizione prioritaria, in molti casi, di abbattere il muro che spesso ancora separa, nelle realtà industriali, le aree produttive da quelle impiegatizie.

Formare l'adattamento delle persone ad un nuovo scenario organizzativo è senza dubbio l'attività più complessa, soprattutto a fronte di prassi consolidate negli anni e di consuetudini la cui dismissione da parte dei singoli lavoratori non è affatto semplice da ottenere. I numerosi interventi formativi legati alle abilità personali sono spesso associati proprio alla necessità di generare questo adattamento ai nuovi modelli organizzativi e alle nuove procedure. In altri termini, occorre oliare meccanismi relazionali che rendono imprescindibile il consolidamento e, in alcuni casi, l'acquisizione di determinate soft skills, dalla capacità di relazione nel lavoro di team, alla gestione di un team di collaboratori, fino al ricorrente tema della comunicazione efficace, declinabile in una molteplicità di forme. Non a caso la formazione sulle soft skills è stata spesso associata all'introduzione in azienda di nuove procedure organizzative, che hanno condotto ad un incremento di responsabilità di alcune figure del middle management, chiamate ad acquisire le competenze necessarie per gestire risorse economiche e umane. Questo significa che oggi le aziende devono cercare di accrescere i livelli di responsabilità delle proprie risorse interne, coinvolgendole il più possibile nella gestione aziendale: questo non vale solamente per le imprese di piccole dimensioni, in cui la polifunzionalità degli addetti è pressoché automatica, ma anche per i contesti più strutturati, in cui la crescente responsabilizzazione dei medi livelli si è accompagnata ad un'altrettanto impellente esigenza di managerialità diffusa in tutti i livelli aziendali.

In generale, occorre comunque sottolineare come l'ampio lavoro sulle conoscenze trasversali effettuato dalle imprese formatrici dell'Emilia-Romagna miri fortemente ad accrescere il livello di conoscenza reciproca ed intermodalità all'interno delle aziende non tanto per una questione di sostituibilità di un addetto in caso di un eventuale turnover, quanto per ragioni di organicità del sistema-impresa, nella misura in cui ognuno deve sapere che cosa faccia il collega: in questo è essenziale far capire a ciascun addetto in quale punto della value chain si colloca il suo lavoro. In questo le azioni formative sono state progettate a partire da una riflessione interna alle organizzazioni ed inevitabilmente dipendono anche

dalla propensione formativa delle imprese stesse, ovvero delle singole persone che in azienda si occupano di formazione, quando non direttamente la direzione aziendale.

A questo proposito si può richiamare anche la determinante funzione rivestita in molte realtà industriali dai capiarea e dai capireparto. Non di rado essi rappresentano elementi chiave dei processi formativi interni delle aziende, poiché da loro prende avvio solitamente la rilevazione del fabbisogno formativo e sono spesso loro stessi a farsi promotori/diffusori della conoscenza all'interno delle proprie aree. Non di rado, infatti, le aziende scelgono di rivolgere alcune tipologie di interventi formativi soltanto alle figure a capo di una determinata area, con l'intento che le conoscenze acquisite vengano trasmesse, a cascata, ai rispettivi collaboratori. È il caso, ad esempio, della formazione legata all'utilizzo di un nuovo macchinario in area produttiva oppure all'implementazione di un nuovo software che può potenzialmente interessare gran parte dell'organico aziendale: in questi casi la formazione, più o meno formalizzata e sviluppata attraverso momenti formativi e di affiancamento raramente tracciati, richiede un'adeguata abilità da parte delle figure deputate al ruolo di docente interno, aspetto per nulla banale in ragione del fatto che da questi momenti formativi dipende il corretto utilizzo degli strumenti. Si tratta di situazioni non banali e nient'affatto infrequenti, che trovano un riflesso nelle attività finanziate dal Fondo solo nella misura in cui questi processi formativi sono sufficientemente programmati e tracciati, così da poter essere strutturati all'interno di una progettualità formativa coerente con il modello gestionale del Fondo.

La seconda macro-area individuata nella fase introduttiva di questo paragrafo apre il campo ad un'approfondita riflessione in merito al tema della relazione con il mercato. Si sposterà quindi il focus dai processi formativi legati alle dinamiche organizzative interne a quelli più strettamente correlati alle dinamiche relazionali con l'esterno. È chiaro che le due aree risultano spesso sovrapponibili dal punto di vista formativo e molti degli interventi realizzati, come vedremo, possono legittimamente essere ricondotti sia all'uno sia all'altro filone. Solo per citare un esempio, la capacità di gestire un parco clienti molto ampio è un tema trasversale alle due macro-aree e in termini formativi si lega in modo diretto, da un lato, al tema dei software CRM, su cui molte imprese hanno investito tempo e risorse anche in chiave formativa rispondendo, da un lato, ad esigenze di controllo e pianificazione delle attività; dall'altro, alla ricerca di soluzioni migliorative nello scambio telematico delle informazioni con clienti e fornitori. In questo senso lo strumento e la conseguente formazione all'utilizzo sono utili non solo a migliorare la capacità di gestire i rapporti con il cliente, ma anche a migliorare i flussi informativi interni, attraverso la pubblicazione on-line di determinate informazioni.

Entrando più nel dettaglio dei fabbisogni formativi espressi, si può in primo luogo confermare una sostanziale coerenza fra lo storico orientamento all'internazionalizzazione delle imprese emiliano-romagnole e le scelte formative operate in una fase storica in cui molte di esse hanno dovuto ricercare opportunità commerciali all'estero, per far fronte alla sostanziale stagnazione dei mercati interni. Ciò ha significato esplorare nuovi mercati di destinazione per i propri prodotti e servizi, ma anche ricercare opportunità di business con investimenti diretti in paesi stranieri.

I dati riportati nel secondo capitolo rappresentano un indicatore significativo relativamente alla necessità di accompagnare i processi d'internazionalizzazione con interventi formativi adeguatamente programmati. Come detto, circa un terzo delle imprese emiliano-romagnole appartenenti al settore dell'industria in senso stretto sono classificate come esportatrici, con il settore farmaceutico che appare il più dinamico, seguito da quello della gomma/plastica, dal metalmeccanico e da quello elettrico. Dal punto di vista dimensionale si osserva una buona propensione all'export anche da parte di tutte le imprese al di fuori delle microaziende, a dimostrazione di come anche le realtà più piccole siano riuscite ad individuare nicchie di mercato in cui collocarsi al di fuori dell'Italia e che il tema dell'export non sia più una prerogativa esclusiva delle grandi aziende.

Dal punto di vista formativo, i corsi di lingue sono senza dubbio la tipologia di training che più di tutte testimonia l'orientamento all'internazionalizzazione evidenziato dalle imprese emiliano-romagnole e l'attenzione rivolta ad esse è significativa; d'altronde i corsi di lingue, come indicato in precedenza, non

sembrano essere più rivolti soltanto alle figure che quotidianamente si interfacciano con clienti e fornitori stranieri, ma anche a chi solo occasionalmente è chiamato a relazionarsi con l'estero, anche solo limitatamente alla forma scritta. In molte imprese di medie e grandi dimensioni, inoltre, è ormai consolidata la prassi di allargare l'accesso alla formazione linguistica a gran parte dell'organico aziendale, in alcuni casi intendendo i corsi di lingue come una sorta di "benefit" rivolto a chiunque manifesti la volontà di accrescere il proprio bagaglio culturale. Alla luce di quanto indicato anche nei paragrafi precedenti, la coerenza fra gli indirizzi strategici delle imprese e le politiche formative delle stesse appare senza dubbio adeguata, e non potrebbe essere altrimenti a fronte dell'ormai imprescindibile necessità di posizionamento sui mercati internazionali, specie nei settori chiave per l'economia regionale come il metalmeccanico o l'alimentare.

L'ambito legato alle relazioni col mercato richiama, altresì, ad una molteplicità di percorsi formativi associati alle abilità personali, già citate in riferimento al primo filone di interventi formativi, ma che in questo caso acquistano un taglio differente: non si tratta più di azioni formative volte a generare un adattamento ai cambiamenti interni e all'esigenza di coinvolgere i lavoratori nella gestione aziendale, bensì ad orientare e migliorare la capacità di competere sul mercato, relazionandosi con l'esterno in maniera più proficua. Il concetto di relazione con l'esterno, peraltro, è applicabile non solo in riferimento ai singoli lavoratori, ma anche, in senso lato, alla capacità dell'impresa di comunicare se stessa all'esterno. In questo senso la formazione legata alla comunicazione, al marketing e a tutti i temi di stampo commerciale ha spesso rivestito un ruolo di primo piano nelle scelte progettuali delle imprese, che all'interno dei propri piani di formazione annuali raramente rinunciano ad interventi su questi temi. Si tratta ovviamente di un'attitudine che caratterizza soprattutto le imprese di medie e grandi dimensioni, ma non sono rari i casi in cui anche le piccole imprese di alcuni settori produttivi hanno virato in maniera decisa verso una progettualità formativa orientata a rafforzare le politiche di sviluppo commerciale all'estero, ma anche sul mercato interno. Un settore particolarmente attivo su questi aspetti è ad esempio quello alimentare: molte industrie alimentari della nostra regione esportano in tutto il mondo le proprie eccellenze che, in quanto tali, hanno spesso costi più elevati rispetto a quelli con cui i competitor stranieri si presentano sul mercato. In questo senso è fondamentale far leva, come ovvio, su uno sviluppo del prodotto che lo renda qualitativamente superiore a quello dei concorrenti stranieri, ma anche su strategie di marketing che accrescano l'appelling del prodotto stesso e riescano a trasmetterne al cliente il valore intrinseco, ovvero la qualità che ne giustifica il prezzo superiore rispetto a quello dei competitor di altri paesi.

In questo caso specifico, quindi, innovazione e marketing agiscono in parallelo come leva competitiva per lo sviluppo del business aziendale, ma non di rado in altre tipologie d'industria si presentano situazioni in cui l'innovazione di prodotto deve accompagnarsi alla capacità dell'impresa di trasmettere al cliente il valore dell'innovazione approntata. Per questo motivo alcune imprese hanno investito in formazione intraprendendo percorsi legati a nuovi modelli di marketing e comunicazione, oltre ad interventi formativi sul tema delle tecniche negoziali, essenziali in molti casi al fine di ampliare quote di mercato che si erano sensibilmente contratte per effetto della crisi economica. La quota di interventi di questo tipo è però oggettivamente ancora limitata rispetto al totale della formazione erogata con Fondimpresa e le ragioni possono essere molte molteplici: da un lato possono essere legate a questioni meramente economiche, che inducono le imprese a preferire l'autofinanziamento per corsi di questo tipo, in quanto, specie se di livello alto, necessitano di un esborso economico che in aziende non particolarmente strutturate rischierebbe di esaurire l'accantonato sul Conto Formazione; dall'altro le stesse tipologie di imprese che caratterizzano il tessuto produttivo emiliano-romagnolo non sempre hanno un rapporto diretto col mercato ed evidenziano quindi un fabbisogno più contenuto su determinati temi legati al marketing e alla comunicazione.

Il tema della relazione con l'esterno orienta l'attenzione anche verso un altro fabbisogno formativo che molte imprese hanno rilevato e su cui hanno cercato di intervenire mediante la leva formativa, non

sempre facendo ricorso a corsi “tradizionali” e adottando gli strumenti offerti da Fondimpresa. Il tema in questione, già anticipato brevemente in precedenza, richiama l’esigenza di far coesistere all’interno dell’azienda due componenti: da un lato una componente tecnica che in molti settori si traduce in figure professionali altamente specializzate ed in grado di supportare processi di innovazione fondamentali per lo sviluppo competitivo dell’impresa; dall’altro una componente commerciale in grado di accrescere le quote di mercato e di relazionarsi proficuamente con i committenti. La necessità di far coesistere e dialogare questi due aspetti è fonte di un fabbisogno formativo che molte imprese hanno riscontrato e a cui hanno tentato di porre rimedio attivando un dialogo costante fra le diverse aree funzionali. Nelle aziende più strutturate, specie dei settori manifatturieri, in cui le professionalità tecniche e quelle commerciali sono nettamente distinte, la difficoltà principale risiede nel fornire alle figure commerciali le conoscenze necessarie sulle caratteristiche tecniche del prodotto. D’altronde nelle aziende più piccole, in molti casi contoterziste, i ruoli tecnici e commerciali assumono contorni sfumati ed altrettanto frequentemente sono le stesse figure professionali di stampo tecnico a relazionarsi direttamente con il committente; queste figure evidenziano spesso debolezze nelle competenze commerciali, specie dal punto di vista delle tecniche negoziali, e non è raro che si manifesti l’esigenza di colmare queste lacune mediante interventi di formazione di stampo commerciale (metodologie di vendita, tecniche negoziali, e così via).

È quindi fin troppo evidente come non esista una linea univoca seguita dalle imprese per la risposta a queste esigenze, perché su questi aspetti troppo incide la tipologia settoriale e dimensionale dell’azienda, ma è comunque importante sottolineare come questo fabbisogno formativo accomuni le imprese emiliano-romagnole molto più di quanto esse stesse percepiscano. Le contromisure adottate sono le più diversificate: si passa da sessioni formative di stampo prettamente consulenziale, in cui un consulente esterno supporta e stimola un’interazione più proficua tra le diverse funzioni aziendali ad interventi molto meno strutturati, guidati e coordinati da figure interne che per attitudine e posizione ricoperta possono essere in grado di diffondere a tutti i livelli la consapevolezza dei rapporti di dipendenza che ogni funzione aziendale ha rispetto alle altre. In un’ottica di sviluppo di competenze più propriamente individuale, invece, se per l’accrescimento delle competenze commerciali da parte delle figure prettamente tecniche l’azione maggiormente intrapresa dalle aziende ha riguardato corsi ad hoc per rinforzare le capacità negoziali, l’accrescimento delle conoscenze legate alle specificità tecniche dei prodotti ha invece seguito iter molto differenziati a seconda delle imprese e delle tipologie di prodotto realizzato. In alcuni casi, ad esempio, le aziende più strutturate organizzano meeting periodici in cui i commerciali che operano in tutto il mondo si riuniscono presso la sede centrale per un aggiornamento sulle specificità tecniche dei prodotti che dovranno vendere. In molte realtà aziendali, tuttavia, non esiste un momento specificatamente dedicato a questo scopo, ma si cerca nella prassi quotidiana, talvolta attraverso un coordinamento della funzione risorse umane/formazione, di stimolare situazioni di contatto e dialogo fra le due aree.

Come anticipato nella parte introduttiva di questo paragrafo, il posizionamento competitivo di un’impresa dipende anche dalla capacità di attivare processi d’innovazione di successo. Come noto il concetto di impresa innovativa è molto sfumato ed anche i dati a disposizione devono essere analizzati con le dovute cautele; già nel corso del secondo capitolo si sono riportati i dati forniti dal Sistema Informativo Excelsior i quali, utilizzando come indicatore lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi, hanno mostrato una significativa propensione all’innovazione da parte delle imprese emiliano-romagnole. Come evidente si tratta di un parametro che solo parzialmente testimonia la capacità innovativa di un’impresa, ma può comunque fornire alcune indicazioni utili circa i settori più dinamici nel periodo preso a riferimento. L’ambito industriale, ad esempio, appare molto più propenso all’innovazione rispetto ai servizi, e non di rado i processi d’innovazione intrapresi dalle aziende sono legati ad un rapporto di partnership con società esterne appartenenti all’ambito dei servizi. Innovazione e penetrazione nei mercati internazionali sembrano essere spesso associate, come testimoniato peraltro dalle performance del comparto meccanico. La dimensione d’impresa determina ovviamente una

propensione più o meno accentuata all'introduzione di innovazioni nei prodotti e servizi offerti, in ragione del fatto che nelle imprese più strutturate è spesso presente un'area di ricerca e sviluppo che può più facilmente accompagnare processi di sviluppo e di nuovi prodotti. L'innovazione introdotta dalle aziende, tuttavia, è come noto ascrivibile anche all'ambito organizzativo e, come detto, non sono poche le imprese, indistintamente dalla dimensione, ad aver intrapreso questa tipologia di percorsi. In questo senso si sottolinea la molteplicità di interventi ai fini di uno snellimento dei processi organizzativi, di cui si è già ampiamente argomentato nelle pagine precedenti.

Un tema che nello scenario regionale sta acquisendo sempre più centralità e a cui in questa fase è opportuno dedicare la giusta attenzione riguarda le Corporate Academies che da circa una decina di anni hanno iniziato a diffondersi nel panorama industriale italiano trovando in Emilia-Romagna un terreno fertile su cui crescere. Esse sono scuole di formazione interne alle aziende – quelle attive in regione rappresentano circa il 50% di tutte quelle presenti in Italia – e stanno diventando per le imprese più strutturate uno degli strumenti privilegiati per formare in maniera innovativa, allineando le proprie azioni di sviluppo di conoscenze e competenze altamente specializzate con le strategie di crescita nel medio e lungo periodo. Si tratta di specifiche strutture create all'interno delle aziende per soddisfare soprattutto le esigenze di formazione tecnica, manageriale e organizzativa e costruire un punto di vista condiviso sui processi formativi interni all'azienda, trattandosi in molti casi di realtà di grandi dimensioni.

Rispetto al dato nazionale, dove le Academies più consolidate riguardano il settore bancario, in Emilia-Romagna si registra la prevalenza nel settore manifatturiero, conseguenza dell'impronta caratterizzante il sistema economico regionale. La più ampia concentrazione di Academies aziendali si trova infatti nei settori di maggiore rilevanza per l'economia emiliano-romagnola, ossia tra le aziende metalmeccaniche, agroalimentari e del commercio e della distribuzione. Le imprese di altri settori, ancorché importanti nel contesto regionale, risultano invece meno propense alla costituzione di una Corporate Academy, come nel caso dei comparti delle costruzioni e della fabbricazione di piastrelle e nell'ambito tessile.

Le Corporate Academies attive in imprese emiliano-romagnole fanno per lo più capo alla Direzione Risorse Umane, ma nella totalità dei casi sono nate da impulsi derivanti dai vertici aziendali come progetti ad elevato contenuto strategico. In genere sono nate in contesti già altamente sensibili al tema della formazione, e proprio per questa ragione hanno assunto una rilevanza strategica per il raggiungimento degli obiettivi aziendali che necessitano di una gestione continuativa della conoscenza. Si tratta di aziende che hanno deciso di fare un deciso passo in avanti nella definizione delle proprie politiche formative per strutturare la gestione della conoscenza interna in percorsi definiti.

Nate per formare prioritariamente il personale interno, le Academies si stanno progressivamente aprendo anche ad altri stakeholders, dai clienti ai fornitori, ad altre aziende di uno stesso gruppo; le attività di formazione svolte dalle Academies, oltre ad essere un elemento qualificante dell'impresa, possono infatti rappresentare un fattore arricchente il territorio nel suo complesso, in particolare se tale formazione non rimane confinata alle sole risorse professionali interne all'impresa, ma si apre all'esterno in una logica interaziendale o di filiera. Non a caso queste caratteristiche rendono le Academies un esempio di estremo interesse per i policy-maker regionali, interessati ad includerle all'interno di riflessioni a più ampio raggio legate alle politiche formative e allo sviluppo della conoscenza. Perché ciò avvenga, occorre però che gli stessi policy-maker acquisiscano un ruolo centrale nella governance del processo, monitorando l'attività delle Academies ed integrandole all'interno del sistema regionale dell'alta formazione in modo che diventino elemento rilevante della strategia di crescita dell'intero territorio. La Regione Emilia-Romagna ha espresso a tal proposito la volontà che le Academies diventino una sovrastruttura d'eccellenza della nostra regione:

“Lo sviluppo di Academies aziendali è strategico, non solo per la formazione delle risorse interne all'impresa ma soprattutto per il consolidamento di una conoscenza che, se diffusa ed aperta, diviene elemento di competitività e attrattività del territorio. Per questo la Regione non intende solo fotografare

lo stato dell'arte di tale realtà ma promuovere la loro messa in rete e l'integrazione con il nostro sistema per condividere obiettivi, metodi e visioni e rafforzare quella che è sempre più la comunità regionale dell'educazione, della ricerca e della produzione”.

In un recente lavoro, promosso dalla Regione Emilia-Romagna e dal Consorzio Aster, Nomisma ha censito le 120 maggiori imprese dell'Emilia-Romagna in termini di fatturato, rilevando la presenza di 29 Corporate Academies. Da un'analisi più approfondita su alcune di esse – appartenenti ai settori più disparati oltre che molto differenziate in termini di dimensione, mercati di riferimento e processi produttivi – si osserva innanzitutto la centralità della Corporate Academy nel più ampio contesto dei progetti di formazione messi in campo per realizzare la strategia aziendale. Le imprese dotate di una “accademia” sono generalmente realtà d'eccellenza, che crescono, investono ed innovano; la presenza di risorse umane qualificate, inserite in un contesto che offra possibilità di apprendimento e confronto, è una delle chiavi di questa eccellenza. Le motivazioni che hanno spinto le aziende a dotarsi di un'Academy sono estremamente variegata, ma è possibile ricondurle ad alcuni ambiti tematici comuni: innanzitutto esse ambiscono a mantenere un know-how specifico in azienda e a garantire la trasmissione di competenze innovative ed avanzate; in secondo luogo mirano a creare e condividere una cultura unitaria d'impresa, soprattutto nei momenti di transizione dovuti ad acquisizioni, fusioni o ampliamenti di mercato; un terzo obiettivo è individuare figure ad alto potenziale di crescita e stimolare i manager ad acquisire o rafforzare la propria leadership all'interno e all'esterno dell'azienda, per pianificare e gestire in maniera strategica la crescita e il cambiamento. Infine esse nascono anche con la finalità di essere una sorta di laboratorio d'innovazione, in cui vengono proposti nuovi progetti da sviluppare.

Come evidente si tratta di obiettivi di elevato spessore, non semplici da perseguire e che giustificano anche la presenza di una struttura dedicata. Non a caso, anche dal punto di vista dei contenuti formativi maggiormente esplorati all'interno delle Academies si osserva una netta prevalenza di ambiti tematici che, come vedremo, costituiscono forse quelli su cui insiste il maggior grado di fabbisogni inespressi da parte delle imprese dell'Emilia-Romagna, dallo sviluppo delle capacità manageriali al tema del marketing e della comunicazione, alle tecniche commerciali. Le attività formative svolte dalle Academies ne riflettono quindi la natura fortemente strategica, concentrandosi su ambiti chiave per la crescita con competenze legate ai livelli amministrativi alti, mentre più di rado sono un “contenitore” di tutte le attività formative dell'impresa, comprese, ad esempio, quelle obbligatorie per legge su salute e sicurezza. Questo excursus sul tema delle Corporate Academies, per quanto all'apparenza distante dai ragionamenti sviluppati finora, è invece del tutto coerente con l'esigenza di individuare le modalità con cui il fabbisogno formativo delle imprese emiliano-romagnole trova espressione, indistintamente dal canale di finanziamento delle iniziative formative realizzate. È fin troppo evidente che le realtà che hanno attivato l'esperienza delle Academies possano rappresentare un esempio virtuoso che, con le dovute proporzioni, molte altre imprese potrebbero seguire al fine di una gestione integrata dei processi formativi sia dal punto di vista dei canali di finanziamento sia, più propriamente, delle tipologie di interventi formativi realizzati. Nel prossimo capitolo, traendo spunto dagli aspetti positivi emersi anche dall'esperienza delle Academies, si cercherà, viceversa, di porre in risalto gli elementi che impediscono o complicano la gestione dei processi formativi di un'impresa, generando in questo senso, un fabbisogno inespresso.

