

Fondoprofessioni e la formazione continua

Rapporto sugli andamenti, buone pratiche e possibili evoluzioni
Anno 2024

Fondoprofessioni è il Fondo Paritetico Interprofessionale nazionale per la formazione continua negli studi professionali e nelle aziende collegate, costituito a seguito dell'accordo interconfederale del 7 novembre 2003 tra Confprofessioni, Confedertecnica, Cipa e Cgil, Cisl, Uil. Il Fondo è stato riconosciuto dal Ministero del Lavoro con decreto n. 408/03 del 29 dicembre 2003.

L'elaborazione del presente volume è stata coordinata da Roberto Raineri, responsabile comunicazione, relazioni esterne e sviluppo di Fondoprofessioni. Il 2° Rapporto sulla formazione continua di Fondoprofessioni è stato realizzato dall'Osservatorio delle Libere Professioni Fondazione di Confprofessioni.

Si ringraziano Beatrice Lomaglio, presidente Associazione Italiana Formatori, Emmanuele Massagli, docente presso l'Università Lumsa e presidente Fondazione Ezio Tarantelli e Claudio Rorato, direttore Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della School of Management del Politecnico di Milano, per gli autorevoli contributi, nonché gli enti attuatori che hanno partecipato al Premio Chirone 2024.

Contatti:

Fondoprofessioni
Viale Pasteur 65, 00144 - Roma
Tel. 06 54210661
Mail: info@fondoprofessioni.it

*Il volume è disponibile anche sul sito www.fondoprofessioni.it
L'utilizzo dei contenuti del Rapporto è consentito con citazione della fonte.*

Fondoprofessioni e la formazione continua

Rapporto sugli andamenti, buone pratiche e possibili evoluzioni
Anno 2024

Indice

Introduzione

Sezione prima

Il 2° Rapporto sulla formazione continua di Fondoprofessioni

Parte I. Le competenze degli adulti e la formazione continua	7
1. Le competenze degli adulti: un'analisi dei dati PIAAC	8
2. La formazione non formale orientata al lavoro	19
3. Fondoprofessioni nel panorama dei Fondi interprofessionali	27
Parte II. Fondoprofessioni nei dati	39
4. Le imprese aderenti	40
5. L'offerta formativa	48
6. La partecipazione	59
Parte III. Parola a datori di lavoro, dipendenti ed enti attuatori	71
7. La 2° indagine sulla formazione continua ai datori di lavoro	72
8. La 2° indagine sulla formazione continua ai dipendenti	92
9. Un'indagine agli enti attuatori	107
Bibliografia	115

Sezione seconda

Gli approfondimenti degli esperti

Parola agli esperti	120
Parte I.	123
Dallo skill mismatch alla sfida dell'IA: il ruolo strategico della formazione continua <i>di Beatrice Lomaglio, Presidente nazionale AIF – Associazione Italiana Formatori</i>	124
Parte II.	131
Ora la formazione è (anche) partecipazione <i>di Emmanuele Massagli, Docente di Didattica generale all'Università LUMSA di Roma e Presidente della Fondazione Ezio Tarantelli</i>	132

Parte III.	137
-------------------	-----

La formazione continua nelle PMI italiane <i>di Claudio Rorato, Direttore Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della School of Management del Politecnico di Milano</i>	138
---	-----

Sezione terza

Le riflessioni conclusive e gli spunti di sviluppo

1. Analisi dei risultati	146
---------------------------------	-----

2. Spunti su cui avviare un confronto ed un approfondimento	150
--	-----

Sezione quarta

Il Premio Chirone 2024 di Fondoprofessioni: un riconoscimento alla qualità formativa

1. Commissione di valutazione	156
--------------------------------------	-----

2. Candidature Enti attuatori	159
--------------------------------------	-----

2.1 Categoria A – Attività professionali	161
2.2 Categoria B – Aziende	193
2.3 Categoria C – Innovazione	225
2.4 Categoria D – Capacità propositiva Ente proponente	247

Introduzione

«Il segreto del cambiamento è concentrare tutta la tua energia non nel combattere il vecchio, ma nel costruire il nuovo». Con questa citazione Socrate ci invita alla proattività, all'innovazione e alla tensione evolutiva. Portando questa citazione al contesto della formazione continua, occorre ripensare quello che fino ad oggi non ha funzionato nel nostro Paese e costruire nuovi modelli, senza però ignorare quanto di buono è stato fatto. Per dare nuovo impulso al training è quanto mai importante valorizzare a pieno il ruolo dei Fondi interprofessionali, forti di una esperienza di oltre venti anni di attività, quali portavoce di proposte e idee per una nuova politica della formazione continua.

La pubblicazione “Fondoprofessioni e la formazione continua - Anno 2024” intende analizzare i trend della domanda formativa e le percezioni degli stakeholders, identificare gli ostacoli da rimuovere per l'accesso ai percorsi di sviluppo delle competenze, promuovere la realizzazione di interventi qualitativi e individuare futuri scenari.

La Sezione I del volume è dedicata al 2° Rapporto di Fondoprofessioni. In questa sezione, sono presentate le analisi sulla formazione continua e sulle competenze degli adulti nei diversi Paesi europei, sulla specificità rappresentata da Fondoprofessioni e sulla popolazione dei fruitori coinvolti nei percorsi dallo stesso finanziati. Inoltre, attraverso tre indagini, una somministrata ai datori di lavoro degli studi professionali, una ai dipendenti e una agli enti attuatori dei piani formativi, è stato possibile approfondire le rispettive esperienze, le competenze ritenute necessarie, ma anche gli aspetti critici nell'accesso al training. Queste rilevazioni sul campo hanno consentito di andare ben oltre la semplice analisi delle attività finanziate da Fondoprofessioni, per raccogliere elementi e indicazioni altrimenti non riscontrabili. Complessivamente alle indagini hanno risposto circa 10 mila soggetti, rendendo le risultanze particolarmente significative.

La Sezione II della pubblicazione, invece, ospita tre autorevoli contributi, a cura di Beatrice Lomaglio, presidente Associazione Italiana Formatori; Emmanuele Massagli, docente presso l'Università Lumsa e presidente Fondazione Ezio Tarantelli; Claudio Rorato, direttore Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della School of Management del Politecnico di Milano. Competenze richieste dal mercato del lavoro, difficoltà di accesso alla formazione da parte delle piccole e medie imprese, nuovi scenari nell'ambito dell'apprendimento, criticità da affrontare e conseguenti possibili interventi sono alcuni dei temi di tali contributi.