4.3 Conclusioni

Nel periodo 2014-2015 il mondo delle imprese emiliano-romagnole si è dimostrato particolarmente dinamico dal punto di vista formativo. In generale non si è trattato di una formazione avulsa da processi di rinnovamento strutturale ma, anzi, la formazione erogata ha rivestito un ruolo centrale all'interno di questi processi. Appare sempre più fondamentale, ad esempio, che le aziende muovano in

direzione di modelli produttivi ed organizzativi più snelli ed è altrettanto importante che i lavoratori acquisiscano una piena consapevolezza dei processi di cui sono parte attiva.

Ad un fabbisogno specialistico si associa quindi una serie di altre tipologie di fabbisogni, in larga parte di carattere trasversale: un trend comune a molte imprese emiliano-romagnole, anche quelle meno strutturate, è legato proprio al sostegno di processi riorganizzativi che hanno modificato sensibilmente il modo di lavorare e, ancor prima, il modo di vivere l'esperienza lavorativa ed il rapporto con la propria azienda. Questi processi riorganizzativi rendono necessario un intervento sulla persona, prima ancora che sul lavoratore, e la richiesta di capacità relazionali e comunicative è una componente cruciale nell'ottica di una crescente adattabilità degli addetti ai rinnovati contesti organizzativi.

Le imprese emiliano-romagnole hanno espresso anche la necessità di una specializzazione tecnica sempre più spinta ad ogni livello, dal manageriale all'operativo. Al di là delle competenze specialistiche legate alla mansione ricoperta dal lavoratore, ciò che le imprese hanno sempre più vissuto come un fabbisogno da soddisfare ha riguardato l'esigenza di diffondere un'attitudine manageriale su più livelli, non solo in riferimento alle figure apicali, ma anche al cosiddetto middle management sia in area impiegatizia sia in area produttiva. Negli ultimi anni, più che in passato, si è assistito ad una diffusione di interventi formativi rivolti a figure d'area produttiva con ruoli di coordinamento e responsabilità, come capireparto, capilinea, figure con un'ampia esperienza nel ruolo, ma che solo in anni recenti hanno ottenuto determinate responsabilità. Il ruolo di Fondimpresa riguardo alla soddisfazione di questi fabbisogni formativi è stato particolare, come non tradizionali sono stati gli interventi, spesso associati ad un livello semi-consulenziale e di affiancamento lavorativo non facilmente inquadrabile all'interno di un Piano formativo. Più spesso è accaduto che il Fondo supportasse solo una parte di tale processo con alcuni interventi mirati che meglio si prestavano ad essere realizzati attraverso il canale Fondimpresa.

Nel periodo preso in esame si è assistito anche ad un ritorno verso tematiche legate alla produzione, dal controllo dei costi alla logistica avanzata, fino ai già descritti percorsi legati alla lean production. Spesso questa esigenza è stata frutto dell'ingresso sul mercato da parte di competitor stranieri che hanno indotto diverse aziende a riorganizzarsi e a ristrutturarsi. Al di là dei tradizionali temi legati alla sicurezza, all'informatica di base e alle lingue straniere, le competenze gestionali ed in generale quelle legate all'efficientamento dei processi aziendali appaiono le tematiche formative maggiormente intercettate dal Fondo. Lo sforzo operato in questa direzione anche da alcune imprese più piccole rappresenta uno dei tratti di maggiore interesse nel periodo preso in esame, in quanto evidenzia la capacità, anche da parte delle imprese più piccole, di inserirsi all'interno di sentieri di sviluppo segnati dalle imprese più strutturate, in una dinamica che può generare un effetto positivo che va ben al di là dei meri aspetti formativi.

Le imprese che hanno dimostrato un andamento positivo negli ultimi anni hanno scommesso su fattori di competitività strettamente correlati all'innovazione, sia in termini di investimenti in nuovi macchinari, sia per quanto attiene all'attività di ricerca e sviluppo, oltre che sugli stessi processi formativi. Proprio la formazione aziendale rappresenta, mai come ora, un punto nevralgico nei modelli di crescita sul capitale umano: in questo scenario si collocano esperienze che in Emilia-Romagna possono rappresentare eccellenze, come testimonia ad esempio la diffusione delle cosiddette Corporate Academies, istituite in regione da una trentina di imprese che hanno deciso di fare un deciso passo in avanti nella definizione delle proprie politiche di formazione per strutturare la gestione della conoscenza interna in percorsi definiti.

Per rilevanza della dimensione economica, posizionamento di mercato e classe dimensionale, le aziende coinvolte dotate di Corporate Academy sono realtà imprenditoriali di alto livello, con una spiccata vocazione formativa, e tutte hanno piani interni di formazione. Caratterizzandosi come imprese che affidano alle competenze professionali un ruolo importante per la strategia aziendale e per lo sviluppo del mercato, dei prodotti e dei processi, esse possono rappresentare esempi virtuosi di un'attitudine

formativa che, dovutamente calibrata nei vari contesti, può generare risvolti positivi sull'intero panorama industriale.

L'inclusione delle Corporate Academies tra gli attori del sistema della formazione professionale regionale potrebbe rappresentare uno degli asset di maggior pregio del tessuto economico emiliano-romagnolo. In un'ottica di partenariato pubblico/privato il supporto istituzionale potrebbe mettere le competenze e conoscenze delle Academy a disposizione di imprese più piccole e di altri attori economici del territorio. In questo senso i policy-maker possono avere un ruolo centrale nella governance del processo, coordinando e dando organicità alle attività delle Academies all'interno del sistema regionale dell'alta formazione. Le Academies regionali hanno infatti forti legami con realtà universitarie nazionali e internazionali, ma paradossalmente poche connessioni tra loro e con altri attori del territorio attivi nel mondo della formazione a livello regionale.

5 - ANALISI SUI FABBISOGNI FORMATIVI "INESPRESSI" E SULLA RILEVANZA DEGLI STESSI NEI PROCESSI DI RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO DELLE IMPRESE

5.1 Nota introduttiva

La rilevazione dei fabbisogni formativi “inespressi” dalle imprese in Emilia-Romagna rappresenta un’attività complessa per definizione: occorre infatti distinguere, per prima cosa, tra i fabbisogni intercettati dalle imprese che non hanno trovato una concreta traduzione in interventi formativi e quelli che le imprese non sono riuscite a rilevare per ragioni di diversa natura. Il fabbisogno intercettato da Fondimpresa, peraltro, rappresenta solo una parte dei fabbisogni espressi dalle imprese aderenti, che potrebbero peraltro aver trovato una fattiva traduzione formativa attraverso altri canali. D’altronde in molti casi le aziende sono prive degli strumenti necessari per rilevare proficuamente i propri fabbisogni formativi, mancando spesso delle necessarie chiavi di lettura per comprendere i sentieri formativi da intraprendere. In altre situazioni ciò che manca è una vera e propria sensibilità formativa, un’attitudine all’apprendimento continuo e alla promozione di iniziative in grado di fornire un valido supporto alla competitività aziendale.

L’analisi qualitativa che è stata sviluppata e su cui si fonderà questo capitolo ha inteso innanzitutto confermare la definizione di fabbisogno inespresso così come sopraindicata, ricercando più nel dettaglio alcuni aspetti strutturali che impediscono la concreta traduzione in ottica formativa di un fabbisogno, sia esso latente o esplicitato. Vista la molteplicità di ragioni che possono produrre lo stesso esito è opportuno premettere che le indicazioni raccolte sono solo alcune delle possibili situazioni in cui i fabbisogni formativi non hanno trovato espressione; le ragioni alla base di questa situazione sono molteplici e non certo esauribili all’interno di questa analisi, sebbene gli spunti di riflessione, come vedremo, siano numerosi.

Si è scelto di orientare l’analisi sulla base delle indicazioni emerse nel corso di un focus group realizzato con progettisti esperti di centri di formazione che operano nel territorio regionale. Il loro quotidiano dialogo con le imprese, oltre alla pluriennale esperienza sul campo, li rende tra i soggetti più adatti a conoscere nel dettaglio i fabbisogni formativi che le aziende hanno espresso nel corso degli anni e soprattutto in quali ambiti, viceversa, esse faticano a comprendere l’importanza che determinati interventi potrebbero rivestire per la competitività aziendale.

A supporto di queste indicazioni sono stati intervistati i rappresentanti di alcune imprese emiliano-romagnole, individuate a campione, appartenenti a diversi settori di attività economica, evitando volutamente di privilegiare determinati comparti rispetto ad altri e cercando di indagare più nel dettaglio i fabbisogni formativi legati ai processi di internazionalizzazione e all’innovazione. In relazione a quest’ultimo tema, il colloquio con una responsabile d’area del Consorzio Aster⁵ ha consentito di approfondire con maggiore dettaglio quali siano le esigenze formative che le imprese innovative faticano a tradurre in interventi mirati, oltre alle motivazioni alla base di queste criticità.

5.2 Analisi dei fabbisogni formativi inespressi

Il tessuto produttivo regionale presenta tratti di estrema eterogeneità sia dal punto di vista dimensionale sia da quello settoriale; per questa ragione occorre precisare per prima cosa che in molti territori

⁵ ASTER è la società consortile della Regione Emilia-Romagna per l’innovazione e il trasferimento tecnologico al servizio di imprese, università e territorio. I suoi soci sono la Regione Emilia-Romagna, le Università, gli Enti di Ricerca CNR, ENEA, INFN operanti in regione e il sistema camerale. Il Consorzio promuove la ricerca industriale come motore principale di sviluppo economico sostenibile, in armonia con la crescita e il benessere sociale e collabora con le associazioni imprenditoriali per lo sviluppo di strategie e azioni congiunte tra ricerca e impresa.

caratterizzati da una forte concentrazione di imprese di piccole e piccolissime dimensioni, legate soprattutto ai settori chiave dell'economia regionale come il meccanico ed il metallurgico, l'espressione del fabbisogno è principalmente di tipo tecnico. Questa tendenza risulta ancor più marcata nel caso – nient'affatto raro all'interno del tessuto produttivo emiliano-romagnolo – di imprese contoterziste, che a fronte dell'ingresso di una nuova commessa sono chiamate ad adeguare le proprie competenze in funzione dell'obiettivo specifico. Questa premessa è doverosa in quanto consente di delineare un tema di fondo: i fabbisogni formativi che le imprese necessitano di soddisfare con maggiore assiduità sono spesso connessi all'esigenza di rispondere alle richieste, spesso cogenti ed urgenti, provenienti dai committenti. Di conseguenza questa tipologia di fabbisogni è, per così dire, ricorsivamente inespressa, in quanto le imprese si trovano a dover far fronte anche attraverso lo strumento formativo a fabbisogni in parte imprevedibili, collegati agli scenari e alle esigenze del mercato.

Tale logica è peraltro applicabile anche al di fuori dell'ambito contoterzista e della piccola impresa: un'impresa più strutturata o, più in generale, un'impresa con un rapporto diretto con il mercato è anch'essa chiamata ad essere reattiva di fronte alle sollecitazioni del mercato, cercando di coniugare l'esigenza di specializzazione tecnica ad una velocità di risposta che giocoforza impatta anche sui fabbisogni formativi. Il fabbisogno inespresso, anche quando le imprese comprendono con precisione di che cosa hanno bisogno in chiave formativa, è spesso frutto di un'esigenza improvvisa, a volte persino difficile da prevedere e da realizzare in un quadro integrato tra i processi formativi, ancorché adeguatamente programmati, e lo sviluppo competitivo dell'impresa.

In anni recenti l'incertezza dello scenario economico ha generato una serie di effetti a catena ai quali le imprese si sono dovute adattare, rivedendo in maniera talvolta sostanziale i propri assetti organizzativi e produttivi. Già da diverso tempo, infatti, si è reso necessario un adeguamento a modelli flessibili, in grado di rispondere alle esigenze del cliente e alle sollecitazioni del mercato in tempi rapidi. Flessibilità e specializzazione, come noto, hanno rappresentato le linee guida per le nostre imprese negli ultimi anni, ed inevitabilmente anche le politiche formative si sono orientate nella medesima direzione. Il biennio esaminato non fa eccezione e gran parte della formazione erogata è stata funzionale a supportare un processo di specializzazione e flessibilizzazione sia dal punto di vista tecnico sia da quello delle competenze trasversali dei lavoratori, chiamati a modulare il proprio approccio al lavoro riadattandolo ad un contesto organizzativo rinnovato. A questo riguardo la prima classe di fabbisogni inespressi è riconducibile al tema delle competenze manageriali: su questa tematica, su cui come detto molte imprese hanno agito in chiave formativa, insiste ancora un ampio margine in moltissime realtà aziendali, in cui tali processi riorganizzativi risultano tuttora in atto o comunque non appaiono del tutto consolidati, sostanziandosi in un fabbisogno formativo inespresso a tutti gli effetti.

Nel tessuto produttivo regionale è evidente l'esigenza di un'iniezione di managerialità rivolta non soltanto alle figure apicali, ma anche, come ampiamente descritto nel corso del precedente capitolo, ai medi livelli e a determinate figure d'area produttiva. Negli ultimi anni, più che in passato, si è assistito ad un proliferare di interventi dedicati a profili professionali dell'area produzione con ruoli di coordinamento e responsabilità, dai responsabili di reparto agli operatori a capo di una linea produttiva. Si tratta, in alcuni casi, di lavoratori con un'ampia esperienza nel ruolo, ma che solo in anni recenti hanno acquisito determinate funzioni che presuppongono la gestione di risorse economiche e professionali. D'altronde oggi al lavoratore si chiede di aderire alla mission e alla vision aziendali, così da divenire sempre più parte attiva nei processi di gestione e conoscere, seppur a grandi linee, tutti i processi interni all'impresa; è per questo che la crescente richiesta di competenze gestionali si accompagna anche a processi di diffusione della consapevolezza di ruolo all'interno del sistema-impresa. All'interno delle realtà aziendali occorre interconnessione, interdipendenza, intelligenza distribuita, tutti aspetti che richiedono l'allontanamento da una logica verticistica nell'organizzazione aziendale in direzione di una diffusione delle responsabilità su più livelli.

Si tratta evidentemente di dinamiche di difficile traduzione in chiave formativa, soprattutto perché comportano un elevato livello di personalizzazione degli interventi e, molto spesso, di accompagnamento individuale dei singoli addetti all'interno di questi processi. Non a caso, al di là dello sforzo operato da diverse realtà aziendali nella direzione sopraindicata, in molte situazioni è ancora manifesta la difficoltà non solo nell'impostare iniziative formative funzionali allo scopo, ma anche nella vera e propria individuazione del fabbisogno formativo.

La crescente complessità del mercato e le conseguenti nuove sfide con cui le imprese hanno dovuto confrontarsi hanno generato diverse difficoltà nell'individuazione delle risposte adeguate: si è trattato spesso di un problema legato alla resistenza al cambiamento o alla rigidità di sistemi organizzativi poco adatti ad intraprendere percorsi di flessibilizzazione. D'altronde questa rigidità è spesso anche dei singoli lavoratori, che faticano ad uscire dalle logiche con cui sono stati abituati ad operare fino ad alcuni anni prima. Tale atteggiamento rappresenta uno dei principali ostacoli al cambiamento e spesso ciò si riflette anche sulla dimensione formativa in quanto, da un lato, genera un fabbisogno inespresso, nella misura in cui le imprese faticano a strutturare percorsi di formazione a supporto dei processi di rinnovamento e, dall'altro, quand'anche un intervento formativo riesca ad essere avviato, non ottiene l'efficacia sperata in termini di raggiungimento degli obiettivi formativi. In quest'ultimo caso, ovviamente, non ci si riferisce soltanto agli impatti sulla performance del lavoratore, quanto all'incapacità dei centri decisionali di un'impresa nel cogliere la rilevanza che determinati interventi potrebbero assumere in chiave prospettica. In altre parole, è importante sottolineare come un'estesa parte di fabbisogno formativo inespresso all'interno del panorama regionale risieda nella scarsa sensibilità formativa che ancora pervade molte realtà aziendali, e come spesso i programmi di formazione siano frutto dell'azione trainante di singole persone – in azienda o al di fuori di essa – con una spiccata sensibilità verso il tema. Inevitabilmente un sistema territoriale virtuoso e competitivo si muove anche per emulazione, e per questa ragione la formazione è una leva d'apprendimento che può generare uno spill-over di competenze anche in aziende vicine: nelle aziende emiliano-romagnole, in molti casi poco managerializzate, ciò però avviene raramente. Così, anche se la proattività nell'interpretare un fabbisogno è favorita da un sistema imprenditoriale dinamico, quando questo dinamismo viene a mancare, il processo di rilevazione del fabbisogno formativo risulta farraginoso e le aziende faticano ad individuare in autonomia gli indirizzi formativi che potrebbero consentire loro di intraprendere strade innovative di sviluppo competitivo.

Poste queste doverose precisazioni, è evidente come l'esigenza di rinnovamento dei processi organizzativi e produttivi che molte aziende stanno vivendo sulla propria pelle necessiti di un supporto non soltanto di tipo prettamente formativo, ma anche, in molti casi, di un affiancamento di stampo semi-consulenziale. Per questa ragione si tratta spesso di percorsi lunghi, complessi ed il più delle volte anche onerosi, in cui la componente formativa è una parte, per quanto ingente, di una serie di interventi molto più estesi. Lo strumento Fondimpresa da questo punto di vista non sempre si concilia a pieno con le esigenze delle imprese, sebbene possa supportare, almeno in parte, questo tipo di dinamiche. Spesso una parte della formazione inerente a questi processi si sviluppa parallelamente alle attività svolte nell'ambito di Fondimpresa, i cui meccanismi gestionali non garantiscono all'impresa la necessaria flessibilità progettuale e gestionale: da ciò deriva, di conseguenza, una parte di fabbisogno formativo non intercettato dal Fondo seppur soddisfatto mediante altri canali, nella fattispecie l'autofinanziamento.

La maggior parte degli addetti ai lavori ha confermato che le imprese che più efficacemente si sono difese dalla morsa della crisi economica hanno intrapreso senza indugio la strada della specializzazione e della flessibilizzazione. In alcuni frangenti, però, ciò è sfociato in un'eccessiva ricerca della prima a scapito della seconda. Se questa inclinazione è stata utile, da un lato, per orientare il business verso nicchie di mercato o per accrescere qualitativamente il livello dei prodotti e dei servizi offerti, dall'altro

ha portato al proliferare di figure fortemente “skillate” in determinati ambiti, ma non sempre capaci di approcciarsi nella maniera corretta alla crescente esigenza di flessibilità ed adattamento manifestata dalle imprese. In altre parole questo significa che la specializzazione delle aziende – e quindi l’inserimento di figure altamente specializzate dal punto di vista tecnico – deve essere accompagnata dalla capacità di adattamento dei lavoratori e, dal punto di vista formativo, da un’azione forte sulle competenze trasversali. Si tratta di temi, come già si è indicato, su cui le imprese dell’Emilia-Romagna hanno compreso di dover investire più che in passato, ed è positiva la crescente attenzione al tema anche da parte di aziende di dimensione più contenuta.

Conoscenza reciproca e consapevolezza relativamente ai meccanismi aziendali richiamano al tema della polifunzionalità, altro aspetto su cui le imprese possono lavorare attraverso la leva formativa e che può legittimamente essere inserito nell’ambito dei fabbisogni formativi inespressi. In questo caso si fa però riferimento ad una polifunzionalità legata non soltanto al concetto di sostituibilità degli addetti, fondamentale per fare fronte al turnover, ma anche in termini di organicità del sistema-impresa: non è più ammissibile, infatti, che le diverse aree funzionali viaggino su strade diverse, ed è altrettanto fondamentale che ciascuno in azienda conosca, quantomeno in linea di massima, le attività dei colleghi e i confini di responsabilità. Come già anticipato nel capitolo precedente, è evidente come la formazione sia da questo punto di vista un supporto che solo in parte può stimolare processi che devono trovare impulsi di rinnovamento più profondi, non semplici da implementare in chiave formativa perché dipendono da un’infinità di fattori molto spesso legati all’attitudine delle persone, dei lavoratori, ma anche dei vertici aziendali. È innegabile, però, che si tratti di un tema su cui il fabbisogno formativo, anche nel prossimo futuro, resterà comunque estremamente rilevante sia per le imprese che già hanno compreso l’importanza di questi nuovi modelli, sia per quelle ancora “acerbe” da questo punto di vista, sulle quali insiste l’esigenza di intervenire sulla mentalità prima ancora che sui processi interni.

Uno dei temi su cui il fabbisogno delle imprese emiliano-romagnole deve sicuramente trovare un’espressione più completa da parte di molte di esse è senza dubbio la digitalizzazione. È ormai assodata la consapevolezza che essa costituisca, se ben governata, lo strumento in grado di far compiere il salto di qualità alle imprese grazie a nuovi modi di produrre e distribuire, più veloci ed efficienti, più flessibili, più innovativi, capaci di garantire un’ottimizzazione nell’organizzazione dei flussi di lavoro, riducendo i costi di produzione ed innalzando la produttività. La strada per lo sviluppo passa inevitabilmente da un accrescimento delle skills digitali: se questo sentiero è già stato intrapreso da molte realtà aziendali, è altrettanto vero che l’Emilia-Romagna sconta un tasso di alfabetizzazione informatica ancora troppo basso in molte aziende. I lavoratori dell’era digitale devono, quindi, essere alfabetizzati verso l’ICT, altamente qualificati, autonomi, mobili e pronti a sottoporsi ad una formazione continua. Analogamente, la società dell’informazione solleva un’enorme domanda di specialisti, domanda che finora è rimasta inevasa.

Un altro esempio di fabbisogno formativo inespresso, anch’esso concettualmente connesso all’avvento dell’era digitale che stiamo vivendo, riguarda l’implementazione di sistemi di e-commerce. Al netto delle società di servizi che anche attraverso la consulenza informatica offerta ad altre imprese sviluppano la propria attività, in questo caso si intende porre l’attenzione su un’esigenza che in molti settori viene rilevata come di estrema importanza nella prospettiva di medio-breve periodo. Ciò significa, in altri termini, che l’implementazione di sistemi di vendita on-line è nella “to do list” di imprese, anche molto diverse per tipologia di prodotto e classe dimensionale, ma che rappresenta un ambito su cui inevitabilmente occorrerà agire in chiave formativa nel prossimo futuro. Acquisizione di applicativi gestionali e di e-commerce personalizzati, nonché l’utilizzo di connessioni più veloci e in grado di elaborare informazioni complesse, rappresentano strumenti che molte imprese acquisiscono, senza però che ciò si traduca istantaneamente in percorsi di formazione. È su aspetti come questi che le imprese si orienteranno nel prossimo futuro anche in termini di investimenti in innovazione, ed è

facilmente intuibile come un accompagnamento formativo potrebbe giovare enormemente nelle fasi di implementazione o di transizione verso nuovi strumenti.