Nella Sezione III, relativa alle riflessioni conclusive, si propone una lettura complessiva di quanto emerso arrivando a formulare una serie di spunti, quali possibili aree di intervento nell'ambito della formazione finanziata. Una riflessione che Fondoprofessioni consegnerà al dialogo tra Istituzioni, Governo e Parti sociali, come contributo fattivo alla costruzione di un nuovo modello.

La Sezione IV del volume riporta, invece, le schede riassuntive dei piani formativi candidati al Premio Chirone 2024, il riconoscimento alla qualità formativa istituito da Fondoprofessioni e rivolto agli Enti attuatori. È prevista l'assegnazione di un riconoscimento alle best practice di ciascuna categoria prevista dal Premio: attività professionali, aziende, innovazione ed ente proponente.

Buona lettura.

SEZIONE PRIMA

*2° Rapporto sulla formazione
continua di Fondoprofessioni*

PARTE I

**Le competenze degli adulti
e la formazione continua**

1. Le competenze degli adulti: un'analisi dei dati PIAAC

Nel contesto lavorativo odierno, in perenne trasformazione, la formazione continua rappresenta un aspetto fondamentale per affrontare le sfide attuali e future. In questo scenario, il PIAAC (*Programme for the International Assessment of Adult Competencies*), promosso dall'Ocse, emerge come uno strumento chiave per valutare le competenze degli adulti. Il principale prodotto del PIAAC è l'Indagine sulle competenze degli adulti, condotta in più di 30 paesi su un campione *web-based* di persone tra i 16 e i 65 anni. L'obiettivo è raccogliere dati affidabili e comparabili sulle capacità degli adulti e analizzare come queste vengano utilizzate nel contesto lavorativo e quotidiano.

Le competenze indagate afferiscono a tre diverse aree: la *literacy*, la *numeracy* e l'*adaptive problem solving*. La *literacy* viene definita come la capacità di “accedere, comprendere, valutare e riflettere su testi scritti al fine di raggiungere i propri obiettivi, sviluppare le proprie conoscenze e potenzialità, e partecipare alla vita sociale”. La *numeracy* rappresenta la capacità di “accedere, utilizzare e ragionare in modo critico su contenuti, informazioni e idee matematiche rappresentati in molteplici modi, al fine di gestire e impegnarsi nelle richieste matematiche di una serie di situazioni della vita adulta”. L'*adaptive problem solving* (APS), infine, rappresenta “la capacità di un individuo di raggiungere i propri obiettivi in una situazione dinamica, in cui non è immediatamente disponibile un metodo di soluzione. Richiede di impegnarsi in strategie cognitive e metacognitive per definire il problema, ricercare informazioni e applicare una soluzione in una varietà di ambienti e contesti informativi”. Le competenze citate vengono indagate e misurate mediante test cognitivi. Inoltre, l'indagine PIAAC raccoglie anche una serie di informazioni di contesto, che offrono “una visione del legame tra competenze, istruzione e occupazione, e del ruolo che le competenze svolgono nel migliorare le prospettive occupazionali e di vita della popolazione adulta”. Tali informazioni sono raccolte tramite un questionario strutturato (*Background Questionnaire*) somministrato da intervistatori professionisti.

Il primo ciclo dell'indagine PIAAC è stato svolto tra il 2011 e il 2012, mentre per il secondo ciclo la rilevazione, che inizialmente doveva essere condotta nel biennio 2021/2022, è stata posticipata, a causa del Covid, al 2022/2023. Le procedure di controllo e armonizzazione dei risultati si sono concluse nell'agosto del 2024.

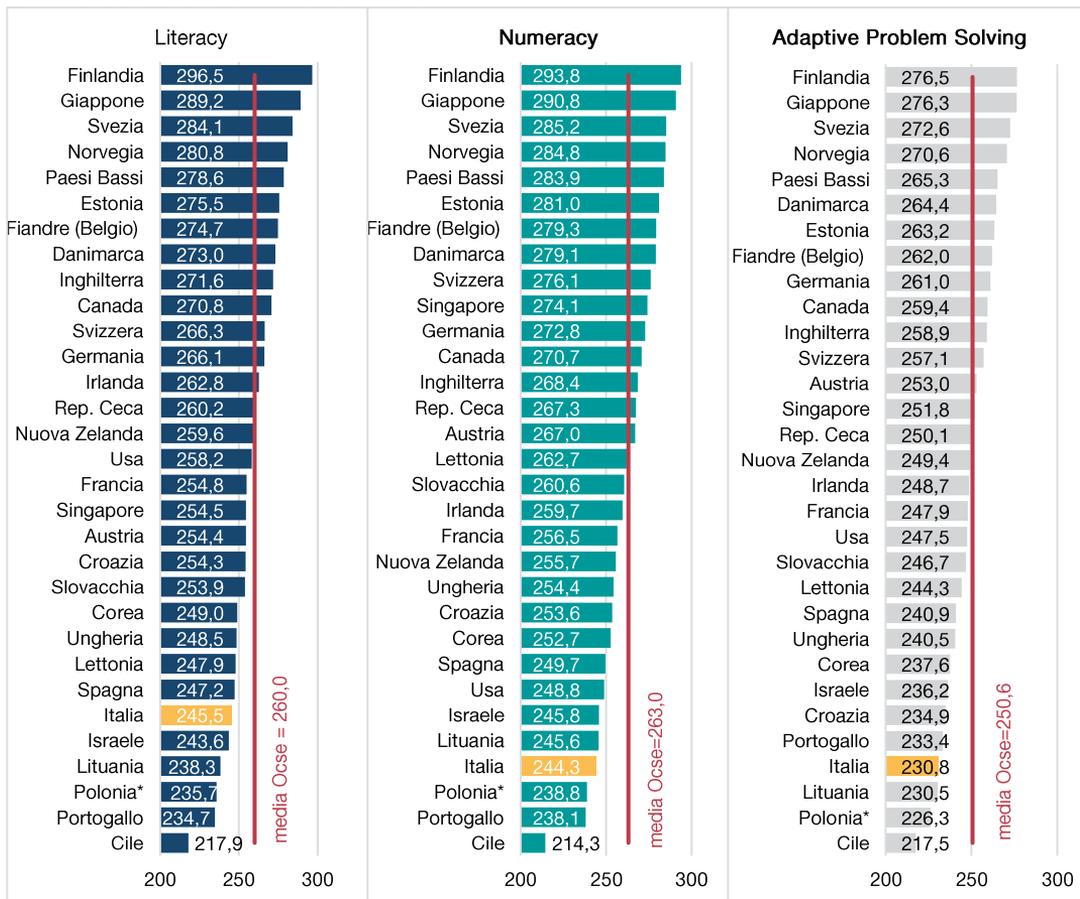
Il presente capitolo è dedicato all'analisi dei risultati dell'ultima indagine PIAAC e, nello specifico, si focalizza sui dati italiani, esaminati anche in ottica comparativa rispetto al contesto delineato dai paesi Ocse partecipanti all'indagine.

Come già detto precedentemente, le aree di competenza esaminate dall'indagine PIAAC sono tre, tutte misurate attraverso dei punteggi su una scala compresa tra 0 e 500 punti. Nonostante le competenze nei tre domini adottino la medesima scala di misurazione, è importante sottolineare che i risultati per ciascun dominio devono essere considerati distinti e non possono essere confrontati direttamente. Per questo motivo, nelle analisi seguenti i punteggi delle tre aree verranno commentati separatamente.

La Figura 1.1 riporta la posizione dell'Italia nel contesto dei paesi Ocse nei diversi domini. Si nota come l'Italia si collochi agli ultimi posti in tutte e tre le aree. Più nello specifico gli adulti italiani di età compresa fra i 16 e i 65 anni registrano in media un punteggio di 245,5 punti nell'area *literacy* (contro la media dei paesi Ocse di 260,0 punti), 244,3 nella *numeracy* (a fronte dei 263,0 punti dei paesi Ocse) e 230,8 nell'APS (dove la media dei paesi Ocse è di 250,6 punti).

Figura 1.1: Punteggi medi degli adulti nelle tre aree Literacy, Numeracy e Adaptive problem solving nei paesi Ocse e valore medio Ocse

Fascia d'età 16-65 anni. Anno 2024.



*L'interpretazione dei risultati della Polonia deve essere effettuata con cautela a causa dell'elevata percentuale di intervistati con modelli di risposta insoliti.

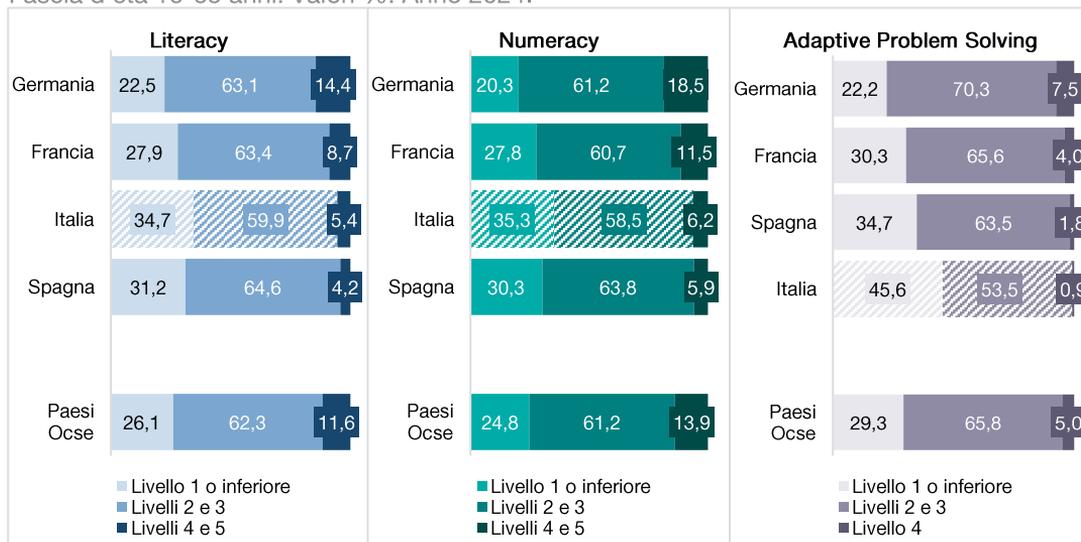
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – PIAAC

Per semplificare la lettura dei risultati dell'indagine Ocse, mediante l'individuazione di valori soglia, sono stati definiti a livello internazionale differenti livelli di competenza per ciascuna area di studio¹. Osservando la distribuzione degli adulti delle principali economie europee divisi per livello di competenza emerge come Italia e Spagna manifestino in tutte le aree di studio esaminate quote particolarmente elevate di individui con bassa competenza (livello pari o inferiore ad 1) e percentuali decisamente ridotte di persone con alta competenza (livelli 4 e 5).

¹ Nel caso della *literacy* e della *numeracy* sono definiti sei livelli: Livello inferiore al livello 1 (punteggio<=175), Livello 1 (176<=punteggio<=225), Livello 2 (226<=punteggio<=275), Livello 3 (276<=punteggio<=325), Livello 4 (326<=punteggio<=375), Livello 5 (376<=punteggio<=500). Nel caso dell'APS sono definiti cinque livelli: Livello inferiore al livello 1 (punteggio<=175), Livello 1 (176<=punteggio<=225), Livello 2 (226<=punteggio<=275), Livello 3 (276<=punteggio<=325), Livello 4 (326<=punteggio<=500).

Figura 1.2: Distribuzione degli adulti per livello di competenza nelle tre aree *Literacy*, *Numeracy* e *Adaptive problem solving* in Italia, Francia, Germania e Spagna

Fascia d'età 16-65 anni. Valori %. Anno 2024.