L'analisi effettuata nel capitolo precedente ha evidenziato come il tema dell'internazionalizzazione rappresenti uno degli aspetti chiave per lo sviluppo competitivo delle imprese dell'Emilia-Romagna, trovando un valido supporto in interventi formativi legati soprattutto alle competenze linguistiche. Esiste però una porzione di fabbisogno formativo legato al tema dei processi di internazionalizzazione che esula dagli aspetti linguistici: molte aziende manifestano, ad esempio, la necessità di conoscere in modo dettagliato gli aspetti legati a contrattualistica, normativa doganale e ad altri aspetti indispensabili per intraprendere una relazione commerciale in paesi stranieri. La formazione a cui le imprese hanno fatto ricorso, come indicato in precedenza, si è tradotta solitamente in incontri seminariali promossi da associazioni ed istituti specializzati, mentre molto più di rado hanno utilizzato lo strumento di Fondimpresa per avviare percorsi formativi dedicati a questi aspetti. In questo caso il fabbisogno inespresso, o ancor meglio non intercettato, risiede proprio nella scarsa propensione delle imprese ad utilizzare gli strumenti offerti dal Fondo per esplorare temi sempre più importanti per l'espansione commerciale all'estero, con i quali finora molte aziende non hanno mai intrattenuto alcun tipo di rapporto. Dai paesi arabi ai mercati orientali, sono molte le aree in cui le aziende emiliano-romagnole hanno orientato il proprio business negli ultimi anni, dovendosi però confrontare con normative complesse ed in costante mutamento, ma anche con dinamiche culturali peculiari, temi sui quali mediante un'azione formativa mirata le imprese potrebbero essere più preparate ad affrontare scenari impegnativi e rischiosi. Questi aspetti sono fondamentali, altresì, per minimizzare i rischi di investimenti sbagliati o di criticità legate alle normative che in diversi paesi, la Cina in primis, sono in costante evoluzione e richiedono un costante aggiornamento, spesso ancora sottovalutato dalle imprese.

Una delle ragioni che possono rendere necessaria l'implementazione di percorsi formativi, come si è visto, è anche l'introduzione di macchinari di ultima generazione a cui si accompagna l'inevitabile formazione tecnico-specialistica all'utilizzo dei nuovi strumenti. Non tutti i settori, però, sono uguali ed esistono vari ambiti produttivi in cui gli impianti e le stesse tecniche di produzione non hanno subito modificazioni sostanziali negli ultimi anni, rimanendo fondamentalmente le medesime per lungo tempo e riuscendo a realizzare prodotti di estremo valore, pur utilizzando macchinari "datati". Le imprese sono quindi spesso chiamate a cercare di innovare senza che questo significhi sobbarcarsi costi esorbitanti: in situazioni analoghe l'innovazione è intesa dall'azienda soprattutto nella fase di post-produzione, che diventa parte integrante dell'intero processo produttivo tanto da essere la chiave di volta nel mantenimento della posizione di mercato. Nell'ambito delle industrie alimentari, ad esempio, è sempre più complesso individuare profili professionali in grado di padroneggiare contemporaneamente molteplici conoscenze, da quelle di stampo prettamente tecnico, legate alla produzione, ad altre associate alle fasi successive, come la gestione del packaging finanche agli aspetti logistici. Questo esempio evidenzia ancora una volta come le aziende abbiano necessità di dotarsi di figure estremamente polifunzionali anche su aspetti tecnici di stampo molto eterogeneo, a volte nemmeno reperibili sul mercato del lavoro in quanto frutto di un fabbisogno professionale recentissimo. In questo caso il fabbisogno formativo, per quanto saliente per le sorti dell'azienda, è quantomai complesso da soddisfare, perché chiama in causa la capacità del singolo di acquisire competenze su ambiti anche estremamente differenziati.

5.3 Rilevanza dei fabbisogni formativi inespressi

L'analisi della rilevanza dei fabbisogni formativi inespressi dalle imprese emiliano-romagnole offre l'opportunità di un ragionamento molto ampio sugli scenari di crescita competitiva del tessuto produttivo emiliano-romagnolo. Anche in questa sede il focus d'analisi sarà rivolto in particolar modo verso il target prioritario del Fondo, costituito dal settore manifatturiero; ciò non toglie che molte

riflessioni sviluppate possano essere applicate anche alle imprese dei servizi, che come detto rappresentano ormai una quota per nulla residuale del bacino di aderenti del Fondo. Non a caso la scelta di raccogliere le testimonianze anche di imprese di carattere molto differenziato per dimensione o settore d'attività economica ha consentito di individuare una coerenza fra molte tipologie di fabbisogno inespresso evidenziate dalle industrie manifatturiere, il vero “zoccolo duro” di Fondimpresa, e quanto riportato da aziende di settori per certi versi distanti dai target originari del Fondo stesso. Nondimeno, anche gli impedimenti strutturali che spesso ostacolano la corretta rilevazione del fabbisogno prescindono dalla tipologia d'impresa, e per questa ragione in molti casi si prestano ad essere ricondotti all'intero panorama imprenditoriale della nostra regione.

Al fine di introdurre il tema del fabbisogno formativo inespresso, che come anticipato in fase introduttiva assume una molteplicità di sfumature di significato, si possono innanzitutto riportare due delle principali ragioni che tipicamente risiedono alla base di situazioni di inefficienza nelle imprese. Esse sono legate, in primo luogo, al tentativo di replicare soluzioni di successo che hanno funzionato in altri contesti o in altre fasi storiche. In secondo luogo le imprese che più hanno faticato negli anni a rimanere al passo con gli sviluppi imposti dal mercato evidenziano un deficit di visione prospettica che non consente loro di ragionare oltre il breve/medio periodo.

Questa introduzione consente fin d'ora di comprendere come la competitività di un'impresa dipenda in larga parte dalla capacità di innovare e di innovarsi. In altri termini, il successo di un'organizzazione è direttamente correlato all'abilità nel dare risposta a problemi esistenti senza generarne di nuovi e ciò si traduce nella necessità di gestire efficacemente il cambiamento. Per fare questo le imprese devono essere in grado di innovare e di innovarsi: l'innovazione di prodotto/processo e l'innovazione organizzativa, come argomentato nel capitolo precedente, costituiscono un tema ricorrente negli scenari formativi dell'ultimo periodo e testimoniano la buona capacità di vision dimostrata dalle imprese dell'Emilia-Romagna. La strada intrapresa è sicuramente positiva, ma ciò non toglie che si tratti di un percorso lungo e tortuoso su cui molte imprese devono continuare a lavorare con costanza e con il quale molte di esse devono ancora cimentarsi. È evidente che proprio in queste zone grigie risieda la maggior parte dei fabbisogni formativi inespressi del sistema delle imprese emiliano-romagnolo e su cui il margine d'azione è senza dubbio ancora molto ampio.

Il modello di lettura dei fabbisogni formativi e di competenze professionali si determina in funzione del sistema di sapere detenuto dall'impresa: per questo motivo l'attivazione di un modello di apprendimento continuo è possibile solo quando le aziende hanno la consapevolezza di agire su fronti di innovazione in cui sono leader. Molto spesso le imprese, specie se di piccole e medie dimensioni, si trovano su frontiere di innovazione dinamiche, che le costringono a ricercare una formazione rapida soprattutto nel campo delle tecniche di produzione e delle competenze manageriali. Su questi temi, come detto, le imprese hanno agito fortemente mediante la leva formativa nel corso degli ultimi anni, ma d'altro canto essi rappresentano due tra gli ambiti su cui insiste la maggior parte delle esigenze formative non soddisfatte, con una rilevanza non indifferente anche sulla competitività, proprio in virtù dell'urgenza con cui devono essere soddisfatti.

Come già indicato nelle precedenti sezioni, il fattore tempo riveste ormai un ruolo decisivo per le imprese, se non altro per quanto attiene ai tempi di realizzazione di un prodotto o con cui si eroga un servizio; al di là di questi aspetti ormai noti, dal punto di vista formativo l'importanza di tale fattore è amplificata dalla rapidità e dall'estemporaneità con cui un fabbisogno si genera, che altrettanto rapidamente necessita di essere soddisfatto. L'ingresso di una nuova commessa in molte aziende si accompagna alla necessità di rispondere efficacemente alle attese del cliente e non di rado le imprese si trovano nella condizione di dover ricorrere ad un supporto formativo per assolvere correttamente alla propria funzione, ovviamente nei tempi richiesti dal committente.

La suggestione a cui si faceva riferimento poc'anzi rimanda all'opportunità di creare strumenti, presumibilmente informatizzati, che permettano ad imprese e lavoratori di attingervi nel momento stesso in cui il fabbisogno si concretizza. Non si parla ovviamente di competenze ed interventi formativi di carattere altamente specialistico, che necessitano di essere calibrati sulle specifiche esigenze aziendali, bensì di competenze trasversali, in certi casi anche di livello base, ma che possono rispondere in tempi rapidi ad un fabbisogno formativo emergente. Da questa idea transita anche la necessità di una valorizzazione dello strumento della formazione a distanza, ancora nettamente sotto-utilizzato in regione, ad esclusione di alcune specifiche tipologie d'azienda come ad esempio quelle con lavoratori distaccati dalla "casa-madre".

Portando all'estremo il ragionamento, questi strumenti potrebbero consentire anche di tracciare in maniera più precisa le esperienze formative, riducendo il disallineamento che inevitabilmente si viene a creare fra situazioni formative formalizzate ed esplicitate e tutte quelle forme di apprendimento spontaneo che più difficilmente riescono ad essere monitorate, pur rivestendo un ruolo fondamentale per lo sviluppo di un sistema industriale come quello emiliano-romagnolo, prettamente manifatturiero e fondato sul "saper fare". Il cosiddetto self-empowerment diventa una prerogativa imprescindibile per le imprese e in quest'ottica mettere a sistema modelli di auto-apprendimento in cui i lavoratori possano diventare parte attiva del proprio percorso di crescita culturale e professionale sarebbe uno straordinario valore aggiunto ai sistemi di formazione continua più tradizionali.

Traendo spunto da questo ragionamento, come detto più vicino ad una suggestione che ad una vera e propria proposta di miglioramento, occorre però sottolineare con decisione come nella maggior parte dei casi l'inespressione di un fabbisogno formativo da parte delle imprese aderenti a Fondimpresa – perlomeno di quelle che ne fanno un uso continuativo – risieda ancora nella difficoltà di conciliare le proprie esigenze organizzative al modello di gestione del Fondo, come noto legato a tempistiche di approvazione dei progetti che specie nell'ambito del Conto di Sistema sconta ritardi del tutto inconciliabili con le necessità delle imprese. Se interrogate sulle ragioni per cui un fabbisogno formativo può non trovare espressione, le imprese richiamano molto spesso proprio l'inconciliabilità di alcuni vincoli strutturali che impediscono loro di gestire in maniera sufficientemente flessibile percorsi di formazione anche adeguatamente e dettagliatamente progettati. D'altronde molte imprese dell'Emilia-Romagna appaiono ormai adeguatamente mature nella gestione dei processi formativi e l'esperienza delle Corporate Academies, seppur ancora in una fase "adolescenziale", rappresenta un esempio calzante in questo senso: mediamente circa i tre quarti sono finanziati dall'azienda con risorse proprie, a testimonianza di come le imprese che manifestano una spiccata attitudine formativa non esauriscano il proprio fabbisogno attraverso i Piani Fondimpresa, ma anzi ne soddisfino una quota molto consistente attraverso l'impiego diretto delle proprie risorse economiche. D'altronde anche gli obiettivi formativi che le imprese dotate di Academies intendono perseguire si dimostrano di elevato spessore, per nulla semplici da perseguire e giustificano, peraltro, anche la presenza di una struttura dedicata. Non a caso i contenuti formativi più esplorati all'interno delle Academies mostrano una netta predominanza di temi su cui insiste probabilmente il maggior grado di fabbisogni inespressi da parte delle imprese dell'Emilia-Romagna, dallo sviluppo delle capacità manageriali al tema del marketing e della comunicazione, finanche alle tecniche commerciali di carattere più specialistico.

Le attività formative svolte dalle Academies ne riflettono quindi la natura fortemente strategica, concentrandosi su ambiti chiave per la crescita con competenze per livelli amministrativi e gestionali alti e per l'implementazione di processi formativi ad alto tasso di personalizzazione. Proprio quest'ultimo aspetto rappresenta, come noto, uno dei principali fattori generanti fabbisogni inespressi, ed è per un'esigenza di maggiore personalizzazione degli interventi che molte imprese scelgono la strada dell'autofinanziamento, anche qui, per ragioni di maggiore flessibilità nella gestione di interventi spesso di stampo semi-consulenziale oppure per una mera questione di sostenibilità economica.

Le interviste ed i focus group realizzati hanno mostrato come in molti casi le imprese faticino enormemente a comprendere i propri fabbisogni di competenze. Le imprese innovative si dimostrano probabilmente più mature da questo punto di vista, ma anch'esse necessiterebbero di essere guidate attraverso un supporto consulenziale esperto. Per molte realtà aziendali, nella redazione di un piano di investimento la vera difficoltà consiste nel comprendere se sia necessario, a fronte di un manifesto fabbisogno di competenze, inserire nuove figure professionali attingendo all'esterno o se viceversa già al proprio interno l'impresa abbia le risorse professionali adeguate da far crescere professionalmente e sulle quali investire. Emerge quindi un significativo deficit, specie in imprese meno strutturate, anche se spesso con elevata propensione all'innovazione, nella capacità di analizzare i fabbisogni di competenze e, di riflesso, i fabbisogni formativi. Non a caso alcuni dei testimoni significativi intervistati nel corso dell'indagine hanno sottolineato come si potrebbe portare a sistema un meccanismo mediante il quale il Fondo stesso mette le imprese nelle condizioni di rilevare le proprie esigenze formative: magari destinando risorse ad hoc al fine di effettuare un'analisi dei fabbisogni dettagliata e supportata da figure altamente competenti, vincolandone lo stanziamento all'effettiva realizzazione di un progetto formativo. Molte imprese non troppo strutturate o appartenenti a settori atipici, ad esempio, hanno di rado la capacità di capire ciò di cui hanno bisogno in chiave formativa, e non sempre il supporto consulenziale di un soggetto esterno risulta adeguato allo scopo di analizzare efficacemente i fabbisogni. Un supporto nell'analisi del fabbisogno, nel sistema emiliano-romagnolo, è garantito da una molteplicità di soggetti che a vario titolo intervengono nei processi formativi delle imprese, dagli enti di formazione alla stessa articolazione territoriale, ma che evidentemente si caratterizza per livelli di approfondimento molto differenziati a seconda dei casi.

Sarebbe interessante pensare di "mettere a sistema" queste dinamiche, ma anche in questo caso si tratta di processi non semplici da tradurre sul piano pratico. Ciò potrebbe essere, peraltro, un elemento incentivante all'adesione al Fondo, utile anche a rafforzare l'attitudine formativa di imprese che, seppur aderenti, non utilizzano interamente le risorse a propria disposizione. Una microimpresa innovativa che acquisti piena consapevolezza delle potenzialità dello strumento Fondimpresa sarebbe un patrimonio incalcolabile per la competitività del sistema produttivo emiliano-romagnolo, soprattutto se messa nelle condizioni di attivare processi formativi con elevati livelli di specializzazione e personalizzazione. In questo senso, affiancare progetti di innovazione e sessioni formative, sostenendo una coerenza fra i due processi, sarebbe fondamentale soprattutto per questioni legate alle tempistiche di realizzazione di tali progetti. Appare quindi impellente l'apertura ad una formazione più innovativa, in cui l'innovatività degli interventi non sia fine a se stessa e si riferisca sia ai contenuti sia alle modalità d'erogazione, che nell'ambito del Fondo scontano ancora un'estrema confusione nell'utilizzo. Anche fra gli addetti ai lavori non è sempre chiara la differenziazione fra le molteplici forme di didattica innovativa – dal coaching al training on the job, dall'action learning all'affiancamento – e relativamente al diverso utilizzo delle stesse.

Passando ora ad analizzare in maniera più diretta la rilevanza dei fabbisogni formativi inespressi dalle imprese dell'Emilia-Romagna si focalizzerà l'attenzione sul tema della digitalizzazione, un aspetto che ha già trovato spazio di approfondimento nei precedenti capitoli ma che in questa sede sarà osservato proprio per far emergere in quale misura un deficit di competenze in questo ambito incida negativamente sulla competitività delle imprese della nostra regione.

Lo sviluppo della società dell'informazione necessita di un cambiamento nelle competenze di un gran numero di lavoratori la cui attività è influenzata dall'uso delle nuove tecnologie: i settori intrinsecamente basati sulla produzione e gestione di informazioni devono investire fortemente nella formazione del proprio personale e tutti i lavoratori devono possedere nuove competenze per affrontare le evoluzioni richieste alle loro mansioni e per far evolvere il proprio ruolo sul posto di lavoro. In un contesto caratterizzato da ampi mutamenti nei mercati di sbocco ed approvvigionamento, nonché dalla frammentazione internazionale della produzione, le potenzialità espresse dai sistemi locali di piccole e medie imprese in termini di flessibilità produttiva e organizzativa richiede un ulteriore salto di qualità,

soprattutto per quanto riguarda l'Information and Communication Technology, tanto che l'ICT diviene una delle leve fondamentali per l'innovazione delle imprese, di cui soprattutto le piccole possono e devono divenire protagoniste. Per coglierne le potenzialità è possibile individuare vari ambiti della vita aziendale in cui questa tecnologia può apportare notevoli benefici in termini di performance ed efficienza organizzativa. Più in dettaglio, questi attengono alla dotazione di strumenti in grado di sostenere efficaci strategie di sviluppo, alla possibilità di segmentare l'offerta alle specifiche esigenze dei clienti, all'automazione dei processi, alla riorganizzazione e alla gestione, all'implementazione della tecnologia di cui si è già in possesso, alla capacità di analizzare ed elaborare nuovi e complessi dataset.

Naturalmente non tutte queste funzioni sono implementate contemporaneamente dalle aziende, e molto dipende dalla dotazione e dalle conoscenze di cui si è già in possesso. Tuttavia i margini di miglioramento sono notevoli, soprattutto in termini di flessibilità e personalizzazione dei prodotti. Considerando i miglioramenti nell'automatizzazione dei processi è possibile accennare, ad esempio, ad una serie di piccole ma importanti soluzioni che si possono ottenere nell'assistenza offerta, anche da remoto, ai clienti di prodotti complessi, come ad esempio molti macchinari meccanici. Ciò accade anche nell'ipotesi dell'introduzione di un nuovo prodotto, nella riduzione dei tempi di lavoro e nel numero di risorse da impiegare nella fase di ideazione, sviluppo e prototipazione. In quest'ultimo caso, ad esempio, un vero e proprio salto tecnologico è rappresentato dall'introduzione nel mercato delle stampanti tridimensionali, in grado di generare una riproduzione reale di un modello, che hanno iniziato a diffondersi fra le imprese di molti settori chiave del panorama regionale, dalla ceramica al metalmeccanico. Va da sé che di fronte a tutte queste innovazioni la leva formativa possa e debba sostenere processi cruciali per la competitività dell'impresa, e che anche su questa partita si giochi il futuro di molte realtà industriali della nostra regione.

Le aziende che riescono a tenersi costantemente aggiornate sono quelle che hanno come prerogativa l'attenzione ad un apprendimento continuo; un caso su tutti è rappresentato proprio dalle aziende informatiche, non certo un target prioritario per Fondimpresa ma sicuramente un esempio virtuoso e rappresentativo di una buona attitudine all'apprendimento. Non a caso, nelle imprese sufficientemente strutturate da prevedere una funzione apposita per i servizi informatici, il legame con il tema della formazione appare spesso molto forte, non solo dal punto di vista del coinvolgimento diretto degli addetti come fruitori della formazione, ma anche in chiave progettuale e di erogazione/docenza. Non è raro, ad esempio, che nei ricorretti processi di implementazione di nuovi software le figure che si occupano di aspetti informatici detengano un ruolo attivo nella definizione dei percorsi formativi, intervenendo in tutte le fasi degli stessi, in stretto coordinamento con i fornitori e gli sviluppatori dei programmi. Quanto riportato nella sezione precedente in riferimento ai fabbisogni legati alla digitalizzazione e all'informatizzazione è già di per sé emblematico della rilevanza che questi temi assumono nel contesto regionale e nella prospettiva di uno sviluppo competitivo. Le singole tematiche formative sono solo alcuni esempi che mostrano come la pervasività del digitale nell'era moderna diventerà sempre più marcata in tutti i contesti lavorativi ed andrà affrontata dalle aziende dotandosi di professionalità in grado di gestirne l'impatto sul sistema-impresa.

Quanto finora riportato richiama evidentemente al legame che intercorre tra la formazione continua e l'innovazione, due temi all'apparenza fortemente correlati ma la cui integrazione è spesso ostacolata da diversi aspetti. Innanzitutto occorre evidenziare come il concetto stesso di innovazione, così come indicato a più riprese nel corso di questo elaborato, si presti ad essere inteso in modi estremamente differenziati a seconda della tipologia d'impresa. In generale ciò che connota le imprese innovative è l'investimento in ricerca e sviluppo, ma l'integrazione fra politiche aziendali legate all'apprendimento continuo e politiche dedicate all'innovazione di prodotto e processo risulta sovente deficitaria; ciò non preclude affatto la tendenza, da parte delle imprese formatrici, ad essere abitualmente caratterizzate anche da un alto tasso d'innovazione, ma indica che i processi formativi e le dinamiche che guidano le innovazioni introdotte dalle imprese muovono spesso su sentieri differenti, a volte paralleli, tanto che anche gli strumenti a sostegno di essi non sono quasi mai i medesimi. Nell'ambito di Fondimpresa, ad

esempio, l'integrazione fra i programmi formativi e i progetti d'innovazione si esplicitano soprattutto nel supporto tecnico all'introduzione di nuove strumentazioni o software, o nell'accompagnamento dei lavoratori nelle dinamiche d'innovazione organizzativa, ma si tratta molto spesso di interventi spot che supportano solo alcune fasi di un processo più ampio, mentre quasi mai si assiste a forme di integrazione vera e propria fra le due sfere.