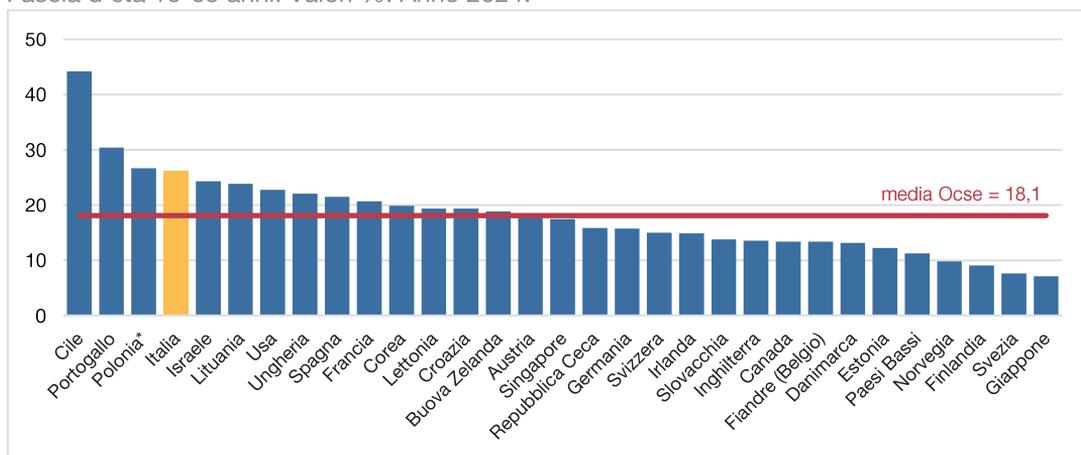


Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse - PIAAC

In Italia, circa il 35% degli adulti esprime bassi livelli di competenze sia nell'area *literacy* sia nell'area *numeracy*, a fronte di un 5/6% della popolazione con alte competenze. Il quadro, già poco incoraggiante, peggiora ulteriormente analizzando i risultati dell'area APS, in cui più del 45% degli italiani ha competenze insufficienti e neppure l'1% raggiunge competenze elevate (Figura 1.2).

Figura 1.3: Quota di adulti con livello di competenza 1 o inferiore in tutte e tre aree *Literacy*, *Numeracy* e *Adaptive problem solving* nei paesi Ocse

Fascia d'età 16-65 anni. Valori %. Anno 2024.



*L'interpretazione dei risultati della Polonia deve essere effettuata con cautela a causa dell'elevata percentuale di intervistati con modelli di risposta insoliti.

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse - PIAAC

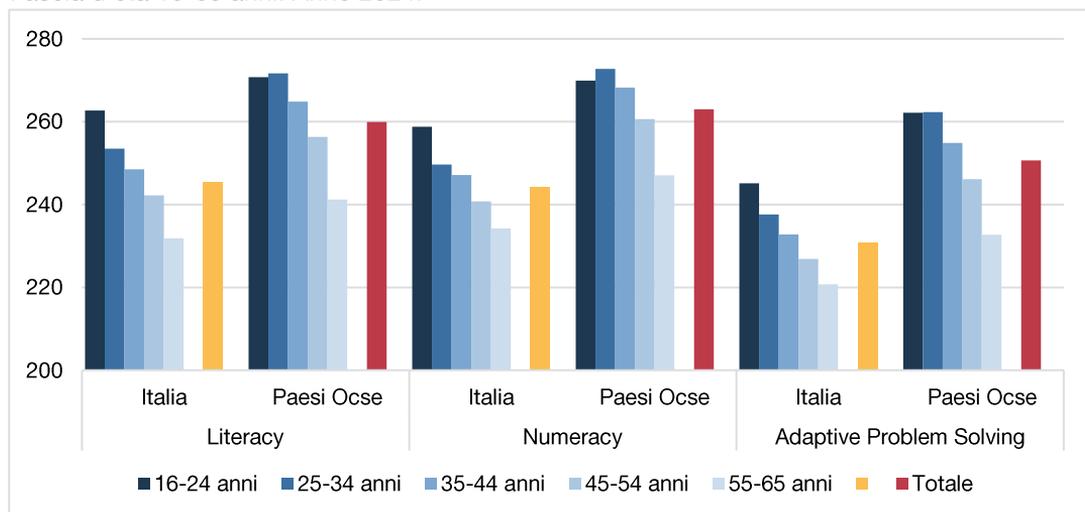
Le aree di competenza esaminate dall'indagine Ocse sono molto diverse; dunque, non è detto che possedere basse competenze in un'area implichi che sia così per le altre. Tuttavia, è interessante capire in che misura sia presente questa intersezione, e quindi quale sia la percentuale di adulti che risulta carente in tutte e tre le aree di competenza esaminate. Nel caso dell'Italia tale valore si attesta sul 26,2% ed è il quarto più alto tra i paesi che hanno partecipato all'indagine, superando di circa 8 punti il dato medio dei paesi Ocse (18,1; Figura 1.3).

Diversi fattori possono incidere, con intensità variabile e in associazione o meno fra loro, sulle competenze della popolazione adulta; sicuramente un ruolo chiave è giocato dalle caratteristiche sociodemografiche.

Esaminando la Figura 1.4 si osserva il variare dei punteggi medi nelle tre aree di competenza in funzione dell'età. Tanto per l'Italia quanto per la media dei paesi Ocse, nelle fasce d'età più giovani (16-24 anni e 25-34 anni) si registrano i punteggi più elevati, che diminuiscono all'aumentare dell'età, fino a raggiungere i livelli minimi per la popolazione di età compresa fra i 55 e i 65 anni. Nel complesso dei paesi Ocse i punteggi dei 16-24enni e dei 25-34enni sono molto simili, malgrado quest'ultimi manifestino i valori più elevati. L'Italia, invece, si distingue per *performance* marcatamente migliori tra i giovanissimi. Nell'ambito dei paesi che hanno partecipato all'Indagine PIAAC, l'Italia risulta il territorio con la minor quota di 16-34enni (30,2%) e la maggior quota di 45-65enni (50,3%), dato che permette di contestualizzare meglio il punteggio complessivo italiano. Se da un lato per ogni fascia d'età la popolazione italiana colleziona punteggi inferiori alla media dei paesi Ocse, dall'altro la forte caratterizzazione demografica sbilanciata verso età più mature non aiuta il nostro paese ad avere punteggi elevati.

Figura 1.4: Punteggi medi degli adulti nelle tre aree *Literacy*, *Numeracy* e *Adaptive problem solving* in Italia e nei paesi Ocse, divisione per classe d'età

Fascia d'età 16-65 anni. Anno 2024.

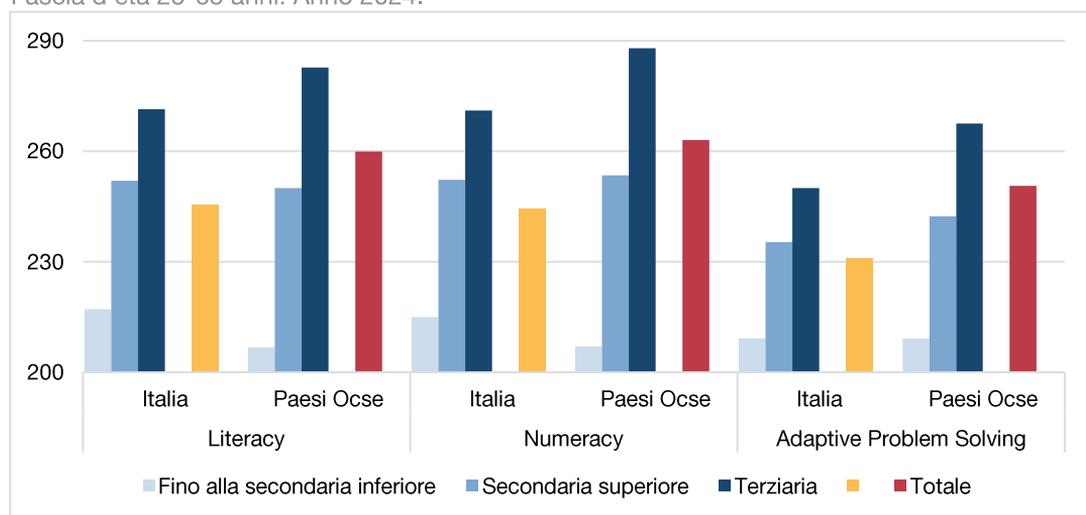


Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse - PIAAC

Altra caratteristica che sembrerebbe segnare una netta differenza nei livelli di competenza della popolazione adulta è quella del livello di istruzione (Figura 1.5). Infatti, tanto in Italia quanto nel complesso dei paesi Ocse, al crescere del livello di istruzione si registra, in tutte le aree di studio, un marcato aumento dei punteggi di competenza. Il confronto evidenzia inoltre un dato singolare: nonostante nel complesso i punteggi dei paesi Ocse siano visibilmente superiori a quelli italiani in tutte le aree esaminate, la situazione cambia considerando i singoli livelli di istruzione. Infatti, la popolazione italiana con il livello più basso d'istruzione esprime dei punteggi migliori rispetto al corrispettivo dei paesi Ocse e nel caso della popolazione con al più un'istruzione secondaria superiore registra punteggi equivalenti, ad eccezione dell'area APS. La differenza fra i punteggi complessivi dell'Italia e dei paesi Ocse, a favore di questi ultimi, è dunque attribuibile ai forti gap di punteggio riscontrati nella popolazione con istruzione terziaria. Dunque, le basse performance dell'Italia sono dovute sia ad un livello più basso raggiunto dai laureati italiani rispetto agli omologhi dei paesi Ocse sia alla quota molto bassa di laureati rispetto agli altri paesi Ocse. Infatti, l'Italia è l'ultimo paese tra i partecipanti all'indagine PIAAC per quota di popolazione con alta istruzione (20%).

Figura 1.5: Punteggi medi degli adulti nelle tre aree *Literacy*, *Numeracy* e *Adaptive problem solving* in Italia e nei paesi Ocse, divisione per livello di istruzione

Fascia d'età 25-65 anni. Anno 2024.



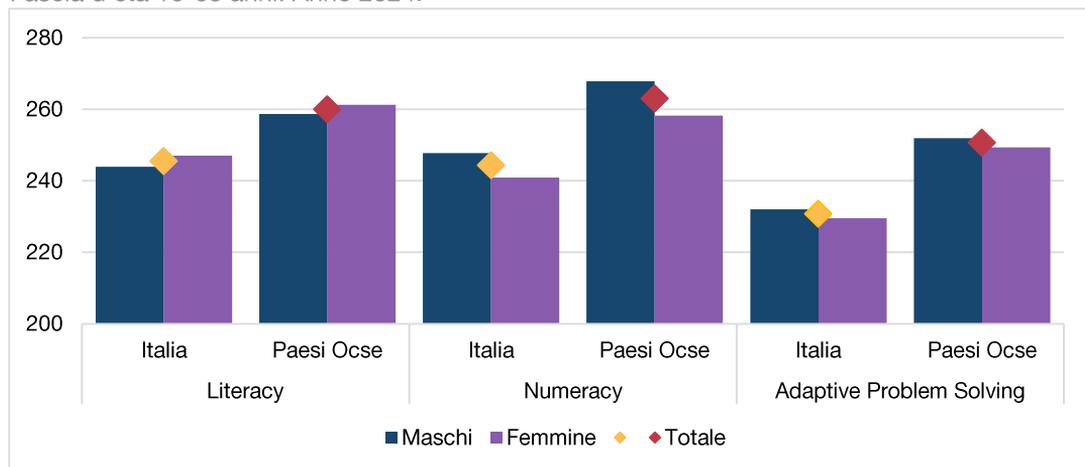
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – PIAAC

Il confronto per sesso evidenzia, tanto per l'Italia quanto per i paesi Ocse, un lieve vantaggio femminile nell'area *literacy* e una miglior resa maschile nelle restanti due aree, specialmente nella *numeracy*. In dettaglio, nell'area *literacy* le donne, sia italiane sia dei paesi Ocse, ottengono circa tre punti in più degli uomini, nell'area *APS* gli uomini superano le donne di 2,5 punti in entrambi i territori e nella *numeracy* il divario di genere maschi-femmine è di circa sette punti in Italia e quasi dieci nei paesi Ocse (Figura 1.6). Il *gender gap* rilevato nella *numeracy*, già ampio rispetto alle altre aree di competenza, diviene ancor più rilevante considerando la sola popolazione con istruzione terziaria (circa 16 punti in Italia e nei paesi Ocse), mentre si assottiglia notevolmente tra i laureati in discipline Stem (meno di 4 punti in Italia e 8,5 punti nei paesi Ocse; Figura 1.7). Le forti differenze tra i divari di genere registrati nelle due popolazioni dei laureati totali e dei laureati Stem sono spiegate dal fatto che la maggior parte delle donne con istruzione terziaria possiede un titolo di studio in campi non-Stem, mentre poche donne scelgono

discipline scientifiche. Infatti, considerando il totale dei laureati in discipline Stem la quota di donne risulta molto contenuta, pari al 31,5% contro il 68,5% degli uomini. Poiché la *numeracy* indaga competenze matematiche e di calcolo è plausibile che le laureate facciano peggio dei laureati perché specializzate in altri campi di studio. Dal confronto con le altre grandi economie europee emerge come l'Italia nella *numeracy* sia il paese in cui si registra la maggior riduzione del divario di genere quando si passa da tutta la popolazione laureata ai soli laureati Stem e in cui il *gender gap* fra laureati Stem è minore.