Un caso a parte, da cui è opportuno prendere spunto in ragione degli esiti eccellenti che ha generato, è rappresentato dagli Avvisi sull'innovazione che il Fondo ha emesso solo in alcune annualità e che per il periodo in esame ha riguardato i progetti sviluppati nell'ambito di un bando specifico emesso nel 2011. L'Avviso in questione promuoveva la realizzazione di Piani formativi aziendali associati a progetti d'innovazione da sviluppare in una collaborazione con Università e Centri di ricerca specializzati. Queste esperienze hanno avuto in molti casi un valore straordinario per le imprese beneficiarie che hanno potuto accompagnare lo sviluppo innovativo con un supporto formativo di stampo semi-consulenziale, specificità che come detto rappresenta una delle esigenze più impellenti per i sistemi produttivi della nostra regione. Il Fondo ha percepito in tempi recenti l'utilità di bandi strutturati con tali finalità, riproponendoli nel 2015 e nel 2016.

In generale, al di là di queste situazioni che rappresentano casi d'eccellenza e che comunque restano circoscritte ad un progetto specifico, sono molto rari i casi aziendali in cui l'ambito formativo e quello dell'innovazione risultano integrati. Molto più spesso l'area ricerca e sviluppo appare come una struttura sostanzialmente autonoma che cura l'implementazione di progetti innovativi, dialogando anche con soggetti esterni specializzati in una determinata materia. Questi soggetti sono spesso Centri di ricerca specializzati, in alcuni casi legati alle Università con le quali, tuttavia, il mondo dell'impresa sconta ancora un'evidente difficoltà di dialogo. Nel sistema di competitività territoriale il mondo universitario manifesta ancora molta ritrosia nell'entrare in contatto con quello produttivo e questo si traduce in una perdurante difficoltà di approccio che spesso esula dalla volontà di comprensione reciproca dei due sistemi; in altri termini, il mondo universitario e quello delle imprese rimangono ancora troppo legati a modelli del passato, in cui il primo è depositario del "sapere" e il secondo del "saper fare". Nel dialogo fra università e imprese ancora tanto dipende dalla discrezionalità del singolo dipartimento ed in alcuni casi addirittura delle singole persone, quindi dei singoli docenti che vi lavorano. Ciò che manca è una "strategia comune", poiché se da un lato le imprese appaiono discretamente aperte ad un confronto, dall'altro i dipartimenti universitari sembrano essere spesso restii. Le resistenze da parte delle imprese derivano solitamente da esperienze passate non positive o, ancor più di frequente, dalla difficoltà nel far conciliare i tempi dell'università con quelli dell'impresa sia in termini di risposta al mercato sia dal punto di vista del rispetto delle tempistiche di realizzazione di un progetto, anche formativo.

Oggi il concetto di innovazione in ambito industriale si è decisamente evoluto rispetto al passato, assumendo una connotazione in gran parte differente; la diffusione del cosiddetto modello di open innovation costringe a ripensarne le caratteristiche salienti. L'epoca in cui l'innovazione era una prerogativa dell'area ricerca e sviluppo appare ormai superata, soppiantata da dinamiche di innovazione del tutto rinnovate, con canali più penetrabili e quindi più influenzabili da fattori differenti. L'innovazione è ormai un meccanismo che pervade tutte le aree aziendali e le leve innovative possono risiedere ovunque, generando risultati inaspettati, talvolta addirittura non gestibili dalle aziende. Ormai tutte le imprese di maggiori dimensioni hanno aderito al modello della cosiddetta open innovation, ma la vera sfida risiede nell'incentivarne l'adozione anche da parte delle piccole e medie imprese. Dal punto di vista formativo queste dinamiche impattano inevitabilmente anche sulla tipologia di skills richieste ai lavoratori, che come detto devono giocoforza attivarsi per accrescere il proprio livello di competenze dal punto di vista delle abilità relazionali. Il modello cosiddetto delle T-Shaped skills è una metafora utilizzata in letteratura per descrivere le abilità di una figura professionale lavoratore, in cui l'asse verticale della "T" rappresenta le competenze specialistiche di una figura, la cui maggiore profondità è ovviamente un obiettivo primario per l'impresa; d'altro canto l'asse orizzontale della "T", in virtù della propria trasversalità, indica l'esigenza di polifunzionalità, ottenibile tipicamente attraverso processi di

job rotation, ma anche mediante una diffusa azione di sensibilizzazione volta ad accrescere la consapevolezza delle persone circa le dinamiche che caratterizzano la propria organizzazione. È evidente che questi processi possano trovare nello strumento formativo il mezzo per veicolare questo tipo di messaggi. La transizione in atto in questa fase storica, confermata da quanto le imprese percepiscono e riferiscono in maniera più o meno consapevole, fa sì che il cosiddetto modello a “T” si stia trasformando in qualcosa di leggermente diverso, poiché oltre all’asse verticale delle competenze tecniche/specialistiche le imprese devono parallelamente orientare la propria azione formativa sull’asse delle competenze relazionali.

Il ragionamento è però complesso se si inserisce all’interno di un quadro più ampio: è il concetto stesso di specializzazione a dover essere ricalibrato in base alle dinamiche che governano il mercato al giorno d’oggi. La velocità di risposta alle sollecitazioni del mercato, come detto, è l’implicazione fondamentale che costringe le imprese a specializzarsi e ad innovare in tempi rapidi; per questa ragione il tempo è ormai una variabile fondamentale e la capacità di gestire i tempi e di avere una visione prospettica. Per raggiungere questo tipo di risultato, come detto, è difficile individuare un’unica strada percorribile ed è altrettanto complesso delineare un unico modello formativo che supporti efficacemente l’avvio di tali processi. Le aziende, e di conseguenza i lavoratori, devono riuscire ad essere sempre più “adattivi”, capaci cioè di accogliere la complessità ed il cambiamento. Per fare ciò occorrono sicuramente azioni mirate sulle soft skills, ma anche un accompagnamento personalizzato, a tratti consulenziale, che inevitabilmente genera un innalzamento del livello specialistico della formazione, oltre a quello dei costi che le imprese devono sostenere. Al di là delle scelte di investimento da parte delle imprese, il vero valore aggiunto nei processi formativi – ed ancor più in quelli che supportano dinamiche di riorganizzazione aziendale – è rappresentato dai lavoratori, dalla loro propensione a mettersi in gioco e ad essere “creativi”, ad essere capaci, cioè, di gestire la complessità adattandosi ad essa e al tempo stesso reagendo e trovando risposte rapide alle problematiche che quotidianamente pervadono i contesti lavorativi. Lavorare su questi aspetti è evidentemente una sfida enorme per tutti i soggetti formativi coinvolti, a vario titolo, nel mondo della formazione regionale, ma è ormai evidente che l’adattabilità dei lavoratori allo scenario attuale dipende anche da un nuovo modo di intendere la formazione da parte delle imprese.

5.4 Conclusioni

L’analisi effettuata al fine di rilevare i fabbisogni formativi inespressi dalle imprese della nostra regione ha evidenziato una molteplicità di fattori e motivazioni da parte dei sistemi produttivi dell’Emilia-Romagna che possono influenzare negativamente la corretta rilevazione di un fabbisogno formativo. Queste ragioni spaziano da aspetti strutturali, legati alle disponibilità finanziarie dell’azienda o al modello organizzativo/gestionale del Fondo, ad altre ragioni più profonde, legate alla scarsa sensibilità formativa che ancora troppe aziende manifestano, con un riflesso sull’incapacità di rilevare proficuamente i propri fabbisogni professionali, prima ancora che formativi. In molti casi le imprese faticano a comprendere i propri fabbisogni di competenze e necessiterebbero di un supporto specialistico in fase di analisi del fabbisogno. Molte realtà aziendali, ad esempio, faticano a comprendere se, a fronte di un fabbisogno di competenze rilevato, sia necessario inserire nuove figure professionali o se, viceversa, sia sufficiente investire, attraverso interventi formativi mirati, su risorse professionali già presenti all’interno dell’organico aziendale. Questo supporto potrebbe essere qualcosa di diverso, più profondo e specializzato, rispetto alla molteplicità di soggetti che a vario titolo intervengono nei processi formativi delle imprese, dagli enti di formazione alla stessa articolazione territoriale del Fondo; d’altronde potrebbe essere opportuno cercare di mettere a sistema questo sostegno alle imprese in fase di analisi del fabbisogno, al fine di orientare le azioni formative in direzioni coerenti con gli obiettivi di sviluppo dell’impresa, ma anche incentivare la propensione formativa delle cosiddette imprese “dormienti”.

I fabbisogni inespressi, specie se di carattere tecnico, derivano sovente da un'esigenza formativa estemporanea, talvolta imprevedibile e non agevolmente inquadrabile in un ambito tematico. Basti pensare alla fitta rete di subfornitura che connota il tessuto produttivo emiliano-romagnolo ed alla necessità da parte di molte imprese contoterziste di rispondere alle richieste dei committenti in tempi rapidi; questo ragionamento è ovviamente applicabile anche alle imprese che hanno un rapporto diretto con il mercato, ed anche in quel caso la soddisfazione un fabbisogno formativo in tempi rapidi è una prerogativa dell'efficacia dell'intervento.

La classe di fabbisogni inespressi più rilevante nello scenario emiliano-romagnolo è forse riconducibile al tema delle competenze gestionali, che ha sì trovato espressione negli interventi formativi promossi da molte imprese, ma necessita di un ulteriore e più deciso impulso in molte realtà aziendali, specie di piccole dimensioni.

Anche figure professionali a cui fino ad alcuni anni fa non erano richieste spiccate doti manageriali oggi devono conformarsi ad un modello di gestione d'impresa che sta progressivamente riducendo l'accentramento verticistico, nella direzione di una più commisurata suddivisione di responsabilità nel coordinamento e nella gestione di risorse finanziarie e umane.

Un altro tema su cui risiede una componente di non piena espressione del fabbisogno riguarda l'ambito della digitalizzazione. La strada per lo sviluppo delle imprese passa oggi da un accrescimento delle skills digitali: se questo sentiero è già stato intrapreso da molte aziende, è altrettanto vero che l'Emilia-Romagna sconta un tasso di alfabetizzazione informatica ancora troppo basso. La crescente informatizzazione di molte aree aziendali, comprese quelle produttive, ha generato un fabbisogno, sino ad ora in gran parte latente, anche per figure a cui non era richiesta una competenza specifica da questo punto di vista, e su ciò occorrerà lavorare in chiave formativa nel prossimo futuro.

Infine un ultimo tema su cui risiede molto margine di miglioramento si riferisce al legame che intercorre tra la formazione continua e l'innovazione. Al di là del concetto stesso di innovazione, evidentemente molto differenziato a seconda della tipologia d'impresa, un tratto che accomuna tutte le imprese innovatrici appare l'esigenza di accompagnare questi processi con percorsi formativi altamente personalizzati e di carattere semi-consulenziale, che non sempre riescono a concretizzarsi proficuamente nell'ambito del Fondo.

6 - SINTESI E CONCLUSIONI

6.1 Analisi del grado di copertura operativa di Fondimpresa e della rilevanza nei comparti produttivi raggiunti

Il grado di copertura operativa di Fondimpresa rispecchia in maniera sufficientemente fedele la struttura economico-produttiva dell'Emilia-Romagna. In particolare, la rilevanza dei settori economici prevalentemente raggiunti dal Fondo appare caratterizzata da una sorta di doppia proporzionalità, legata da un lato alla forte coerenza rispetto alla dimensione complessiva dei settori sia in termini di aziende sia in termini di occupati e, dall'altro, alla capacità di intercettare quei comparti che hanno dimostrato maggiore reattività alla crisi grazie a leve strategiche come l'innovazione tecnologica e la propensione all'internazionalizzazione. Nel caso di queste ultime, la formazione ha spesso affiancato come ulteriore fattore competitivo lo sviluppo delle leve cruciali sopracitate, anche attraverso forme di finanziamento diverse da Fondimpresa.

Le province a più elevata concentrazione di imprese dei settori maggiormente raggiunti da Fondimpresa corrispondono a tutta l'Emilia centro-occidentale e a quelle con il maggior numero di imprese aderenti, soprattutto nell'asse che unisce Bologna, Modena, Reggio Emilia e Parma. Tutta la parte orientale della regione, invece, continua a registrare una copertura più debole, per quanto in crescita: in questi territori occorrerebbe un'azione più ampia ed efficace di promozione delle attività e dei benefici di Fondimpresa.

La penetrazione di Fondimpresa tra le imprese emiliano-romagnole, in linea generale, procede ad un ritmo meno sostenuto rispetto a quanto rilevato negli anni scorsi, evidente riflesso di un livello ormai prossimo alla saturazione in riferimento ai settori target per il Fondo dalle sue origini. Il bacino di utenza di Fondimpresa, dopo l'adesione ormai generalizzata da parte delle imprese di maggiori dimensioni, appare quindi sempre più diversificato ed in grado di offrire risposte anche ad una richiesta di formazione diversa, per contenuti e modalità formative, rispetto a quella della grande impresa. Non a caso appaiono sempre più in crescita le adesioni di imprese di piccole e anche piccolissime dimensioni e di realtà aziendali associate al settore dei servizi.

6.1.1 Descrizione qualitativa e quantitativa delle tipologie di imprese raggiunte

La crescita in termini di aderenti, pur essendo meno incalzante rispetto agli anni scorsi, resta comunque costante e trasversale alla maggior parte dei settori di attività economica, a prescindere dall'incidenza registrata da ciascuno di essi sul totale delle imprese in regione o sul totale delle aderenti: ciò dimostra che l'azione di ampliamento della platea di aziende iscritte, intrapresa ormai da alcuni anni da parte del Fondo, trova effettivo riflesso nel coinvolgimento di settori che, perlomeno inizialmente, non facevano parte del target prioritario. La capacità, da parte del Fondo, di differenziare ed ampliare il proprio raggio d'azione è dimostrata ad esempio dal crescente coinvolgimento di aziende di piccole e piccolissime dimensioni, le quali spesso hanno rilevanti fabbisogni formativi ma risorse, non solo finanziarie, insufficienti per farvi fronte. L'eliminazione della soglia minima di finanziamento per i Piani Conto Formazione e la grande risposta offerta dalle aziende emiliano-romagnole agli Avvisi con contributo aggiuntivo per PMI, si sono tradotte in una quota di imprese aderenti sotto i 50 dipendenti pari a quasi i nove decimi del totale.

Il confronto tra le imprese aderenti e quelle effettivamente interessate dalle attività formative ripropone anche nel biennio esaminato il fenomeno delle cosiddette "imprese dormienti", ossia imprese che, pur aderendo e versando la quota dello 0,30% al Fondo, non utilizzano le proprie risorse per alcun tipo di

attività formativa. Nonostante un'azione sinergica, da parte dello stesso Fondo e dei numerosi soggetti formativi che a vario titolo gravitano intorno al mondo di Fondimpresa, mirata a stimolare un utilizzo pieno delle risorse del Conto Formazione, sono ancora numerose le imprese che non si avvalgono di tale opportunità. A questo fenomeno si è unita, soprattutto nel corso del 2015, la diminuzione del numero di imprese complessivamente coinvolte negli Avvisi del Conto di Sistema: il risultato è che, pur in presenza di dati non definitivi, per il 2015 si intravede per la prima volta un calo delle imprese raggiunte da Fondimpresa rispetto all'anno precedente. Sarà interessante osservare i risultati definitivi relativi al 2015 e quelli del 2016 per verificare un'eventuale nuova inversione di tendenza.

Le peculiarità settoriali nei diversi territori dell'Emilia-Romagna si riflettono nella tipologia di imprese aderenti al Fondo per settore di attività economica e collocazione geografica. Il quadro complessivo delle imprese raggiunte dal Fondo nel biennio 2014-2015 mostra la netta predominanza del manifatturiero, che rappresenta quasi il 59% delle aziende che hanno avviato percorsi formativi nei 24 mesi oggetto d'indagine. La vocazione manifatturiera della regione è confermata anche a livello territoriale con alcune specificità: le industrie meccaniche e metallurgiche prevalgono nella maggior parte delle province emiliano-romagnole, e nel caso di Bologna e Reggio Emilia la predominanza di questi due settori risulta particolarmente evidente. In generale la provincia bolognese appare come una delle più eterogenee dal punto di vista del tessuto produttivo e ciò si riflette anche in termini di imprese raggiunte, con una buona propensione formativa anche da parte del terziario, soprattutto per quanto attiene alle "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese".

Si evidenzia una notevole debolezza in termini di imprese raggiunte da parte del settore tessile-abbigliamento, a cui si unisce una limitata penetrazione nel settore alimentare (eccetto in provincia di Parma) e in quello delle costruzioni, bilanciata da una forte quanto prevedibile incidenza del settore meccanico ed un exploit di quello dei trasporti-logistica, in cui il diffuso utilizzo del Fondo soprattutto tra le imprese di medie e grandi dimensioni si è sostanziato in un coinvolgimento formativo di nove lavoratori su dieci, con un'incidenza di lavoratori raggiunti sul totale dei potenziali beneficiari sensibilmente più elevata rispetto all'incidenza delle imprese raggiunte sul totale delle aderenti.

Tra un anno e l'altro si rileva un calo, in termini percentuali, di imprese beneficiarie del settore metallurgico, a fronte di un incremento nella partecipazione formativa da parte delle industrie meccaniche. Altri settori meno rappresentati appaiono invece in crescita da un anno all'altro, come nel caso del comparto della gomma/plastica, delle industrie conciarie, ma anche delle aziende ceramiche.

Dal punto di vista meramente territoriale, Bologna si conferma il cuore pulsante della regione anche per quanto attiene all'attitudine formativa, in quanto rappresenta oltre un quinto delle oltre 3.000 imprese che hanno attivato percorsi formativi nell'anno 2014. Le altre province appaiono abbastanza distaccate, tanto che Modena e Reggio Emilia, rispettivamente seconda e terza, sono i territori che più si avvicinano, rispettivamente con 467 e 447 imprese raggiunte. Il 2015, come detto, presenta uno scenario di maggiore sperequazione nelle quote di imprese raggiunte, con Bologna e Modena che si distaccano ulteriormente sia da Reggio Emilia sia da Parma: nel territorio parmense il calo di imprese formatrici è particolarmente significativo (oltre 120 unità produttive in meno), in quanto si attesta poco al di sopra del 10% delle raggiunte e non a caso si tratta di uno dei territori non raggiunti nell'ambito del bando del 2013.

Decisamente più contenuta, per entrambe le annualità, è la propensione formativa delle imprese con sede nella zona orientale della regione: Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini e Ferrara rimangono al di sotto delle duecento imprese raggiunte e riportano un calo dal punto di vista dei valori assoluti, mentre percentualmente, sul totale delle imprese formatrici, la quota di aziende riminesi e ferraresi è leggermente superiore nell'anno più recente.

La caratterizzazione dimensionale delle imprese formatrici dell'Emilia-Romagna, infine, mostra come prevalga la classe delle piccole e piccolissime imprese: la classe dimensionale da 10 a 49 dipendenti, con 1.961 imprese formatrici, copre poco meno della metà delle unità produttive che hanno beneficiato di

attività formative nell'ambito di Fondimpresa nei due anni presi in esame, quota che supera persino il 70% considerando anche le micro-imprese.

6.1.2 Descrizione qualitativa e quantitativa dei lavoratori raggiunti

Il numero di lavoratori coinvolti in attività formative tramite il Fondo ha sfiorato, nelle due annualità, quota 100 mila, un dato di estrema rilevanza che testimonia l'elevato grado di penetrazione del Fondo, non soltanto in termini di imprese raggiunte ma anche di lavoratori effettivamente formati. Il riorientamento contenutistico degli interventi formativi, nella direzione di un attenuamento della formazione sulla sicurezza, ha generato una crescita progressiva della percentuale di impiegati a scapito della quota di operai, tanto che su entrambi i Conti e in entrambe le annualità solo un'ora ogni dieci è rivolta ad operai generici o qualificati. Il coinvolgimento della componente operaia appare in generale molto limitata nella maggior parte degli ambiti formativi, se si escludono la salute e sicurezza sul luogo di lavoro e le tecniche di produzione. In alcune fattispecie la scarsa rappresentazione degli operai è connaturata alla tipologia di intervento formativo, come ad esempio nel caso del marketing o delle lingue straniere, ma è evidente come occorra una riflessione su come accrescerne il coinvolgimento in ambiti differenti rispetto ai due sopraindicati. Alcuni esempi nella direzione di una qualificazione professionale rivolta al personale operativo hanno riguardato l'implementazione di sistemi sicurezza-qualità-ambiente ed innovazioni di processo come la lean production, fino all'implementazione di gestionali rivolti anche all'area produzione/magazzino, appaiono andare in questa direzione.

La diminuzione del numero di imprese raggiunte tra il 2014 ed il 2015 ha avuto inevitabilmente un effetto anche sul numero di lavoratori coinvolti, senza particolari differenze tra le due annualità per settore d'appartenenza (il calo è stato trasversale, pur con intensità diverse), genere (a predominanza maschile), tipologia di contratto (oltre 9 su 10 a tempo indeterminato) ed età (con una maggior incidenza fra i 35 e i 54 anni).

Dal punto di vista della suddivisione di genere dei lavoratori formati si evidenzia tra il 2014 e il 2015 un innalzamento della partecipazione femminile, nell'ordine di un punto percentuale. La predominanza maschile nel biennio in esame resta comunque netta e si attesta ad oltre due terzi del totale dei formati.

Per quanto concerne, invece, la tipologia contrattuale dei lavoratori coinvolti in formazione nel biennio 2014-2015 è evidente la predominanza dei contratti a tempo indeterminato, pari ad oltre il 91% dei soggetti in formazione, a cui si aggiunge il 5,75% di lavoratori con contratto a tempo determinato. Appare così molto limitata la quota di soggetti inseriti in azienda con altre tipologie di contratto, tra cui si segnala come la residuale quota di lavoratori in cassa integrazione appartenga quasi esclusivamente al settore ceramico.

Oltre due terzi dei formati ha un'età compresa fra i 35 ed i 54 anni, con la classe 45-54 che sfiora il 35% dei formati, mentre la classe fra i 35 e i 44 anni si ferma al 32 %. È interessante osservare come alcuni settori di attività economica si caratterizzino per un'età media dei formati che si discosta anche significativamente rispetto al totale dei lavoratori raggiunti per ciascuna classe d'età. Il settore del commercio, ad esempio, forma in generale più lavoratori giovani rispetto ad altri ambiti, ed ancora superiore è la percentuale di giovani per il settore dei servizi alle imprese, dove quasi il 66% dei formati nel biennio ha meno di 45 anni, addirittura 20 punti percentuali in più rispetto al totale regionale.

Anche le imprese meccaniche e metallurgiche appaiono, seppur in maniera più attenuata, mediamente più giovani rispetto al totale regionale. A bilanciare questa tendenza contribuisce il settore "Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni" che denota una netta prevalenza di lavoratori raggiunti con età compresa fra i 45 ed i 64 anni, con la classe 55-64 che supera addirittura il 38%, 20 punti percentuali in più rispetto al dato regionale.