Figura 1.6: Punteggi medi degli adulti nelle tre aree *Literacy*, *Numeracy* e *Adaptive problem solving* in Italia e media Ocse, divisione per sesso

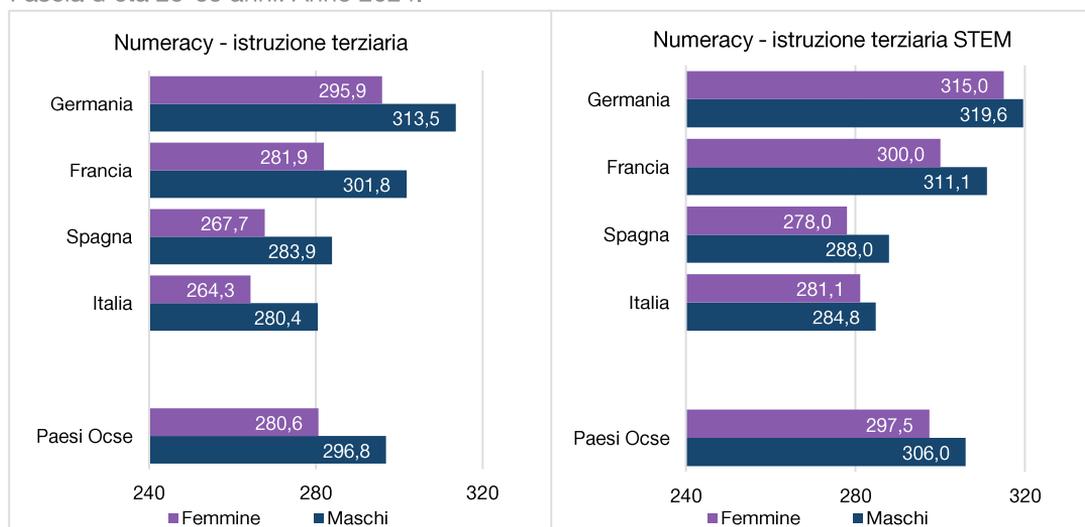
Fascia d'età 16-65 anni. Anno 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – PIAAC

Figura 1.7: Punteggi medi degli adulti con livello di istruzione terziaria totale e settore di studi Stem nell'area *numeracy*, divisione per sesso

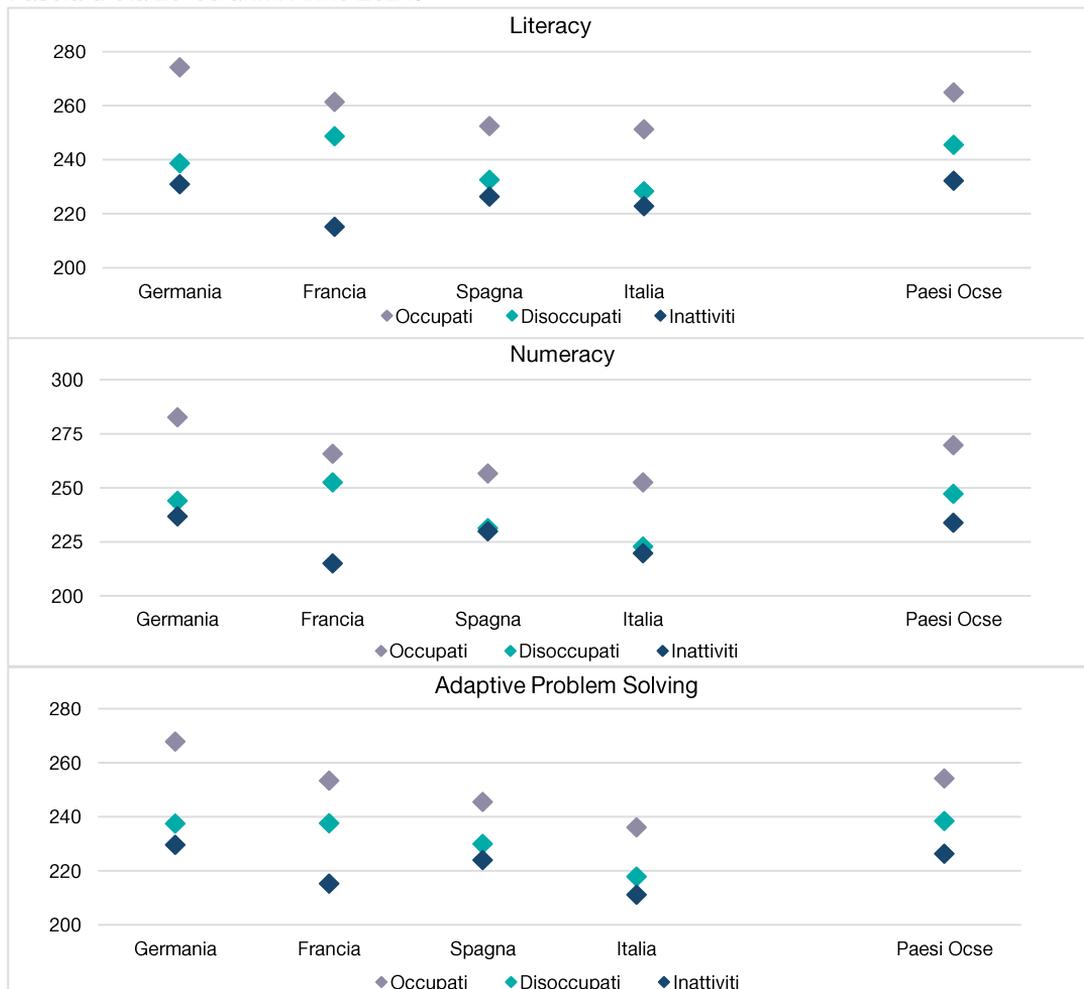
Fascia d'età 25-65 anni. Anno 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – PIAAC

Figura 1.8: Punteggi medi degli adulti nelle tre aree *Literacy*, *Numeracy* e *Adaptive problem solving* in Italia, Francia, Germania e Spagna e nei paesi Ocse, divisione per status occupazionale

Fascia d'età 25-65 anni. Anno 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – PIAAC

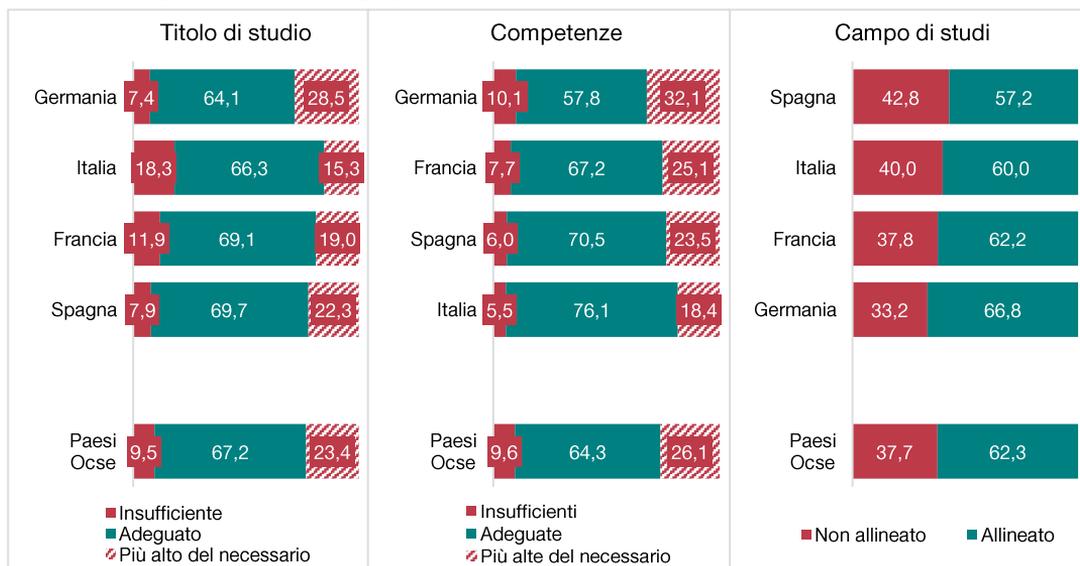
Tra le variabili sociodemografiche che possono incidere sui punteggi di competenza, sicuramente un ruolo importante è giocato dalla condizione occupazionale. Si osservino a tal proposito i dati riportati in Figura 1.8. Tanto nella *literacy*, quanto nella *numeracy* e nell'*APS*, i punteggi più elevati si riscontrano nella popolazione degli occupati, seguita da quella dei disoccupati e degli inattivi. All'interno dei singoli paesi, tendenzialmente disoccupati e inattivi ottengono punteggi molto simili, soprattutto nel campo della *numeracy*. Solo in Francia la popolazione disoccupata esprime punteggi più vicini ai risultati degli occupati rispetto a quelli degli inattivi. Questo potrebbe dipendere dal fatto che la Francia presenta un tasso di disoccupazione di lungo termine inferiore a quello degli altri paesi. Dunque, è credibile che mediamente una popolazione che si trova in condizione di disoccupazione da meno tempo tenda a comportarsi più come quella occupata che non come quella inattiva. Per quel che concerne l'Italia, tanto gli occupati quanto i disoccupati ottengono, in tutte e tre le aree di

competenza, punteggi più bassi delle altre grandi economie europee, nonché della media dei paesi Ocse. Gli inattivi italiani invece ottengono il punteggio più basso nell'area APS, mentre nelle restanti aree superano il dato francese. La più bassa occupazione e la più elevata inattività della popolazione italiana, rispetto alle altre grandi economie europee, determinano una bassa probabilità di ottenere nel complesso punteggi alti.

Un tema attuale e di forte rilevanza nel mercato del lavoro di oggi, che si lega strettamente alla questione delle competenze degli adulti, è quello del *mismatch*, vale a dire della mancata corrispondenza fra domanda e offerta di lavoro. Il *mismatch* può dipendere da diversi fattori, fra cui il titolo di studio, le competenze possedute e il campo di studi. Per quel che concerne il titolo di studio, in Italia circa il 66% degli occupati possiede una qualifica di studio in linea con il proprio lavoro, valore lievemente superiore a quello della Germania (64,1%) e di poco inferiore a quello di Francia (69,1%), Spagna (69,7%) e paesi Ocse (67,2%). Un titolo di studio può risultare inadeguato al lavoro svolto sia perché superiore sia perché inferiore. L'Italia, ad esempio, si caratterizza per avere una percentuale di *mismatch* per titolo di studio "insufficiente" (18,3%) non solo decisamente più elevata che negli altri paesi esaminati, ma anche superiore alla quota di *mismatch* per titolo di studio "più alto del necessario" (15,3%), cosa che non si verifica in nessuno degli altri territori. Per quanto riguarda le competenze, in Italia per il 76,1% degli occupati queste risultano adeguate al lavoro svolto, per il 5,5% sono insufficienti e per il 18,4% sono più alte del necessario. Nelle altre grandi economie europee, e anche per la media dei paesi Ocse, i valori di *mismatch* sono più elevati, sia nel caso di competenze inferiori al dovuto, sia, ancor di più, nel caso di competenze superiori al necessario. Relativamente al campo di studi, infine, l'Italia presenta una percentuale relativamente alta di individui con un lavoro non allineato al proprio ambito di studi; con il valore del 40% il *mismatch* italiano è infatti inferiore solo a quello spagnolo (42,8%), mentre supera di poco quello francese (37,8%), dei paesi Ocse (37,7%) e, soprattutto, quello tedesco (33,2%; Figura 1.9).

Figura 1.9: Mismatch per titolo di studio, competenze e campo di studi in Italia, Francia, Germania e Spagna e media Ocse