6.2 Suggerimenti propositivi miranti a favorire una maggiore penetrazione di Fondimpresa nei comparti più significativi della Regione e per un coinvolgimento più uniforme del tessuto imprenditoriale

In Emilia-Romagna è maturata una pluridecennale competenza nella gestione dei processi formativi, a prescindere dall'esperienza dei Fondi interprofessionali. L'analisi della formazione erogata mediante canali diversi rispetto ai Fondi ha mostrato una buona capacità anche da parte della Regione di accompagnare processi di formazione continua funzionali allo sviluppo del sistema economico e produttivo della nostra regione.

In questo scenario sarebbe auspicabile cogliere una doppia opportunità nel rapporto tra Fondimpresa e la Regione Emilia-Romagna: da un lato un Fondo interprofessionale presente in modo capillare e sostenuto da un'articolazione territoriale forte, radicata e vicina alle imprese e ai lavoratori, dall'altro un territorio che dispone di esperienze rispetto alle modalità di gestione dei fondi strutturali e della formazione professionale tali da consentirne un posizionamento al vertice a livello europeo. Potrebbe quindi essere opportuno promuovere un maggiore coinvolgimento dell'articolazione territoriale del Fondo nei rapporti con la Regione Emilia-Romagna, dando il via ad una fase più matura del percorso di sviluppo della formazione continua. In tal senso occorrerebbe individuare meccanismi che consentano di superare lo scollamento tra i progetti di trasformazione delle imprese, sempre più diffusi in questa fase, e l'offerta formativa finanziata dal Fondo: in questa direzione si presenta l'opportunità di mettere in campo nuove condizioni regolamentari che potrebbero dare luogo a strategie ed interventi maggiormente sinergici rispetto a quanto accade attualmente.

Altri aspetti strutturali che potrebbero essere utili a stimolare una maggiore penetrazione di Fondimpresa in Emilia-Romagna, specie per un coinvolgimento più uniforme del tessuto imprenditoriale regionale, riguardano un modello gestionale che non sempre risponde alle esigenze di flessibilità che le imprese richiedono in relazione ai processi formativi da implementare. Senza voler approfondire il noto problema del mismatch temporale che intercorre fra la presentazione di un piano Conto di Sistema e l'effettivo avvio dell'attività formativa, in generale spesso le imprese avvertono una complessità gestionale che ostacola l'implementazione di percorsi formativi ad alto livello di personalizzazione e di carattere semi-consulenziale. Indubbiamente l'opportunità di un utilizzo più flessibile dello strumento garantirebbe una maggiore capillarità sul territorio in termini di settori raggiunti e di fabbisogni soddisfatti.

Andando al di là degli aspetti strutturali, si sottolinea come l'obiettivo di un maggior livello di penetrazione del Fondo si potrebbe ottenere nella misura in cui la partecipazione formativa delle imprese "dormienti" riuscisse a raggiungere quote più rilevanti. In primo luogo occorre un'azione forte nella direzione di un coinvolgimento maggiore delle piccole e piccolissime imprese, magari stimolando, in una logica di filiera, interventi formativi che coinvolgano la catena di subfornitura che fa capo ad un'azienda più strutturata. È evidente che una mappatura del sistema imprenditoriale della nostra regione consegna una chiave di lettura particolarmente limpida: nove imprese su dieci appartengono alla categoria delle piccole e piccolissime realtà e la sfida consiste nel puntare alla loro crescita, anche dimensionale, non certo alla loro esclusione dal "mondo dei medi e dei grandi", con cui, viceversa, il confronto è aperto nella competizione quotidiana sui mercati. Sul secondo punto, logicamente connesso al primo, Fondimpresa ha saputo dotarsi di modalità che garantiscono un più rapido accesso ai finanziamenti e, soprattutto, di servizi all'impresa di grande efficacia, facilitati dalla scelta di svolgere a livello decentrato le istruttorie dei piani e dalla condizione di poter garantire sul territorio una presenza costante. Questo spiega perché nella forza delle articolazioni territoriali e nella loro crescita nel segno di una bilateralità si gioca probabilmente il futuro di Fondimpresa come, in generale, di ogni Fondo Interprofessionale. Queste considerazioni ci portano però ad affermare che spazi di miglioramento passano anche attraverso una possibile mutualità di strumenti tra le due aree di finanziamento esaminate, oltre che da margini auspicabili di azione comune.

Dal punto di vista settoriale è invece evidente come l'azione del Fondo in Emilia-Romagna sconti ancora una debole partecipazione formativa da parte di alcuni settori particolarmente rilevanti nell'ambito manifatturiero, come nel caso del tessile; anche da parte delle imprese alimentari si registra, al di fuori della provincia di Parma, una partecipazione non proporzionale al numero di imprese attive in regione. Un'azione capillare volta ad accrescere il numero di imprese attive deve essere svolta da tutti i soggetti che a più livelli intervengono nei processi formativi, ma è fondamentale attingere da concrete esperienze virtuose per stimolare una più consapevole promozione delle opportunità offerte dal Fondo a supporto della formazione continua.

A questo proposito l'esperienza delle Corporate Academies può rappresentare un interessante elemento di riflessione. La diffusione di queste accademie formative, interne alle imprese più strutturate della nostra regione, ha una storia abbastanza recente, ma ha portato, nel giro di una decina di anni, alla nascita di 29 realtà di questo tipo, che rappresentano oltre la metà di quelle attive in tutto il Paese. Si tratta di realtà aziendali che hanno deciso di fare un deciso passo in avanti nella definizione delle proprie politiche di formazione per strutturare la gestione della conoscenza interna in percorsi definiti. Dal punto di vista dei soggetti istituzionali, dalla Regione agli stessi Fondi interprofessionali, le esperienze delle Corporate Academies possono costituire una straordinaria opportunità per rafforzare la promozione della formazione continua in regione. Essendo nate come strutture volte a soddisfare le esigenze di formazione tecnica, manageriale ed organizzativa delle imprese, le Academies consentono anche di comprendere dove risiedono i fabbisogni formativi più specialistici delle grandi imprese e ciò potrebbe essere estremamente utile anche in una logica di filiera, coinvolgendo nei processi formativi anche tutte le piccole imprese con cui molte grandi imprese in regione intrattengono rapporti di subfornitura. Mantenere un know-how specifico in azienda, creare e condividere una cultura unitaria d'impresa, stimolare i manager ad acquisire e rafforzare la propria leadership interna ed esterna all'azienda, sono solo alcuni degli obiettivi di fondo delle Corporate Academies, a dimostrazione di come esse non rappresentino soltanto un "luogo" in cui sviluppare i processi formativi, ma abbiano una funzione aggregante per l'organizzazione e stimolante per lo sviluppo competitivo della stessa. Dal punto di vista del Fondo non sempre è facile intercettare fabbisogni di questo tipo, da un lato perché sono di carattere altamente specialistico e quindi necessitano di un grado di personalizzazione degli interventi che il modello di gestione del Fondo non sempre riesce a garantire; dall'altro perché tali obiettivi sono talmente elevati da prescindere dalle finalità specifiche e di dettaglio di un singolo intervento formativo, ma devono essere frutto di un'estesa azione sulle persone che quotidianamente vivono l'impresa.

6.3 Descrizione dettagliata dell'analisi del fabbisogno espresso

Nel periodo 2014-2015 il mondo delle imprese emiliano-romagnole si è dimostrato particolarmente dinamico dal punto di vista formativo, con interventi che hanno rivestito un ruolo centrale all'interno di alcuni processi di rinnovamento e revisione organizzativa. Molte aziende della nostra regione si sono mosse in anni recenti nella direzione di modelli produttivi ed organizzativi più snelli: per questo motivo iniziano ad essere ricorrenti le situazioni in cui questa transizione è accompagnata da un'accurata azione su chi, concretamente, tutti i giorni vive sulla propria pelle i cambiamenti organizzativi. Pertanto non di rado le imprese hanno agito mediante la leva formativa per accrescere il livello di consapevolezza dei propri addetti sui processi interni, e non solo di quelli più direttamente connessi alla posizione ricoperta. È poi sempre più fondamentale che i lavoratori diventino parte attiva in questi processi ed un ampliamento del livello di responsabilizzazione è in questo senso strettamente interconnesso con un fabbisogno di competenze gestionali su cui molte imprese hanno cercato di agire tramite una formazione mirata. Detto ciò è opportuno precisare che si tratta di un tema su cui il fabbisogno delle imprese rimane ancora prevalentemente inespresso.

Nel periodo preso in esame si è assistito soprattutto ad un ritorno verso tematiche legate alla produzione, dal controllo dei costi alla logistica avanzata, fino ai percorsi legati alla lean production nelle sue varie forme e modalità applicative. È su questi aspetti che molte imprese si sono attivate nel periodo preso in esame ed i processi riorganizzativi di cui si è detto sono stati spesso associati ad un tentativo di applicare il modello lean a contesti che necessitavano di un riordino dei flussi in area produzione, ma anche dal punto di vista della comunicazione interna.

Nel complesso, al di là della rilevanza strategica che i temi soprariportati acquisiscono per lo sviluppo competitivo di molte imprese, larga parte del fabbisogno espresso ed intercettato dal Fondo, nell'ordine di circa un quarto delle ore corso erogate, riguarda il tema della salute e sicurezza sul luogo di lavoro, in gran parte associato all'assolvimento di un obbligo normativo. Significativa attenzione è stata rivolta anche all'informatica di base e alle lingue straniere, seppur con livelli di specializzazione ed impostazione degli interventi anche molto diversificati tra un'azienda e l'altra. Un aspetto interessante, legato a questi temi, riguarda ad esempio il crescente coinvolgimento della classe operaia in corsi di questo tipo, storicamente rivolti quasi esclusivamente a figure impiegate: ciò dipende in parte dalla volontà di innalzare il livello culturale nonché di coinvolgere di figure che non utilizzano la lingua straniera in riferimento al ruolo ricoperto. La forte concentrazione di imprese di piccole e piccolissime dimensioni, legate soprattutto ai settori chiave dell'economia regionale come il meccanico ed il metallurgico, fa sì che l'espressione del fabbisogno in Emilia-Romagna sia principalmente di tipo tecnico. Per questa ragione gran parte del fabbisogno formativo espresso riguarda aspetti legati all'utilizzo dei macchinari, con interventi spesso rientranti nell'ambito delle tecniche di produzione e non sempre intercettati da Fondimpresa, sia per ragioni economiche sia per una maggiore semplicità di fruizione degli interventi mediante il canale dell'autofinanziamento. In alcuni casi, peraltro, la formazione all'utilizzo di un nuovo strumento introdotto in azienda è offerta dallo stesso fornitore e giocoforza questa tipologia di interventi non transita attraverso i canali Fondimpresa.

6.3.1 Verifica di coerenza tra le dinamiche formative richieste dalle imprese con quanto attiene alle dinamiche di crescita, sviluppo, diversificazione dei comparti produttivi del contesto territoriale

Le imprese dei settori trainanti per l'economia regionale, tra cui si segnalano soprattutto il meccatronico, il biomedicale, il chimico-farmaceutico, l'ICT, parte del settore ceramico e le imprese di medie e grandi dimensioni del settore alimentare, sembrano essere entrate all'interno di una sorta di circolo virtuoso, in cui l'attenzione nei confronti di nuovi obiettivi di sviluppo genera una domanda di formazione in buona parte soddisfatta tramite Fondimpresa. Ciò significa che a seguito dei percorsi formativi intrapresi le aziende riescono a proporsi con maggiore incisività sui mercati, con la conseguente generazione di ulteriori fabbisogni formativi.

A controbilanciare questa tendenza, le imprese dei settori che hanno maggiormente risentito della crisi economica sembrano invece meno propense a stimolare un utilizzo della formazione in chiave strategica, ed anche l'utilizzo del Fondo appare "appiattito" su livelli formativi legati soprattutto a competenze di base e all'ottemperanza di obblighi normativi in ambito salute e sicurezza. Ciò accade, in primis, nel settore dell'edilizia, ma anche per molte imprese, soprattutto di dimensioni più contenute, ancorché appartenenti a settori trainanti come il metalmeccanico o la ceramica. In questo senso si riscontra quindi una coerenza tra le dinamiche legate ai processi formativi e quelle che ineriscono ai processi di crescita, sviluppo dei comparti produttivi nel contesto territoriale: se da un lato questa coerenza si sostanzia, con riflessi positivi, in un effettivo accompagnamento da parte della formazione continua ai processi di sviluppo delle imprese, dall'altro le aziende che procedono più lentamente palesano una farraginosità anche nella gestione dei processi formativi.

Alcune linee di tendenza nelle scelte formative da parte delle aziende richiamano anch'esse ad una coerenza con le sopracitate dinamiche di sviluppo e diversificazione dei comparti produttivi dell'Emilia-Romagna. Le abilità personali, ad esempio, sono state oggetto di moltissimi interventi formativi tra le imprese del settore più dinamici in regione, come il metalmeccanico o il settore dei "Trasporti, magazzinaggio e comunicazione", nel quale il coinvolgimento formativo degli addetti appare decisamente superiore rispetto a quanto si rilevi in altri ambiti. In generale le imprese che in regione appaiono più dinamiche sembrano avere un target formativo ben definito, che raccoglie anche due temi all'apparenza residuali dal punto di vista delle ore corso dedicate come l'impatto ambientale e marketing/vendite. Non è un caso che proprio le imprese che hanno maggiormente investito sul tema del marketing siano quelle appartenenti ai settori che in generale stanno rispondendo alla crisi economica in maniera più brillante e che rilevano quote di export superiori alla media, come appunto le imprese metalmeccaniche, quelle del settore dei mezzi di trasporto, quelle del chimico-farmaceutico e parte del distretto ceramico.

Pur nella ristrettezza del campione di imprese raggiunte, anche il settore tessile manifesta alcune attitudini formative specifiche, su tutte un'attenzione maggiore rispetto alla media per i temi delle vendite e delle tecniche di produzione. Ciò suggerisce come le pur poche imprese raggiunte utilizzino lo strumento del Conto Formazione per accompagnare esigenze di sviluppo ben precise, orientate da un lato all'innovazione tecnologia, dall'altro allo sviluppo commerciale. Analogamente anche il settore alimentare presenta una quota di interventi formativi legati al marketing superiore alla media, a dimostrazione di come il settore stia intraprendendo strategie commerciali che lo portano ad esplorare nuovi mercati esteri.

6.3.2 Confronto tra le attività formative erogate attraverso i due Conti

Il confronto fra le attività formative svolte nell'ambito dei due Conti evidenzia alcune differenze di fondo. La prima e più evidente distinzione nell'utilizzo dei due strumenti riguarda le tematiche formative: le crescenti restrizioni introdotte da Fondimpresa sul ricorso al Conto di Sistema per la formazione necessaria per conformarsi alla normativa nazionale obbligatoria (dovute alla nuova normativa dell'Unione Europea sugli Aiuti di Stato) hanno iniziato a produrre, in primis sugli Avvisi, una ridefinizione dell'incidenza delle aree tematiche i cui effetti, con ogni probabilità, si manifesteranno con ancora maggiore evidenza nel periodo 2015-2016. Così, mentre sul Conto Formazione rimane piuttosto elevata la quota di ore formative dedicate a salute e sicurezza sul luogo di lavoro, comprendente una percentuale cospicua di formazione a norma di legge, nel Conto di Sistema si assiste, a partire proprio dal 2015, ad una decisa contrazione di tale quota, in favore delle altre aree tematiche che appaiono, così, molto più equidistribuite. Nel biennio 2015-2016 l'Avviso 1/2015 con contributo aggiuntivo al Conto Formazione per le PMI ha escluso la formazione obbligatoria per legge dalle attività finanziabili, ed è pertanto altamente probabile che nel breve-medio periodo si assista ad un'ulteriore contrazione di formazione sulla sicurezza in favore di altre aree tematiche quali lingue, informatica, tecniche di produzione, abilità personali e soft skills.

Il tema della salute e sicurezza sul luogo di lavoro è stato quindi ampiamente il più affrontato all'interno dei Piani realizzati in entrambi i Conti. Per quanto riguarda il Conto Formazione oltre un quarto delle ore erogate nel biennio preso in esame è stato dedicato a questo tema. Abilità personali e lingue costituiscono rispettivamente la seconda e la terza area tematica in termini di ore corso svolte: ciò non sorprende e richiama alla crescente necessità di arricchire le professionalità interne non solo da un punto di vista tecnico, ma anche per quanto attiene alle cosiddette soft skills.

L'analisi della formazione erogata mediante il Conto di Sistema mostra alcune discontinuità rispetto al Conto Formazione; in primo luogo le ore erogate sono meno di un terzo e le indicazioni dei bandi promossi dal Fondo condizionano inevitabilmente anche i contenuti formativi sviluppati. La prima

evidenza riguarda la già nota minore incidenza delle ore formative sul tema della sicurezza – che pure resta ampiamente il più affrontato – in larga parte dovuta all'impossibilità di assolvere gli obblighi normativi sulla formazione in ambito salute e sicurezza negli Avvisi pubblicati a partire dal 2013. Lingue ed informatica sono nuovamente la seconda e la terza area tematica più esplorate, ed a queste si aggiunge la gestione aziendale/amministrazione, un tema in generale molto meno affrontato nei Piani aziendali del Conto Formazione. Esso racchiude molte ore di formazione dedicate all'organizzazione d'impresa, con corsi sul controllo di gestione o propedeutici ad accompagnare il cambiamento organizzativo in azienda, specie in realtà di piccole dimensioni.

Il condizionamento dei vincoli progettuali posti dai bandi non riguarda soltanto il tema della sicurezza, ma interviene anche sul livello di specializzazione degli interventi, oltre che di personalizzazione degli stessi. È a questo ordine di ragioni che si associa il più contenuto ricorso, rispetto al Conto Formazione, a corsi legati al tema delle abilità personali, su cui insiste di certo l'opportunità di applicazione trasversale a più contesti (rendendolo quindi un tema adatto al Conto di Sistema) ma che per raggiungere un livello approfondito necessita di essere calato in profondità nella realtà aziendale su cui deve intervenire. L'ammontare di ore formative dedicate al tema del marketing e, ancor più, a quello della qualità, è invece proporzionalmente molto più elevato nell'ambito del Conto di Sistema, trattandosi di due tematiche formative che meglio si conciliano con le caratteristiche degli Avvisi, proprio in virtù della propria applicabilità trasversale a più ambiti settoriali – specie per quanto attiene ai corsi di marketing di carattere più generale – ma anche, sul tema della qualità, ad una quota di organico più estesa, solitamente la totalità.

6.4 Analisi dei fabbisogni formativi inespressi: indicazioni utili a favorire ad estendere lo spazio formativo erogato da Fondimpresa

L'analisi dei fabbisogni formativi inespressi ha mostrato da parte delle imprese dell'Emilia-Romagna una molteplicità di fattori e motivazioni che possono condizionare una corretta rilevazione di un'esigenza formativa. Queste motivazioni spaziano da aspetti strutturali, legati prevalentemente al modello organizzativo/gestionale del Fondo, a ragioni più profonde, dipendenti dalla scarsa sensibilità formativa che ancora troppe aziende manifestano oltre all'oggettiva assenza di risorse – finanziarie e non solo – utili ad una corretta valutazione dei fabbisogni professionali, prima ancora che formativi.

L'indagine ha mostrato, in primo luogo, come i fabbisogni inespressi più rilevanti nel panorama economico-produttivo della nostra regione siano legati ad ambiti formativi sui quali diverse imprese hanno già iniziato ad agire negli ultimi anni. In altri termini non si tratta propriamente di un fabbisogno che le imprese non abbiano rilevato, quanto piuttosto di una difficoltà di traduzione in chiave formativa da parte di molte di esse. Poiché questi fabbisogni si associano ad un'esigenza di specializzazione spinta, è ricorrente anche il caso in cui tale fabbisogno non sia intercettato pienamente dal Fondo, ma venga tradotto in azioni formative che le aziende finanziano attraverso altri canali, abitualmente tramite risorse proprie.

In molti casi le imprese faticano a comprendere i propri fabbisogni di competenze. Molte di esse necessiterebbero di una guida specializzata nella fase di analisi del fabbisogno attraverso un supporto consulenziale esperto. Numerose realtà aziendali, ad esempio, faticano a comprendere se, a fronte di un fabbisogno di competenze rilevato, sia necessario inserire in azienda nuove figure professionali o se, viceversa, sia sufficiente investire su risorse professionali già inserite, strutturando percorsi formativi il più possibile focalizzati. Nel sistema formativo emiliano-romagnolo un supporto nell'analisi del fabbisogno è garantito da una molteplicità di soggetti che a vario titolo intervengono nei processi formativi delle imprese, dagli enti di formazione alla stessa articolazione territoriale del Fondo, ma che evidentemente si caratterizza per livelli di specializzazione e competenza anche molto differenziati a

seconda dei casi. Sarebbe interessante pensare di “mettere a sistema” queste dinamiche ma si tratta, come evidente, di processi di non semplice traduzione applicativa su un piano pratico. Ciò potrebbe essere, peraltro, un elemento incentivante all’adesione di nuove imprese, utile altresì a rafforzare l’attitudine formativa delle cosiddette aziende “dormienti”. Un’impresa innovativa, quand’anche di piccole o piccolissime dimensioni, che acquisisca piena consapevolezza delle potenzialità dello strumento Fondimpresa, rappresenterebbe ad esempio un patrimonio straordinario per la competitività dell’intero sistema produttivo emiliano-romagnolo, se messa nelle condizioni di attivare processi formativi con elevati livelli di specializzazione e personalizzazione. Una delle sfide del Fondo nel prossimo futuro potrebbe essere quella di puntare su questa tipologia di imprese, nell’ottica di un accompagnamento formativo a progetti di innovazione fondamentali per la competitività dell’impresa stessa, a volte di interi settori.

I fabbisogni inespressi, specie se di tipo prettamente tecnico, sono spesso frutto di un’esigenza formativa che si presenta in maniera estemporanea, talvolta imprevedibile e non facilmente inquadrabile in un ambito tematico. Basti pensare alla fitta rete di subfornitura che connota il tessuto produttivo emiliano-romagnolo e alla necessità da parte di molte imprese contoterziste di adeguarsi a modelli flessibili, in grado di rispondere alle esigenze del cliente e alle sollecitazioni del mercato in tempi rapidi e soddisfacendo in maniera adeguata le richieste del committente. Ciò può generare in maniera pressoché automatica un fabbisogno di stampo tecnico/specialistico oltre ad un’esigenza di riassetto organizzativo, anch’essa legata all’adeguamento dei lavoratori al nuovo scenario. La prima classe di fabbisogni inespressi è riconducibile al tema delle competenze gestionali, che come indicato in precedenza ha trovato espressione negli interventi formativi promossi da diverse imprese in regione che rappresentano un esempio virtuoso di orientamento alla managerializzazione che, come fine ultimo, dovrebbe investire l’intero contesto organizzativo aziendale. Ciò significa che anche mansioni che sino ad alcuni anni fa non richiedevano spiccate doti manageriali oggi diventano connotate da un’inscindibile componente gestionale, sia dal punto di vista delle risorse finanziarie sia da quello delle risorse umane e professionali. Soprattutto relativamente a quest’ultimo aspetto sono proprio le doti comunicative e relazionali quelle su cui insiste un forte fabbisogno formativo inespresso, indipendentemente dalla tipologia di azienda e dal settore d’appartenenza della stessa.

Uno dei temi su cui il fabbisogno delle imprese emiliano-romagnole deve trovare un’espressione più completa è senza dubbio anche la digitalizzazione. La strada per lo sviluppo passa inevitabilmente da un accrescimento delle skills digitali. Se questo sentiero è già stato intrapreso da molte realtà aziendali, è altrettanto vero che l’Emilia-Romagna sconta un tasso di alfabetizzazione informatica ancora troppo basso in molte aziende; l’informatizzazione di molte aree aziendali ha infatti generato un fabbisogno, fino ad ora in gran parte latente, anche per figure a cui non era richiesta una specifica competenza informatica. D’altronde l’esigenza dell’accrescimento di una competenza specifica in questo ambito è implicita anche nell’implementazione dei software gestionali su cui molte imprese stanno investendo in questi anni, il che ha generato un fabbisogno formativo da soddisfare soprattutto per le figure di stampo operativo.

Un ultimo tema in cui risiede molto margine di miglioramento si associa al legame che intercorre tra la formazione continua e l’innovazione, intesa sia dal punto di vista organizzativo sia dal punto di vista dell’organizzazione stessa. Senza calarsi troppo in profondità nelle molteplici sfumature che possono connotare il concetto di innovazione per un’azienda, in questa sede si può generalizzare un tratto che accomuna tutte le imprese innovatrici, ossia l’esigenza di accompagnare questi processi con percorsi formativi specifici, altamente personalizzati e di carattere semi-consulenziale. Al di là dell’esigenza di strumenti flessibili che supportino queste dinamiche, la riflessione può avere un respiro molto più ampio e condurre al rapporto che intercorre tra il mondo imprenditoriale e quello universitario, non

sempre proficuo, ma che, viceversa, nei casi di eccellenza rappresenta certamente un esempio virtuoso da diffondere.

Bibliografia

- Banca d'Italia, (2016), *Economie regionali. L'economia dell' Emilia Romagna*.
- Banca d'Italia, (2015), *Economie regionali. L'economia dell' Emilia Romagna. Aggiornamento congiunturale*.
- Censis, (2015), *49° Rapporto sulla situazione sociale in del Paese - 2015*.
- Ice, (2015), *Rapporto Ice 2014-2015. L'Italia nell'economia internazionale 2014-2015*.
- Inps, (2015) *Osservatorio sui Lavoratori Dipendenti nel 2014*.
- Isfol - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, (2015), *XVI Rapporto sulla Formazione Continua. Annualità 2014-2015*.
- Istat, (2015), *Rilevazione sulle forze di lavoro occupate nel 2014*.
- Nomisma, (2016), *Corporate Academy in Emilia-Romagna*.
- Regione Emilia-Romagna, (2015), *Patto per il Lavoro*.
- Regione Emilia-Romagna, (2015), *Rapporto Annuale di Esecuzione anno 2014. Programma Operativo Regione Emilia-Romagna, FSE 2007-2013*.
- Regione Emilia-Romagna, Comitato di Sorveglianza POR FSE 2014/2020 (2016), *Relazione di attuazione annuale 2015*.
- Sistema Informativo Excelsior, (2015), *La domanda di professioni e di formazione delle imprese italiane*.
- Sistema Informativo Excelsior, (2015), *Sintesi dei principali risultati 2014*.
- Unioncamere Emilia-Romagna - SMAIL, (2014), *Imprese e occupazione in Emilia Romagna*.
- Unioncamere Emilia-Romagna, (2015), *Rapporto 2015 sull'economia regionale*.

Sitografia

- <http://formazioneelavoro.regione.emilia-romagna.it/>
- <http://excelsior.unioncamere.net/>
- [http://www.isfol.it/temi/Formazione apprendimento](http://www.isfol.it/temi/Formazione_apprendimento)
- <http://emilia-romagna.smailweb.net/>
- <http://www.inps.it/>
- <http://www.regione.emilia-romagna.it/fesr>
- <http://formazioneelavoro.regione.emilia-romagna.it/sito-fse/POR-2014-2020>

Allegato 1 – Metodologia d’analisi

La metodologia utilizzata nel primo capitolo per valutare la copertura degli spazi operativi di Fondimpresa mira a fornire elementi utili a comprendere le caratteristiche dell’articolazione delle attività del Fondo sul territorio emiliano-romagnolo nel biennio 2014-2015. Ad un’analisi introduttiva sulle caratteristiche delle aderenti fa seguito un approfondimento su quelle raggiunte, sui lavoratori coinvolti e sulle caratteristiche delle azioni formative realizzate nei due anni.

Le caratteristiche delle imprese che hanno intrapreso percorsi formativi nell’ambito di Fondimpresa sono osservate in termini di settore d’attività economica (Ateco 2002) e classe dimensionale. Per quanto concerne i lavoratori, l’analisi riguarda variabili relative ad età, genere, inquadramento e tipologie contrattuali. Le azioni formative erogate saranno invece analizzate per tematica formativa, incrociando i dati relativi al Conto Formazione e al Conto di Sistema con le suddette caratteristiche dei lavoratori partecipanti.

Il secondo capitolo intende offrire una disamina complessiva sull’andamento del sistema produttivo emiliano-romagnolo: si è scelto di attingere ad alcune fonti documentali tra cui il Rapporto dalla Banca d’Italia dedicato all’Emilia-Romagna, il Rapporto sull’economia regionale di Unioncamere Emilia-Romagna ed il Rapporto ICE 2014-2015 per quanto attiene al tema dei processi d’internazionalizzazione in Emilia-Romagna. La banca dati del Sistema Unioncamere consente di riportare un quadro aggiornato delle unità locali che operano in regione. La classificazione Ateco 2007, adottata dal Sistema Unioncamere, non garantisce una confrontabilità diretta con i dati Inps sulle imprese ed i lavoratori raggiunti, ma si è scelto di utilizzare questo archivio soprattutto per valutare la consistenza dell’occupazione nei diversi comparti economici ed offrire una visione dell’evoluzione del sistema produttivo dal giugno del 2011 allo stesso mese del 2014, ultimo periodo di cui sono disponibili i dati sulle unità locali attive. A seguito di una disamina introduttiva delle imprese private attive in regione (Osservatori Statistici Inps), si è scelto di orientare il ragionamento su due temi chiave per la competitività delle imprese della nostra regione, legati ai processi di internazionalizzazione e di innovazione tecnologica. Questa analisi anticipa due temi che saranno oggetto d’approfondimento nei capitoli dedicati ai fabbisogni espressi ed inespressi.

Al fine di analizzare la rilevanza delle tipologie di lavoratori raggiunti nello scenario regionale si è attinto nuovamente agli Osservatori Inps sugli occupati in imprese private, con lo scopo di valutare il peso occupazionale rivestito dai diversi settori, oltre ad offrire alcuni riferimenti quantitativi circa le caratteristiche dei lavoratori dell’Emilia-Romagna (genere, qualifica e classe d’età). A supporto di questa analisi, il Sistema Informativo Excelsior e l’Osservatorio Isfol sui Fabbisogni professionali offrono alcuni elementi quantitativi su cui riflettere, in riferimento alle professionalità più richieste dalle imprese dell’Emilia-Romagna nei prossimi anni.

La metodologia d’analisi adottata nel terzo capitolo ha previsto un esame documentale finalizzato ad esplorare le caratteristiche e gli specifici canali di finanziamento regionale delle attività di formazione continua. Nello specifico, si è attinto al Rapporto Annuale d’Esecuzione 2014 ed ai dati relativi alle operazioni svolte mediante le risorse previste dalla legge 53/2000. L’annuale Rapporto Isfol sulla Formazione Continua, giunto alla sedicesima edizione, ha consentito di riflettere più approfonditamente circa gli spazi coperti da Fondimpresa e quelli coperti dalle altre fonti di finanziamento alla formazione continua, a cui ha fatto seguito una riflessione volta a comprendere in che modo i due canali possano integrare la propria offerta in modo più efficace.

L’analisi dei fabbisogni formativi espressi ed intercettati dal Fondo, ha previsto un approfondimento qualitativo dei dati, già parzialmente descritti nel primo capitolo, sulla formazione erogata nel biennio 2014/2015 mediante il Conto Formazione ed il Conto di Sistema. A supporto di questa analisi sono stati intervistati alcuni rappresentanti di aziende emiliano-romagnole di diversi settori. A monte

dell'approccio metodologico adottato per l'analisi dei fabbisogni espressi ed inespressi risiede un focus group che ha coinvolto cinque esperti progettisti formativi appartenenti ad altrettanti Centri di formazione che operano sul territorio regionale. La pluriennale esperienza nel ruolo ed il quotidiano dialogo con il mondo delle imprese rende queste figure particolarmente indicate ad approfondire le linee di tendenza intraprese dalle aziende nel periodo esaminato, i fabbisogni di competenze maggiormente richiesti ed in generale i processi formativi avviati sia mediante i canali di Fondimpresa sia attraverso altri strumenti di finanziamento.

Conseguentemente, anche dal punto di vista del fabbisogno inespresso, i soggetti coinvolti risultano aggiornati riguardo ai temi sui quali l'espressione del fabbisogno delle imprese risulta lacunoso. Il fabbisogno formativo inespresso è stato quindi analizzato nel dettaglio nel corso del focus group ed ulteriormente approfondito – valutandone la rilevanza nello scenario economico-produttivo regionale – mediante brevi interviste ad alcune imprese di diversi settori e dimensioni.. Infine è stato realizzato un incontro con una responsabile d'area del Consorzio Aster con l'obiettivo di raccogliere informazioni specifiche sui fabbisogni di competenze delle imprese della nostra regione, con particolare attenzione al ruolo delle cosiddette imprese innovative.

Allegato 2 – Tabelle

Imprese aderenti per provincia e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) – Anno 2014

	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo 2014
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	39	46	42	15	3	6	143	8	25	327
C - Estrazione di minerali	4	12	2	4	13	10	3	11	5	64
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	65	26	43	74	42	174	33	64	38	559
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	48	12	17	89	8	14	4	31	26	249
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	13	30	2	3	4	4	1	1	6	64
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	11	10	8	8	12	16	7	9	24	105
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	79	21	14	44	22	33	4	31	26	274
DF - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	6	2	1	1	1	2	4	1	0	18
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	62	12	19	29	12	25	20	18	4	201
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	47	17	16	27	17	23	15	53	13	228
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	30	10	14	121	21	22	10	67	18	313
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	293	48	103	196	142	94	50	180	57	1.163
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	310	51	97	182	111	173	58	220	74	1.276
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	84	7	17	43	21	16	2	30	17	237
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	41	10	7	22	12	7	9	10	5	123
DN - Altre industrie manifatturiere	39	21	6	18	11	12	3	25	26	161
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	4	3	13	2	3	3	5	1	3	37
F - Costruzioni	292	104	121	141	164	197	44	99	129	1.291

G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	347	82	160	221	141	168	61	160	179	1.519
H - Alberghi e ristoranti	102	4	76	45	7	13	16	13	131	407
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	59	16	20	53	51	43	57	45	40	384
J - Attività finanziarie	17	4	7	10	10	11	5	9	6	79
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	388	53	151	212	120	136	72	179	148	1.459
M - Istruzione	19	5	13	7	4	5	5	7	7	72
N - Sanità e assistenza sociale	26	11	17	26	13	12	4	14	19	142
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	90	27	61	43	26	32	24	41	54	398
Q - Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	3	1	6	6	1	0	0	1	0	18
(vuoto)	1	1	0	0	0	2	0	1	0	5
Totale complessivo	2.519	646	1.053	1.642	992	1.253	659	1.329	1.080	11.173

Fonte: Inps

Imprese aderenti per provincia e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2015

	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo 2015
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	41	49	47	16	2	7	149	9	28	348
C - Estrazione di minerali	4	12	2	4	13	10	5	11	5	66
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	65	27	41	77	45	178	38	64	42	577
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	52	12	17	92	11	15	5	33	27	264
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	13	32	2	2	4	4	1	1	6	65
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	11	10	8	9	13	16	7	11	25	110
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	82	21	11	48	23	35	7	33	26	286

DF - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	7	2	1	1	1	2	4	1	0	19
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	61	11	19	28	15	25	23	22	5	209
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	52	18	17	28	17	24	18	60	13	247
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	30	10	14	122	22	23	11	66	18	316
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	313	51	109	210	142	95	60	189	57	1.226
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	329	53	100	191	120	183	67	234	75	1.352
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	84	7	15	49	20	16	3	30	18	242
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	43	10	8	26	13	8	11	11	5	135
DN - Altre industrie manifatturiere	38	22	8	18	12	14	4	25	25	166
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	6	3	12	1	3	4	5	1	3	38
F - Costruzioni	312	112	125	150	183	208	45	100	138	1.373
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	378	86	164	237	154	170	72	177	194	1.632
H - Alberghi e ristoranti	117	4	75	46	8	14	16	16	145	441
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	72	16	17	53	60	44	63	53	42	420
J - Attività finanziarie	16	4	5	11	11	13	6	9	6	81
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	424	58	145	226	134	137	80	185	159	1.548
M - Istruzione	20	6	13	7	5	5	5	9	7	77
N - Sanità e assistenza sociale	31	11	18	31	14	12	4	13	20	154
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	95	31	59	44	30	36	27	41	60	423
Q - Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	3	2	5	6	1	0	0	0	0	17
(vuoto)	1	1	0	0	0	2	0	1	0	5
Totale complessivo	2.700	681	1.057	1.733	1.076	1.300	736	1.405	1.149	11.837

Fonte: Inps

Confronto imprese aderenti/raggiunte per sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2014

	Imprese aderenti	Imprese raggiunte
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	327	19
C - Estrazione di minerali	64	27
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	559	207
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	249	63
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similare	64	24
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	105	24
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	274	86
DF - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	18	7
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	201	106
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	228	83
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	313	174
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	1163	411
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	1276	519
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	237	90
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	123	48
DN - Altre industrie manifatturiere	161	42
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	37	22
F - Costruzioni	1291	188
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	1519	370
H - Alberghi e ristoranti	407	53
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	384	118
J - Attività finanziarie	79	14
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	1459	302
M - Istruzione	72	19
N - Sanità e assistenza sociale	142	35

O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	398	84
Q - Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	18	0
Totale complessivo	11173	3135

Fonte: Inps

Confronto lavoratori aderenti/raggiunti per sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2014

	Lavoratori aderenti	Lavoratori raggiunti
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	5099	198
C - Estrazione di minerali	8312	247
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	28004	3.982
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	13.441	1.538
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	4318	392
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	4233	399
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	8834	1196
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	538	89
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	10976	2566
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	10006	1581
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	31141	6728
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	44915	7400
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	73298	11508
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	10280	2029
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	13516	2985
DN - Altre industrie manifatturiere	5191	643
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	833	348
F - Costruzioni	19682	1705

G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	27312	3465
H - Alberghi e ristoranti	6410	427
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	12398	11622
J - Attività finanziarie	859	446
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	20565	2798
M - Istruzione	419	159
N - Sanità e assistenza sociale	5008	847
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	7706	881
Q - Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	19	0
(vuoto)	149	87
Totale complessivo	373462	66266
Fonte: Inps		

Unità produttive raggiunte per provincia e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - 2014/2015

	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	2	1	7	1	0	2	12	2	8	35
C - Estrazione di minerali	1	4	0	6	8	4	6	5	1	35
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	22	13	13	30	29	81	19	27	18	252
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	16	4	8	26	2	4	2	8	11	81

DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	5	19	2	1	1	2	0	0	2	32
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	5	6	2	2	1	3	3	4	9	35
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	22	9	9	17	9	13	4	12	8	103
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	5	0	1	0	1	0	5	0	0	12
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	36	3	13	22	6	16	21	14	3	134
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	17	10	6	15	4	10	7	34	7	110
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	12	1	5	94	12	10	11	53	9	207
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	128	27	38	76	64	51	23	80	23	510
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	153	28	40	84	44	91	29	146	40	655
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	48	2	7	23	13	11	0	11	7	122
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	17	2	2	13	4	3	6	6	3	56
DN - Altre industrie manifatturiere	11	10	2	5	3	1	1	10	12	55
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	3	3	12	0	4	0	3	0	2	27
F - Costruzioni	46	24	19	30	30	44	16	14	22	245
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	95	34	51	72	40	53	28	55	44	472
H - Alberghi e ristoranti	21	0	13	3	2	1	3	0	29	72
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	42	6	4	14	18	21	23	16	15	159
J - Attività finanziarie	7	0	1	3	4	3	1	2	0	21
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	110	18	39	46	39	41	28	41	43	405
M - Istruzione	3	2	4	2	2	4	2	3	3	25
N - Sanità e assistenza sociale	8	5	7	4	6	4	0	0	9	43
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	17	5	13	9	7	14	7	10	18	100
(vuoto)	4	1	0	2	0	1	0	1	0	9

Totale complessivo	856	237	318	600	353	488	260	554	346	4012
---------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	-------------

Fonte: Fondimpresa

Unità produttive raggiunte per classe di addetti e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - 2014/2015

	a ≤9	b 10_49	c 50_99	d 100_249	e 250_499	f ≥500	(vuoto)	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	13	12	4	5	0	1	0	35
C - Estrazione di minerali	11	17	3	3	0	1	0	35
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	36	127	48	29	8	3	1	252
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	14	30	12	12	11	2	0	81
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	1	14	4	13	0	0	0	32
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	5	18	6	5	1	0	0	35
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	16	53	17	16	1	0	0	103
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	0	9	3	0	0	0	0	12
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	16	54	28	27	6	3	0	134
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	6	63	22	13	5	1	0	110
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	21	66	47	53	12	7	1	207
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	64	266	105	62	7	6	0	510
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	76	310	104	106	40	17	2	655
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	22	56	20	21	2	1	0	122

DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	1	23	9	14	4	5	0	56
DN - Altre industrie manifatturiere	12	31	5	5	1	1	0	55
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	5	10	12	0	0	0	0	27
F - Costruzioni	75	145	18	4	2	1	0	245
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	155	275	24	13	4	1	0	472
H - Alberghi e ristoranti	38	26	3	4	1	0	0	72
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	33	91	18	5	3	9	0	159
J - Attività finanziarie	9	8	1	2	0	1	0	21
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	167	184	32	18	3	1	0	405
M - Istruzione	15	8	2	0	0	0	0	25
N - Sanità e assistenza sociale	12	12	9	9	1	0	0	43
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	34	50	10	6	0	0	0	100
(vuoto)	1	3	3	1	1	0	0	9
Totale complessivo	858	1961	569	446	113	61	4	4012

Fonte: Fondimpresa

Lavoratori coinvolti per tipologia contrattuale e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2014/2015

	Apprendisti	Cassa integrazione	Contr. a progetto	Contr. a tempo det.	Contr. a tempo indet.	Contr. di lav. a tempo parz.	Contr. di lav. intermitt.	Contr. di lav. ripartito	Contr. inserimento	Mobilità	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	1	0	0	223	154	1	0	0	3	0	382
C - Estrazione di minerali	0	0	1	31	348	3	0	0	0	0	383
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	44	0	1	607	5546	33	6	0	2	2	6241
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	28	0	5	200	1845	7	1	0	5	3	2094

DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	7	0	0	130	545	19	0	0	1	1	703
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	2	0	0	35	745	7	0	0	0	3	792
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	6	0	0	108	1621	14	1	0	1	4	1755
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	0	0	0	8	219	1	0	0	1	0	229
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	9	0	0	233	3594	20	1	0	5	1	3863
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	23	32	3	207	2876	13	13	0	2	2	3171
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	70	279	9	272	10654	41	9	0	3	6	11343
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	147	60	6	622	10123	78	14	0	5	6	11061
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	114	7	17	1057	16218	146	10	0	13	7	17589
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	32	0	9	157	2911	32	5	1	0	4	3151
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	15	0	1	105	3654	17	0	0	0	0	3792
DN - Altre industrie manifatturiere	8	0	0	42	800	14	0	0	0	2	866
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	4	0	1	17	458	0	0	0	0	0	480
F - Costruzioni	42	1	1	157	2308	30	3	0	0	1	2543
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	63	0	1	424	4234	107	4	1	13	4	4851
H - Alberghi e ristoranti	3	0	0	187	813	69	27	0	0	0	1099
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	9	0	0	168	15361	329	2	0	0	3	15872
J - Attività finanziarie	5	0	1	9	470	19	0	0	0	0	504
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	100	3	1	301	3364	114	4	0	3	2	3892
M - Istruzione	3	0	0	35	176	1	0	0	0	0	215
N - Sanità e assistenza sociale	2	0	0	155	1379	14	0	0	11	0	1561
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	11	1	0	238	847	32	3	0	2	0	1134
(vuoto)	2	0	0	0	131	0	0	0	0	0	133
Totale complessivo	750	383	57	5728	91394	1161	103	2	70	51	99699

Fonte: Fondimpresa

Unità produttive raggiunte per provincia e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2014

	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	0	1	6	0	0	0	5	2	5	19
C - Estrazione di minerali	1	4	0	5	6	4	2	4	1	27
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	14	8	12	25	25	68	16	22	17	207
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	12	3	5	19	2	3	1	7	11	63
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	3	14	2	1	1	1	0	0	2	24
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	4	5	2	1	1	2	2	3	4	24
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	19	8	7	14	8	10	2	10	8	86
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	3	0	1	0	1	0	2	0	0	7
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	24	1	10	20	6	15	17	10	3	106
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	12	9	6	10	4	8	4	25	5	83
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	6	1	4	79	12	8	7	49	8	174
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	103	21	30	60	51	43	19	66	18	411
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	120	22	33	65	34	70	24	119	32	519
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	34	2	6	16	12	8	0	8	4	90
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	15	1	1	11	4	3	6	5	2	48
DN - Altre industrie manifatturiere	10	8	1	3	3	1	1	5	10	42
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	3	2	9	0	4	0	2	0	2	22
F - Costruzioni	37	17	16	21	20	32	16	12	17	188

G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	76	29	39	53	32	42	26	41	32	370
H - Alberghi e ristoranti	15	0	10	1	1	1	0	0	25	53
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	28	3	1	12	13	17	17	14	13	118
J - Attività finanziarie	6	0	0	1	3	2	0	2	0	14
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	77	12	28	39	31	32	18	32	33	302
M - Istruzione	3	2	4	1	2	3	1	1	2	19
N - Sanità e assistenza sociale	7	1	6	4	6	4	0	0	7	35
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	15	3	12	5	6	13	6	9	15	84
(vuoto)	4	1	0	1	0	1	0	1	0	8
Totale complessivo	651	178	251	467	288	391	194	447	276	3143

Fonte: Fondimpresa

Unità produttive raggiunte per classe di addetti e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2014

	a ≤9	b 10_49	c 50_99	d 100_249	e 250_499	f ≥500	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	6	7	3	1	2	0	19
C - Estrazione di minerali	3	17	4	3	0	0	27
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	31	100	28	24	5	19	207
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	8	20	11	13	7	4	63
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similar	1	11	3	6	3	0	24
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	5	7	3	7	1	1	24
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	11	41	14	11	6	3	86
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	0	3	2	1	0	1	7

DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	13	23	23	26	10	11	106
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	2	45	17	14	4	1	83
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	9	31	25	50	30	29	174
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	53	195	72	60	16	15	411
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	63	200	83	78	47	48	519
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	14	37	11	18	2	8	90
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	0	17	7	11	4	9	48
DN - Altre industrie manifatturiere	6	23	5	6	1	1	42
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	5	6	4	0	3	4	22
F - Costruzioni	61	105	12	5	1	4	188
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	99	150	29	39	36	17	370
H - Alberghi e ristoranti	27	24	1	0	0	1	53
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	18	39	8	14	13	26	118
J - Attività finanziarie	5	6	1	1	0	1	14
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	131	110	21	23	12	5	302
M - Istruzione	16	3	0	0	0	0	19
N - Sanità e assistenza sociale	8	8	12	7	0	0	35
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	26	40	9	4	2	3	84
(vuoto)	2	1	0	1	1	3	8
Totale complessivo	623	1269	408	423	206	214	3143

Fonte: Fondimpresa

	Apprendisti	Cassa integrazione	Contr. a progetto	Contr. a tempo det.	Contr. a tempo indet.	Contr. di lav. a tempo parz.	Contr. di lav. intermitt.	Contr. di lav. ripartito	Contr. inserimento	Mobilità	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	0	0	0	94	100	1	0	0	3	0	198
C - Estrazione di minerali	0	0	1	21	224	1	0	0	0	0	247
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	19	0	1	350	3589	19	1	0	1	2	3982
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	16	0	5	153	1353	4	1	0	4	2	1538
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similar	3	0	0	69	304	15	0	0	0	1	392
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	1	0	0	19	373	3	0	0	0	3	399
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	3	0	0	65	1111	11	1	0	1	4	1196
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	0	0	0	7	81	0	0	0	1	0	89
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	4	0	0	142	2403	11	0	0	5	1	2566
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	5	31	3	98	1427	3	11	0	1	2	1581
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	25	243	9	161	6252	25	7	0	0	6	6728
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	96	45	3	389	6797	57	5	0	2	6	7400
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	40	1	9	612	10715	111	7	0	6	7	11508
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	25	0	5	83	1890	20	1	1	0	4	2029
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	10	0	0	69	2892	14	0	0	0	0	2985
DN - Altre industrie manifatturiere	5	0	0	38	587	11	0	0	0	2	643
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	0	0	0	14	334	0	0	0	0	0	348
F - Costruzioni	24	0	1	93	1559	23	4	0	0	1	1705
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	24	0	0	291	3061	72	1	1	11	4	3465
H - Alberghi e ristoranti	1	0	0	93	263	51	19	0	0	0	427
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	3	0	0	91	11216	309	0	0	0	3	11622

J - Attività finanziarie	0	0	1	5	421	19	0	0	0	0	446
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	43	2	1	200	2457	90	2	0	1	2	2798
M - Istruzione	1	0	0	28	129	1	0	0	0	0	159
N - Sanità e assistenza sociale	0	0	0	84	741	11	0	0	11	0	847
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	5	1	0	200	655	15	3	0	2	0	881
(vuoto)	0	0	0	0	87	0	0	0	0	0	87
Totale complessivo	353	323	39	3469	61021	897	63	2	49	50	66266

Fonte: Fondimpresa

Unità produttive raggiunte per provincia e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2015

	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	2	1	2	1	0	2	8	1	6	23
C - Estrazione di minerali	1	0	0	1	4	2	4	2	1	15
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	14	11	5	19	19	44	14	14	10	150
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	7	4	6	16	1	2	2	7	4	49
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similar	5	13	0	0	1	2	0	0	1	22
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	2	5	1	2	1	2	2	2	8	25
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	10	6	3	12	6	9	3	8	2	59
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	3	0	0	0	1	0	5	0	0	9

DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	26	3	10	10	5	7	15	11	3	90
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	16	7	2	13	1	6	5	22	3	75
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	9	0	2	70	6	6	9	38	5	145
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	66	16	25	52	48	24	11	47	13	302
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	112	17	30	63	31	59	14	96	22	444
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	32	1	5	17	6	7	0	8	4	80
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	14	2	2	11	1	3	5	6	1	45
DN - Altre industrie manifatturiere	7	6	1	4	1	1	0	8	5	33
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	2	3	8	0	2	0	2	0	2	19
F - Costruzioni	23	17	6	19	18	24	4	8	8	127
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	49	17	29	46	23	21	15	33	19	252
H - Alberghi e ristoranti	11	0	8	3	2	1	3	0	17	45
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	34	3	3	6	9	9	12	9	10	95
J - Attività finanziarie	3	0	1	3	2	2	1	1	0	13
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	70	12	21	28	25	25	16	26	21	244
M - Istruzione	0	0	2	2	1	1	1	3	3	13
N - Sanità e assistenza sociale	2	4	5	2	6	1	0	0	7	27
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	6	3	4	8	6	8	4	8	12	59
(vuoto)	1	0	0	2	0	0	0	0	0	3
Totale complessivo	527	151	181	410	226	268	155	358	187	2463

Fonte: Fondimpresa

Unità produttive raggiunte per classe di addetti e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2015

	a ≤9	b 10_49	c 50_99	d 100_249	e 250_499	f ≥500	(vuoto)	Totale complessivo
--	------	---------	---------	-----------	-----------	--------	---------	--------------------

A - Agricoltura caccia e silvicoltura	9	8	2	3	0	1	0	23
C - Estrazione di minerali	4	6	3	2	0	0	0	15
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	15	69	36	21	6	3	0	150
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	5	16	9	9	8	2	0	49
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similar	0	8	3	11	0	0	0	22
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	4	13	5	2	1	0	0	25
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	7	28	10	13	1	0	0	59
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	0	6	3	0	0	0	0	9
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	8	36	20	21	4	1	0	90
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	3	40	15	11	5	1	0	75
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	7	36	34	48	12	7	1	145
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	30	150	67	43	7	5	0	302
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	38	207	74	80	29	16	0	444
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	12	38	15	12	2	1	0	80
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	1	17	9	10	3	5	0	45
DN - Altre industrie manifatturiere	8	17	4	2	1	1	0	33
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	4	7	8	0	0	0	0	19
F - Costruzioni	27	81	14	2	2	1	0	127
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	74	145	20	10	3	0	0	252
H - Alberghi e ristoranti	18	19	3	4	1	0	0	45
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	14	51	13	5	3	9	0	95
J - Attivita' finanziarie	6	4	1	1	0	1	0	13
K - Attivita' immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	90	115	21	15	2	1	0	244
M - Istruzione	5	6	2	0	0	0	0	13

N - Sanita' e assistenza sociale	3	8	7	8	1	0	0	27
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	18	30	8	3	0	0	0	59
(vuoto)	0	1	1	0	1	0	0	3
Totale complessivo	410	1162	407	336	92	55	1	2463

Fonte: Fondimpresa

Lavoratori coinvolti per tipologia contrattuale e sezione ATECO 2002 (dettaglio manifatturiero) - Anno 2015

	Apprendisti	Cassa integrazione	Contr. a progetto	Contr. a tempo det.	Contr. a tempo indet.	Contr. di lav. a tempo parz.	Contr. di lav. intermitt.	Contr. inserimento	Mobilità	Totale complessivo
A - Agricoltura caccia e silvicoltura	1	0	0	144	81	0	0	0	0	226
C - Estrazione di minerali	0	0	0	13	154	2	0	0	0	169
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	25	0	0	294	3052	14	5	1	0	3391
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	21	0	0	76	755	3	0	5	1	861
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similar	5	0	0	66	316	13	0	1	0	401
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	2	0	0	24	454	6	0	0	0	486
DE - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta; stampa ed editoria	2	0	0	52	755	5	1	0	0	815
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	0	0	0	1	157	1	0	0	0	159
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	6	0	0	120	1836	13	1	0	0	1976
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	21	11	0	132	1920	10	6	1	0	2101
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	52	47	1	139	6022	21	3	3	0	6288
DJ - Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	95	48	3	277	4870	32	12	3	0	5340
DK - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	85	6	8	560	7712	51	4	9	0	8435

DL - Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	12	0	4	86	1256	16	4	0	0	1378
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	7	0	1	44	1303	3	0	0	0	1358
DN - Altre industrie manifatturiere	4	0	0	10	314	8	0	0	0	336
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	4	0	1	9	192	0	0	0	0	206
F - Costruzioni	21	1	0	85	1120	12	0	0	0	1239
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	49	0	1	195	1952	53	3	5	0	2258
H - Alberghi e ristoranti	2	0	0	112	637	25	17	0	0	793
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	6	0	0	91	8735	48	2	0	0	8882
J - Attività finanziarie	5	0	0	6	206	3	0	0	0	220
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	67	1	0	129	1410	31	2	2	0	1642
M - Istruzione	3	0	0	25	86	0	0	0	0	114
N - Sanità e assistenza sociale	2	0	0	105	1088	3	0	1	0	1199
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	7	0	0	62	337	18	0	0	0	424
(vuoto)	2	0	0	0	59	0	0	0	0	61
Totale complessivo	506	114	19	2857	46779	391	60	31	1	50758

Fonte: Fondimpresa

Tab. 1 - Numero di Imprese private non agricole per sezione/ divisione ATECO 2002 e provincia (dettaglio manifatturiero). Anno 2014

	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo
C - Estrazione di minerali	15	16	2	19	14	23	13	18	8	128
D - Attività manifatturiere	5.842	2.575	1.587	5.819	1.512	2.943	2.016	4.166	1.170	28.230
di cui:										
<i>Industrie alimentari e delle bevande</i>	941	531	475	890	297	848	575	635	518	5.710
<i>Industrie tessili</i>	84	47	24	396	31	28	35	156	28	829
<i>Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce</i>	380	110	118	827	28	67	91	474	103	2.198

<i>Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione di articoli da viaggio, borse, marocchineria, selleria e calzature</i>	107	179	19	51	17	34	36	16	59	518
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in materiali da intreccio</i>	140	112	57	153	50	106	64	139	87	908
<i>Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta</i>	45	25	15	54	7	32	12	28	11	229
<i>Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati</i>	281	115	41	184	64	100	64	145	106	1.100
<i>Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari</i>	5	3	1	5	1	1	3	1	0	20
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	117	41	27	72	24	57	46	47	27	458
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	175	78	39	138	40	62	55	198	30	815
<i>Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	101	73	38	287	55	64	68	195	58	939
<i>Metallurgia</i>	62	21	12	46	17	26	11	34	16	245
<i>Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti</i>	1.660	469	356	1.436	449	641	437	1.006	271	6.725
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici</i>	761	229	171	592	231	485	222	552	158	3.401
<i>Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici</i>	43	10	5	39	6	31	18	23	9	184
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici n.c.a.</i>	256	75	78	181	69	121	98	168	69	1.115
<i>Fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi e di apparecchiature per le comunicazioni</i>	119	29	16	46	16	27	27	58	28	366
<i>Fabbricazione di apparecchi medicali, di apparecchi di precisione, di strumenti ottici e di orologi</i>	253	60	35	177	42	77	38	82	49	813
<i>Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	50	16	7	60	17	13	11	28	5	207
<i>Fabbricazione di altri mezzi di trasporto</i>	44	45	12	21	7	12	27	14	26	208
<i>Fabbricazione di mobili; altre industrie manifatturiere</i>	201	289	26	153	39	102	74	159	107	1.150
<i>Recupero e preparazione per il riciclaggio</i>	17	18	15	11	5	9	4	8	5	92
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	15	11	7	14	6	12	11	7	5	88
F - Costruzioni	2.733	1.177	899	2.214	778	1.406	859	1.448	1.085	12.599
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	6.078	2.407	1.721	4.134	1.819	2.643	2.215	2.893	2.911	26.821
H - Alberghi e ristoranti	3.075	1.592	1.160	1.975	1.022	1.402	1.633	1.439	3.501	16.799
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	841	489	237	813	409	439	459	504	387	4.578
J - Attività finanziarie	471	157	126	248	107	191	161	180	128	1.769

K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	4.792	1.368	1.049	2.751	1.046	1.848	1.312	1.906	1.482	17.554
M - Istruzione	359	117	117	206	92	161	125	171	98	1.446
N - Sanità e assistenza sociale	1.636	538	498	929	367	900	462	575	547	6.452
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	2.200	864	715	1.373	646	909	1.193	944	1.169	10.013
Totale complessivo	28.057	11.311	8.118	20.495	7.818	12.877	10.459	14.251	13.091	126.477

Fonte Inps

Tab. 2.2a- Numero di Imprese private non agricole per sezione/ divisione ATECO 2002 e classe addetti (dettaglio manifatturiero). Anno 2014

	a ≤9	b 10_49	c 50_99	d 100_199	e 200_499	f ≥500	Totale complessivo
C - Estrazione di minerali	86	31	5	5	1	0	128
D - Attività manifatturiere	20.653	6.289	682	333	193	80	28.230
di cui:							
<i>Industrie alimentari e delle bevande</i>	4.927	653	70	33	21	6	5.710
<i>Industrie tessili</i>	655	153	14	4	1	2	829
<i>Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce</i>	1.794	358	24	12	4	6	2.198
<i>Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione di articoli da viaggio, borse, marocchineria, selleria e calzature</i>	361	132	10	10	5	0	518
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in materiali da intreccio</i>	746	142	6	7	6	1	908
<i>Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta</i>	128	86	7	5	3	0	229
<i>Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati</i>	844	228	19	3	3	3	1.100
<i>Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari</i>	2	13	5	0	0	0	20
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	245	151	29	21	8	4	458
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	465	287	38	17	7	1	815
<i>Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	592	250	35	23	27	12	939
<i>Metallurgia</i>	119	101	12	12	0	1	245

<i>Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti</i>	4.643	1.838	153	58	25	8	6.725
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici</i>	2.127	992	139	71	51	21	3.401
<i>Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici</i>	143	28	8	3	1	1	184
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici n.c.a.</i>	749	294	41	19	9	3	1.115
<i>Fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi e di apparecchiature per le comunicazioni</i>	256	87	13	6	2	2	366
<i>Fabbricazione di apparecchi medicali, di apparecchi di precisione, di strumenti ottici e di orologi</i>	624	146	20	15	6	2	813
<i>Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	105	79	11	2	7	3	207
<i>Fabbricazione di altri mezzi di trasporto</i>	151	39	6	6	3	3	208
<i>Fabbricazione di mobili; altre industrie manifatturiere</i>	906	213	22	5	3	1	1.150
<i>Recupero e preparazione per il riciclaggio</i>	71	19	0	1	1	0	92
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	57	19	7	2	2	1	88
F - Costruzioni	11.438	1.083	40	18	13	7	12.599
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	24.142	2.380	173	69	35	22	26.821
H - Alberghi e ristoranti	14.698	2.024	51	16	3	7	16.799
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	3.562	834	99	37	34	12	4.578
J - Attività finanziarie	1.607	100	19	17	1	25	1.769
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	15.739	1.495	172	84	35	29	17.554
M - Istruzione	1.115	278	32	18	2	1	1.446
N - Sanità e assistenza sociale	5.951	339	72	50	25	15	6.452
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	9.046	771	118	46	23	9	10.013
Totale complessivo	108.094	15.643	1.470	695	367	208	126.477

Fonte Inps

Tab. 2.2b - Numero di unità locali per sezione ATECO 2007 . Giugno 2011 - giugno 2014

	Giu. 2011	Giu. 2012	Giu. 2013	Giu. 2014	2011-2014
Industrie	59.817	58.701	57.549	56.479	-5,58%
Alimentari, bevande e tabacco	6.759	6.708	6.699	6.679	-1,18%
Tessili, abbigliamento, cuoio-calzature	8.190	8.000	7.849	7.626	-6,89%
Legno e mobili	4.944	4.765	4.601	4.474	-9,51%
Carta, cartotecnica e stampa	2.325	2.266	2.236	2.194	-5,63%
Chimiche, petrolchimiche, farmaceutiche	1.065	1.058	1.028	990	-7,04%
Fabbricazione articoli in gomma e materie plastiche	1.691	1.669	1.600	1.574	-6,92%
Lavorazioni minerali non metalliferi ed estrattive	3.190	3.090	2.968	2.873	-9,94%
Metallurgiche e dei prodotti in metallo	13.890	13.607	13.320	13.051	-6,04%
Elettriche ed elettroniche	4.985	4.889	4.779	4.667	-6,38%
Fabbricazione di macchinari e attrezzature	6.402	6.268	6.134	6.025	-5,89%
Fabbricazione di mezzi di trasporto	1.096	1.091	1.044	1.029	-6,11%
Altre industrie manifatturiere	1.727	1.673	1.641	1.592	-7,82%
Riparazione e installazione macchine e apparecchi	3.553	3.617	3.650	3.705	4,28%
Costruzioni	76.257	76.640	72.847	71.699	-5,98%
Servizi	269.614	269.379	270.181	270.971	0,50%
Commercio	118.921	118.244	118.296	118.143	-0,65%
Trasporti e attività connesse	19.898	19.598	19.251	19.007	-4,48%
Alloggio	6.500	6.474	6.564	6.587	1,34%
Attività dei servizi di ristorazione	29.402	29.802	30.477	31.109	5,81%
Servizi dei media e della comunicazione	2.083	2.031	1.994	2.004	-3,79%
Informatica e telecomunicazioni	7.724	7.865	8.016	8.154	5,57%
Servizi finanziari e assicurativi	13.486	13.367	13.259	13.201	-2,11%
Servizi avanzati di supporto alle imprese	18.961	19.024	18.966	18.940	-0,11%
Servizi operativi supporto a imprese e persone	21.539	21.422	21.462	21.474	-0,30%

Sanità, assistenza sociale e servizi sanitari privati	3.298	3.415	3.555	3.709	12,46%
Istruzione	2.158	2.222	2.270	2.292	6,21%
Attiv. ricreative, riparazioni e altri serv. persone	25.644	25.915	26.071	26.351	2,76%
TOTALE	405.688	404.720	400.577	399.149	-1,61%

Fonte: SMAIL - Sistema di Monitoraggio Annuale delle Imprese e del Lavoro in Emilia-Romagna

Tab. 2.3a - Numero di lavoratori imprese private per qualifica e sezione ATECO 2002. Anno 2014. (INPS)

	Operai	Impiegati	Quadri	Dirigenti	Apprendisti	Altro	Totale complessivo		
C - Estrazione di minerali	1.388	1.157	219	84	49	0	2.897	7,56%	2,90%
D - Attività manifatturiere	264.889	131.730	12.121	6.061	15.928	524	431.253	2,81%	1,41%
di cui:									
<i>Industrie alimentari e delle bevande</i>	36.487	11.268	1.145	700	3.122	1	52.723	2,17%	1,33%
<i>Industrie tessili</i>	5.199	2.524	111	71	432	0	8.337	1,33%	0,85%
<i>Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce</i>	13.259	5.554	357	175	539	0	19.884	1,80%	0,88%
<i>Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione di articoli da viaggio, borse, marocchineria, selleria e calzature</i>	5.477	1.432	131	59	312	0	7.411	1,77%	0,80%
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in materiali da intreccio</i>	5.888	1.916	59	54	257	0	8.174	0,72%	0,66%
<i>Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta</i>	3.374	1.238	75	56	120	0	4.863	1,54%	1,15%
<i>Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati</i>	5.413	4.199	284	104	551	522	11.073	2,56%	0,94%
<i>Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari</i>	266	316	67	16	19	0	684	9,80%	2,34%
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	8.083	8.407	1.555	569	359	0	18.973	8,20%	3,00%
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	11.282	3.877	388	188	569	0	16.304	2,38%	1,15%
<i>Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	19.946	8.943	954	573	602	0	31.018	3,08%	1,85%
<i>Metallurgia</i>	5.101	1.432	47	50	247	0	6.877	0,68%	0,73%
<i>Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti</i>	59.253	21.008	1.020	675	3.693	0	85.649	1,19%	0,79%

<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici</i>	47.565	31.304	2.603	1.489	2.334	0	85.295	3,05%	1,75%
<i>Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici</i>	427	2.328	362	73	280	0	3.470	10,43%	2,10%
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici n.c.a.</i>	11.199	6.842	403	283	799	1	19.527	2,06%	1,45%
<i>Fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi e di apparecchiature per le comunicazioni</i>	3.099	2.666	185	116	277	0	6.343	2,92%	1,83%
<i>Fabbricazione di apparecchi medicali, di apparecchi di precisione, di strumenti ottici e di orologi</i>	5.223	4.834	454	184	494	0	11.189	4,06%	1,64%
<i>Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	6.828	3.792	959	253	345	0	12.177	7,88%	2,08%
<i>Fabbricazione di altri mezzi di trasporto</i>	3.157	3.695	506	213	149	0	7.720	6,55%	2,76%
<i>Fabbricazione di mobili; altre industrie manifatturiere</i>	7.705	3.766	426	143	410	0	12.450	3,42%	1,15%
<i>Recupero e preparazione per il riciclaggio</i>	658	389	30	17	18	0	1.112	2,70%	1,53%
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	2.314	3.502	356	87	195	0	6.454	5,52%	1,35%
F - Costruzioni	47.863	14.378	732	527	4.130	0	67.630	1,08%	0,78%
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	61.860	104.631	4.510	852	11.334	3	183.190	2,46%	0,47%
H - Alberghi e ristoranti	95.978	7.893	344	57	10.782	0	115.054	0,30%	0,05%
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	46.031	31.341	2.678	332	1.433	86	81.901	3,27%	0,41%
J - Attività finanziarie	521	32.653	14.507	950	887	2	49.520	29,30%	1,92%
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	90.018	78.583	3.718	1.119	6.467	272	180.177	2,06%	0,62%
M - Istruzione	2.113	33.371	141	17	255	1	35.898	0,39%	0,05%
N - Sanità e assistenza sociale	23.843	31.228	282	137	770	408	56.668	0,50%	0,24%
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	41.857	21.026	884	270	4.704	217	68.958	1,28%	0,39%
Totale complessivo	678.675	491.493	40.492	10.493	56.934	1.513	1.279.600		

Fonte Inps

Tab. 2.3b - Numero di lavoratori per genere e sezione ATECO 2002. Anno 2014. (INPS.)

	Maschi	Femmine	Totale complessivo
C - Estrazione di minerali	2.536	361	2.897
D - Attività manifatturiere	295.287	135.966	431.253
di cui:			
<i>Industrie alimentari e delle bevande</i>	30.243	22.480	52.723
<i>Industrie tessili</i>	2.656	5.681	8.337
<i>Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce</i>	5.669	14.215	19.884
<i>Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione di articoli da viaggio, borse, marocchineria, selleria e calzature</i>	2.891	4.520	7.411
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in materiali da intreccio</i>	6.157	2.017	8.174
<i>Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta</i>	3.378	1.485	4.863
<i>Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati</i>	6.272	4.801	11.073
<i>Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari</i>	558	126	684
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	12.684	6.289	18.973
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	10.141	6.163	16.304
<i>Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	20.629	10.389	31.018
<i>Metallurgia</i>	5.781	1.096	6.877
<i>Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti</i>	68.230	17.419	85.649
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici</i>	67.749	17.546	85.295
<i>Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici</i>	2.421	1.049	3.470
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici n.c.a.</i>	13.892	5.635	19.527
<i>Fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi e di apparecchiature per le comunicazioni</i>	4.060	2.283	6.343
<i>Fabbricazione di apparecchi medicali, di apparecchi di precisione, di strumenti ottici e di orologi</i>	6.651	4.538	11.189
<i>Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	10.137	2.040	12.177
<i>Fabbricazione di altri mezzi di trasporto</i>	6.359	1.361	7.720
<i>Fabbricazione di mobili; altre industrie manifatturiere</i>	7.889	4.561	12.450

<i>Recupero e preparazione per il riciclaggio</i>	840	272	1.112
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	5.225	1.229	6.454
F - Costruzioni	59.330	8.300	67.630
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	85.202	97.988	183.190
H - Alberghi e ristoranti	42.839	72.215	115.054
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	59.935	21.966	81.901
J - Attività finanziarie	24.146	25.374	49.520
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	82.177	98.000	180.177
M - Istruzione	7.448	28.450	35.898
N - Sanità e assistenza sociale	9.523	47.145	56.668
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	32.551	36.407	68.958
Totale complessivo	706.199	573.401	1.279.600
Fonte Inps			

Tab. 2.4 - Numero di lavoratori imprese private per sezione/divisione ATECO 2002 e classe d'età (dettaglio manifatturiero). Anno 2014. (INPS)

	15_24	25_34	35_44	45_54	55_64	over65	Totale complessivo
C - Estrazione di minerali	60	495	703	1.007	608	24	2.897
di cui:							
<i>Industrie alimentari e delle bevande</i>	5.782	11.413	14.827	14.190	5.981	530	52.723
<i>Industrie tessili</i>	420	1.538	2.517	2.660	1.116	86	8.337
<i>Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce</i>	707	4.051	6.725	6.111	2.149	141	19.884
<i>Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione di articoli da viaggio, borse, marocchineria, selleria e calzature</i>	446	1.620	2.485	2.008	806	46	7.411
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in materiali da intreccio</i>	311	1.499	2.772	2.585	940	67	8.174

<i>Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta</i>	167	835	1.612	1.584	647	18	4.863
<i>Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati</i>	443	2.284	3.674	3.446	1.180	46	11.073
<i>Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari</i>	16	112	198	236	120	2	684
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	444	3.352	6.482	6.476	2.142	77	18.973
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	691	2.944	5.534	5.195	1.885	55	16.304
<i>Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	597	3.765	10.503	11.562	4.489	102	31.018
<i>Metallurgia</i>	310	1.152	2.439	2.089	843	44	6.877
<i>Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti</i>	5.195	16.558	28.839	24.718	9.763	576	85.649
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici</i>	3.291	16.043	29.773	25.615	10.166	407	85.295
<i>Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici</i>	156	1.078	1.174	785	270	7	3.470
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici n.c.a.</i>	988	4.169	6.853	5.443	2.000	74	19.527
<i>Fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi e di apparecchiature per le comunicazioni</i>	267	1.252	2.388	1.830	585	21	6.343
<i>Fabbricazione di apparecchi medicali, di apparecchi di precisione, di strumenti ottici e di orologi</i>	521	2.444	3.879	3.248	1.062	35	11.189
<i>Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	362	2.785	4.508	3.317	1.172	33	12.177
<i>Fabbricazione di altri mezzi di trasporto</i>	205	1.465	2.877	2.292	860	21	7.720
<i>Fabbricazione di mobili; altre industrie manifatturiere</i>	456	2.372	4.419	3.720	1.375	108	12.450
<i>Recupero e preparazione per il riciclaggio</i>	36	210	418	299	138	11	1.112
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	226	824	1.508	2.555	1.321	20	6.454
F - Costruzioni	4.653	15.968	20.338	17.611	8.347	713	67.630
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	15.103	45.750	57.129	46.306	17.305	1.597	183.190
H - Alberghi e ristoranti	22.112	31.866	28.294	21.672	9.450	1.660	115.054
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	3.418	14.549	24.693	25.351	13.170	720	81.901
J - Attività finanziarie	561	9.015	15.551	15.017	9.289	87	49.520
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	16.682	47.655	55.625	42.557	16.715	943	180.177
M - Istruzione	831	10.022	14.284	7.913	2.668	180	35.898
N - Sanità e assistenza sociale	2.240	13.894	17.977	15.293	6.728	536	56.668

O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	9.334	18.060	19.064	15.029	6.663	808	68.958
Totale complessivo	97.032	291.039	400.061	342.916	141.953	9.795	1.279.600

Fonte Inps

Tab. 2.5a - Variazioni percentuali occupati per classe d'età

	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2014
fino a 19	82.481	74.653	67.126	63.243	-9,49%	-10,08%	-5,78%	-23,32%
25-34	279.181	262.129	248.531	238.283	-6,11%	-5,19%	-4,12%	-14,65%
35-44	376.114	367.472	360.720	350.605	-2,30%	-1,84%	-2,80%	-6,78%
45-54	286.847	291.552	298.172	304.603	1,64%	2,27%	2,16%	6,19%
55-64	91.041	98.916	109.717	120.431	8,65%	10,92%	9,77%	32,28%
65 e oltre	5.233	5.771	6.050	6.211	10,28%	4,83%	2,66%	18,69%
TOTALE	1.120.897	1.100.493	1.090.316	1.083.376	-1,82%	-0,92%	-0,64%	-3,35%

Fonte Inps

Tab. 2.5b - Variazioni percentuali occupati per sezione Ateco 2007

	Giu. 2011	Giu. 2012	Giu. 2013	Giu. 2014	2011-12	2012-13	2013-14	2011-14
Industrie	419.890	415.117	409.230	406.062	-1,14%	-1,42%	-0,77%	-3,29%
Alimentari, bevande e tabacco	52.970	53.611	53.813	54.289	1,21%	0,38%	0,88%	2,49%
Tessili, abbigliamento, cuoio-calzature	35.648	34.691	32.881	31.969	-2,68%	-5,22%	-2,77%	-10,32%
Legno e mobili	17.208	16.482	15.602	14.571	-4,22%	-5,34%	-6,61%	-15,32%

Carta, cartotecnica e stampa	13.225	13.001	12.657	12.392	-1,69%	-2,65%	-2,09%	-6,30%
Chimiche, petrolchimiche, farmaceutiche	16.902	17.005	16.988	17.130	0,61%	-0,10%	0,84%	1,35%
Fabbricazione articoli in gomma e materie plastiche	16.465	16.279	16.156	16.231	-1,13%	-0,76%	0,46%	-1,42%
Lavorazioni minerali non metalliferi ed estrattive	35.429	34.619	33.467	32.124	-2,29%	-3,33%	-4,01%	-9,33%
Metallurgiche e dei prodotti in metallo	76.875	75.166	74.221	73.594	-2,22%	-1,26%	-0,84%	-4,27%
Elettriche ed elettroniche	40.216	39.360	38.597	38.286	-2,13%	-1,94%	-0,81%	-4,80%
Fabbricazione di macchinari e attrezzature	84.074	84.157	84.539	85.122	0,10%	0,45%	0,69%	1,25%
Fabbricazione di mezzi di trasporto	18.182	17.798	17.339	17.288	-2,11%	-2,58%	-0,29%	-4,92%
Altre industrie manifatturiere	4.185	4.092	3.868	3.685	-2,22%	-5,47%	-4,73%	-11,95%
Riparazione e installazione macchine e apparecchi	8.511	8.856	9.102	9.381	4,05%	2,78%	3,07%	10,22%
Costruzioni	79.022	74.434	71.728	66.327	-5,81%	-3,64%	-7,53%	-16,07%
Servizi	621.808	633.047	613.930	608.697	1,81%	-3,02%	-0,85%	-2,11%
Commercio	175.451	176.141	171.639	169.664	0,39%	-2,56%	-1,15%	-3,30%
Trasporti e attività connesse	82.034	83.032	82.058	80.830	1,22%	-1,17%	-1,50%	-1,47%
Alloggio	34.861	34.099	32.584	32.364	-2,19%	-4,44%	-0,68%	-7,16%
Attività dei servizi di ristorazione	77.129	82.776	73.096	70.228	7,32%	-11,69%	-3,92%	-8,95%
Servizi dei media e della comunicazione	5.242	5.055	4.990	4.890	-3,57%	-1,29%	-2,00%	-6,71%
Informatica e telecomunicazioni	25.283	25.779	26.295	26.617	1,96%	2,00%	1,22%	5,28%
Servizi finanziari e assicurativi	46.529	46.233	46.065	45.742	-0,64%	-0,36%	-0,70%	-1,69%
Servizi avanzati di supporto alle imprese	30.940	31.875	32.187	32.335	3,02%	0,98%	0,46%	4,51%
Servizi operativi supporto a imprese e persone	53.356	54.623	53.376	54.071	2,37%	-2,28%	1,30%	1,34%

Sanità, assistenza sociale e servizi sanitari privati	43.578	44.186	45.194	45.770	1,40%	2,28%	1,27%	5,03%
Istruzione	8.117	8.259	8.762	9.283	1,75%	6,09%	5,95%	14,36%
Attiv. ricreative, riparazioni e altri serv. persone	39.288	40.989	37.684	36.903	4,33%	-8,06%	-2,07%	-6,07%
TOTALE	1.120.720	1.122.598	1.094.888	1.081.086	0,17%	-2,47%	-1,26%	-3,54%

Fonte: SMAIL - Sistema di Monitoraggio Annuale delle Imprese e del Lavoro in Emilia-Romagna

Tab. 2.6 - Incidenza delle sezioni sull'occupazione a livello provinciale

	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo
C - Estrazione di minerali	0,10%	0,10%	0,03%	0,13%	0,23%	0,36%	1,14%	0,14%	0,05%	0,23%
D - Attività manifatturiere	30,35%	32,23%	30,68%	42,96%	30,26%	36,45%	27,09%	44,35%	17,46%	33,70%
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	0,24%	0,35%	0,86%	0,24%	1,61%	0,87%	0,37%	0,71%	0,29%	0,50%
F - Costruzioni	4,65%	6,88%	5,28%	5,76%	4,43%	5,85%	5,81%	4,88%	4,54%	5,29%
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	15,17%	17,84%	16,52%	12,25%	14,85%	12,61%	14,05%	12,51%	15,83%	14,32%
H - Alberghi e ristoranti	7,09%	10,79%	10,00%	5,11%	6,28%	6,22%	13,24%	4,77%	28,84%	8,99%
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	8,20%	4,94%	4,78%	6,40%	8,45%	5,43%	7,43%	4,36%	5,08%	6,40%
J - Attività finanziarie	4,90%	3,79%	3,65%	3,74%	2,87%	4,22%	3,01%	3,65%	2,69%	3,87%
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	17,13%	11,46%	13,35%	13,82%	14,37%	14,24%	12,58%	12,54%	11,76%	14,08%
M - Istruzione	2,87%	2,65%	3,86%	2,63%	2,78%	2,74%	2,79%	2,93%	2,34%	2,81%
N - Sanità e assistenza sociale	4,62%	4,54%	4,96%	2,97%	5,39%	5,17%	4,98%	4,26%	4,42%	4,43%
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	4,68%	4,43%	6,04%	3,98%	8,47%	5,84%	7,52%	4,91%	6,70%	5,39%
Totale complessivo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte Inps

Tab. 2.7 - Incidenza delle sezioni/divisioni sull'occupazione a livello regionale

	Occupati	Quota percentuale
C - Estrazione di minerali	2.897	0,23%
D - Attività manifatturiere	431.253	33,70%
di cui:		
<i>Industrie alimentari e delle bevande</i>	52.723	4,12%
<i>Industrie tessili</i>	8.337	0,65%
<i>Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce</i>	19.884	1,55%
<i>Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione di articoli da viaggio, borse, marocchineria, selleria e calzature</i>	7.411	0,58%
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in materiali da intreccio</i>	8.174	0,64%
<i>Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone, dei prodotti di carta</i>	4.863	0,38%
<i>Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati</i>	11.073	0,87%
<i>Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari</i>	684	0,05%
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	18.973	1,48%
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	16.304	1,27%
<i>Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	31.018	2,42%
<i>Metallurgia</i>	6.877	0,54%
<i>Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti</i>	85.649	6,69%
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici</i>	85.295	6,67%
<i>Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici</i>	3.470	0,27%
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici n.c.a.</i>	19.527	1,53%
<i>Fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi e di apparecchiature per le comunicazioni</i>	6.343	0,50%
<i>Fabbricazione di apparecchi medicali, di apparecchi di precisione, di strumenti ottici e di orologi</i>	11.189	0,87%
<i>Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	12.177	0,95%
<i>Fabbricazione di altri mezzi di trasporto</i>	7.720	0,60%

<i>Fabbricazione di mobili; altre industrie manifatturiere</i>	12.450	0,97%
<i>Recupero e preparazione per il riciclaggio</i>	1.112	0,09%
E - Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	6.454	0,50%
F - Costruzioni	67.630	5,29%
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	183.190	14,32%
H - Alberghi e ristoranti	115.054	8,99%
I - Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	81.901	6,40%
J - Attività finanziarie	49.520	3,87%
K - Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	180.177	14,08%
M - Istruzione	35.898	2,81%
N - Sanità e assistenza sociale	56.668	4,43%
O - Altri servizi pubblici, sociali e personali	68.958	5,39%
Totale complessivo	1.279.600	100,00%

Fonte Inps

Tabella 3.1a

Operazioni approvate - 2014				
Amm.	Dlgs 81/08	Reg. (CE) n.1698/2005	Legge 53/00	Tot
BO	0	0	32	32
FC	0	0	21	21
FE	0	0	30	30
MO	0	0	31	31
PC	0	0	0	0
PR	0	0	23	23
RA	0	0	27	27
RE	0	0	27	27
RN	0	0	11	11

REGIONE ER	0	0	39	39
TOT	0	0	241	241

Tabella 3.1b

Contributo pubblico - 2014				
Amm.	Dlgs 81/08	Reg. (CE) n.1698/2005	Legge 53/00	Tot
BO	0	0	628.444,32	628.444,32
FC	0	0	451.801,36	451.801,36
FE	0	0	547.809,72	547.809,72
MO	0	0	751.778,24	751.778,24
PC	0	0	0,00	0,00
PR	0	0	504.276,47	504.276,47
RA	0	0	478.375,00	478.375,00
RE	0	0	656.115,20	656.115,20
RN	0	0	331.326,20	331.326,20
REGIONE ER	0	0	1.072.970,21	1.072.970,21
TOT	0	0	5.422.896,72	5.422.896,72

Tabella 3.1c

Partecipanti fisici - 2014				
Amm.	Dlgs 81/08	Reg. (CE) n.1698/2005	Legge 53/00	Tot
BO	0	0	728	728
FC	0	0	455	455
FE	0	0	505	505
MO	0	0	613	613
PC	0	0	0	0

PR	0	0	543	543
RA	0	0	346	346
RE	0	0	823	823
RN	0	0	193	193
REGIONE ER	0	0	1.336	1.336
TOT	0	0	5.542	5.542

Tabella 3.1d

Partecipanti (età) L.53/00 - 2014		Incidenza
fino a 20 anni	4	0,0718%
da 20 a 29 anni	723	12,9756%
da 30 a 39 anni	1.689	30,3123%
da 40 a 49 anni	1.951	35,0144%
da 50 a 59 anni	1.051	18,8622%
oltre 59 anni	154	2,7638%
TOT	5.572	100,0000%
Partecipanti (genere) - 2014		Incidenza
M	3.162	56,7480%
F	2.410	43,2520%
TOT	5.572	100,0000%

Tabella 3.1e

Partecipanti per titolo (anno 2014 L.53/00)		Incidenza
Istruzione elementare	27	0,4846%
Istruzione secondaria inferiore	909	16,3137%
Istruzione secondaria superiore che non consente l'accesso all'università	388	6,9634%

Istruzione secondaria superiore che consente l'accesso all'università	2.863	51,3819%
Primo stadio dell'educazione terziaria	1.365	24,4975%
Secondo stadio dell'istruzione terziaria	7	0,1256%
Non disponibile	13	0,2333%
TOT	5.572	100,0000%

Tabella 3.2

Rapporto annuale di esecuzione PO FSE al 31.12.2014. Lo stato delle operazioni.

Assi di intervento	Presentate	Approvate	Avviate	Terminate
Asse I – Adattabilità	24.083	21.579	21.284	20.956
Asse II – Occupabilità	8.478	5.596	5.466	3.088
Asse III – Inclusione sociale	2.708	2.086	2.071	1.963
Asse IV - Capitale umano	1.252	626	624	550
Asse V – Transnazionalità e interregionalità	12.012	2.128	1.568	1.545
Asse VI – Assistenza tecnica	48	48	46	32
TOT	48.581	32.063	31.059	28.134

Tabella 3.3

Rapporto annuale di esecuzione PO FSE al 31.12.2014. Lo stato delle operazioni.

Assi di intervento	Nr. operazioni approvate	Importo impegnato	% operazioni sul tot.	% impegnato sul tot.
Asse I – Adattabilità	21.579	211.680.902,78	67,30%	22,80%
Asse II – Occupabilità	5.596	473.309.025,05	17,50%	51,00%
Asse III – Inclusione sociale	2.086	106.531.414,90	6,50%	11,50%
Asse IV - Capitale umano	626	96.158.737,13	2,00%	10,40%

Asse V – Transnazionalità e interregionalità	2.128	12.440.717,63	6,60%	1,30%
Asse VI – Assistenza tecnica	48	28.600.371,19	0,10%	3,10%
Totale	32.063	928.721.168,68	100,00%	100,00%

Tabella 3.4

Dettaglio delle caratteristiche dei destinatari dell'Asse I al 31.12.2014			
Destinatari avviati		TOT	DONNE
Genere	M	96.378	
	F	82.874	82.874
Posizione nel mercato del lavoro	Occupati	175.799	80.871
	Lavoratori autonomi	41.720	16.462
	Disoccupati	3.250	1.919
	Disoccupati di lunga durata	426	214
	Persone inattive	203	84
	Persone inattive che frequentano corsi di istruzione e formazione	203	84
Età	15-24 anni	10.479	4.359
	24-54 anni	154.989	72.884
	55-64 anni	13.784	5.631
Gruppi vulnerabili	Minoranze		
	Migranti	914	383
	(di cui ROM/Sinti/camminanti)		

Grado di istruzione	Persone disabili	371	165
	Altri soggetti svantaggiati	9.947	4.945
	ISCED 1 e 2	52.210	20.620
	ISCED 3	91.575	43.445
	ISCED 4	194	63
	ISCED 5 e 6	35.273	18.746

Allegato 3: interviste/focus group

FOCUS GROUP – Progettisti formazione

Fabbisogni formativi espressi dalle imprese

- 1) Quali sono le tematiche formative su cui le imprese si sono maggiormente orientate dal 2014 ad oggi?
- 2) A quali settori economici appartengono le imprese che dimostrano maggiore capacità di rilevare i propri fabbisogni formativi, nonché maggiore attitudine formativa?

Fabbisogni formativi inespressi

- 3) Un fabbisogno formativo può essere definito inespresso per due ragioni:
 - mancata traduzione dell'esigenza formativa in un intervento volto a sviluppare un orientamento strategico dell'impresa o a colmare una lacuna conoscitiva del lavoratore;
 - assenza di strumenti e conoscenze adeguati da parte dell'impresa o, talvolta, derivante da una debole sensibilità verso la formazione continua intesa come strumento di crescita competitiva.
 Quale dei due aspetti, in base alla vostra esperienza, è più ricorrente? Quali problematiche ostacolano il processo di rilevazione dei fabbisogni formativi da parte delle imprese?
- 4) Ricontrate differenze sostanziali nel ricorso a diversi canali di finanziamento alla formazione da parte delle imprese (Fondi Interprofessionali, Regione, auto-finanziamento)? Dal vostro punto di vista quali sono le ragioni che spingono un'azienda a prediligere uno specifico canale di finanziamento?
- 5) Quali sono le competenze strategiche emergenti su cui le imprese necessitano d'aggiornamento nel prossimo futuro.
- 6) Su quali tematiche, seppur fondamentali per la competitività delle imprese, manca un'adeguata attitudine da parte delle imprese a sviluppare percorsi formativi?
- 7) Competenze trasversali e capacità manageriali sono ormai richieste ai lavoratori a tutti i livelli, non solo figure apicali. Vi è un'effettiva domanda di formazione su questi temi? Da parte di quali tipologie d'impresa (settore, classe dimensionale)?
- 8) Innovazione tecnologica e digitalizzazione appaiono come due processi fondamentali per la competitività delle imprese. Su quali tematiche formative, legate a questi processi, osservate maggiore richiesta formativa? Su quali, invece, ritenete che le imprese dovrebbero investire maggiormente?

- 9) Avete suggerimenti su come intercettare in modo più efficace i nuovi fabbisogni formativi delle imprese?

INTERVISTA CONSORZIO ASTER

- 1) Quali sono i principali fabbisogni di competenze professionali che imprese manifestano?
- 2) Perché le imprese faticano a comprendere quali sono i propri fabbisogni? Che cosa influisce sulla mancata consapevolezza?
- 3) Qual è il livello di maturità digitale delle imprese della nostra regione?
- 4) Quali settori /tipologie di imprese sono più maturi e quali meno?
- 5) Le imprese hanno consapevolezza dei propri fabbisogni formativi sul tema della digitalizzazione?
- 6) Quali tratti connotano un'impresa innovativa?
- 7) In che modo si potrebbe incentivare l'attivazione formativa di imprese innovative nell'ambito del Fondo?

INTERVISTE CAMPIONE DI IMPRESE

Denominazione azienda:

Settore d'appartenenza:

Numero dipendenti:

- 1) Quali sono i processi aziendali su cui l'impresa fonda la propria competitività (es. innovazione, organizzazione, internazionalizzazione, reti di vendita e così via)?
- 2) In che modo la formazione è servita per accrescere la competitività dell'azienda agendo su tali processi? Esempi concreti.
- 3) Quali sono le conoscenze e competenze (trasversali e tecniche) richieste attualmente dal mercato in cui l'azienda opera?
- 4) Ritenete che il vostro personale sia sufficientemente formato su questi aspetti? Su quali aspetti ritenete sia necessario agire attraverso la leva formativa?
- 5) Esistono fabbisogni che non riescono ad essere tradotti in interventi formativi? Per quali ragioni?

Assenza di strumenti e metodologie per la rilevazione del fabbisogno

Risorse economiche

Tempo

Altro