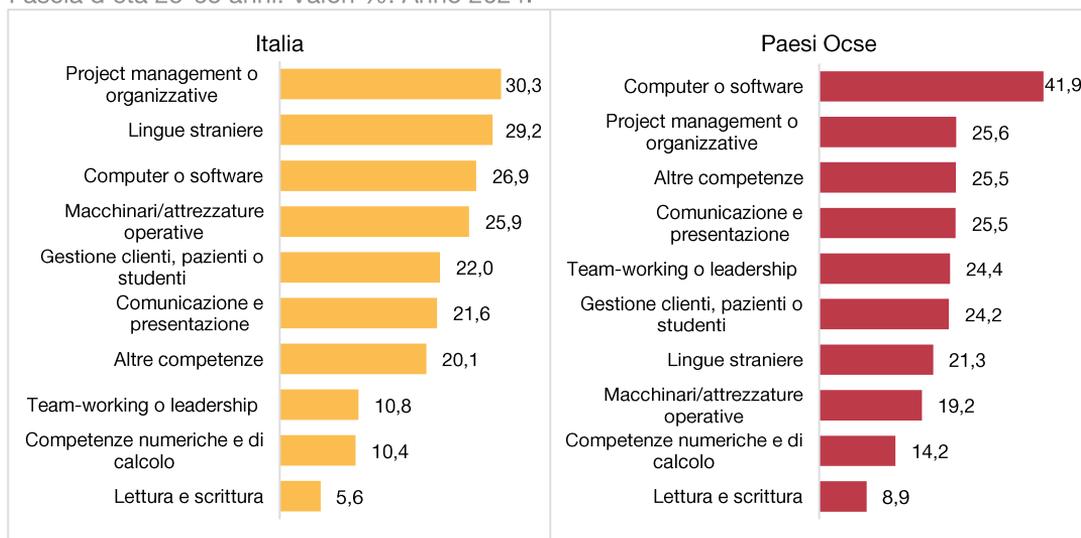
Fascia d'età 25-65 anni. Anno 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – PIAAC

Figura 1.10: Quota di lavoratori che ritiene le proprie competenze insufficienti in Italia e nei paesi Ocse, divisione per tipo di competenza

Fascia d'età 25-65 anni. Valori %. Anno 2024.



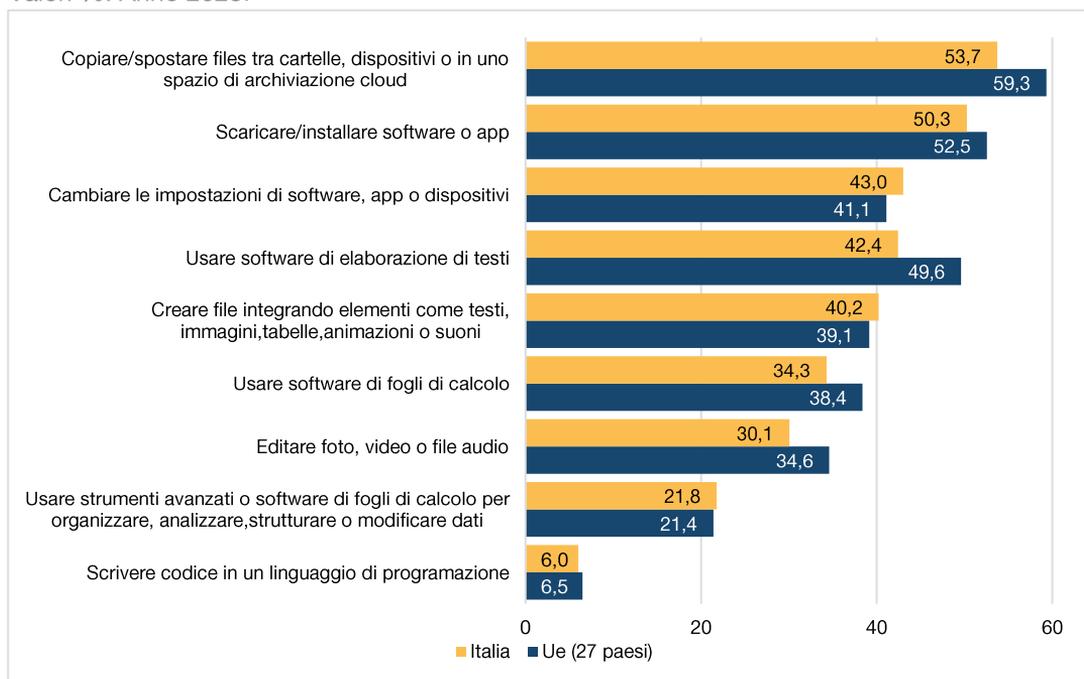
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – PIAAC

Ritornando al *mismatch* per competenze, in Figura 1.10 è possibile osservare la quota di lavoratori che ritiene le proprie abilità insufficienti per il lavoro che svolge, secondo tipologia di abilità. In Italia le competenze in cui i lavoratori reputano di essere più carenti sono prevalentemente quelle organizzative e di *project management* (30,3%), seguite da quelle relative alle lingue straniere (29,2%), afferenti a computer o *software* (26,9%) e riguardanti macchinari/attrezzature operative (25,9%). Dall'altro lato sono meno i lavoratori italiani che si sentono carenti in lettura e scrittura (5,6%), in competenze numeriche e di calcolo (10,4%) e nel *team-working/leadership* (10,8%). I dati relativi ai paesi Ocse differiscono parzialmente da quelli italiani. Anche in questo caso le competenze su computer o *software* (41,9%) e quelle organizzative e di *project management* (25,6%) rappresentano dei punti di forte insicurezza, tuttavia per i paesi Ocse anche le capacità comunicative e di presentazione sono un punto debole (25,5%). Analogamente all'Italia, le competenze in lettura e scrittura (8,9%) e le competenze numeriche/matematiche (14,2%) risultano meno problematiche.

Nell'epoca dalla cosiddetta transizione digitale le abilità legate all'uso di computer e *software* rappresentano senza dubbio delle competenze fondamentali, utili tanto nel contesto lavorativo, come nella vita di tutti i giorni. A tale proposito i dati Eurostat forniscono interessanti informazioni circa le attività svolte recentemente dagli individui che interessano l'uso di pc e *software* (Figura 1.11). L'attività che con più frequenza viene svolta dai cittadini italiani – come anche dagli europei – è quella di copiare/spostare file tra cartelle, dispositivi o in spazi cloud (53,7% in Italia e 59,3% in Ue); anche scaricare/installare *software* è un'attività realizzata frequentemente tanto in Italia (50,3%), come in Europa (52,5%). Gli italiani cambiano le impostazioni di *software*, app o dispositivi più frequentemente della media degli europei (rispettivamente 43,0% e 41,1%), mentre in Europa vi è un ricorso superiore a programmi di elaborazione di testi rispetto a quanto avvenga nel nostro paese (rispettivamente 49,6% e 42,4%). Usare strumenti avanzati o fogli di calcolo per organizzare, analizzare, strutturare o modificare dati è poco comune (21,8% in Italia e 21,4% in Ue) e scrivere codice in un linguaggio di programmazione è abbastanza raro (6,0% in Italia e 6,5% in Ue).

Figura 1.11: Quota di individui che negli ultimi tre mesi ha svolto una delle seguenti attività relate all'uso di computer e/o software

Valori %. Anno 2023.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – Eurostat

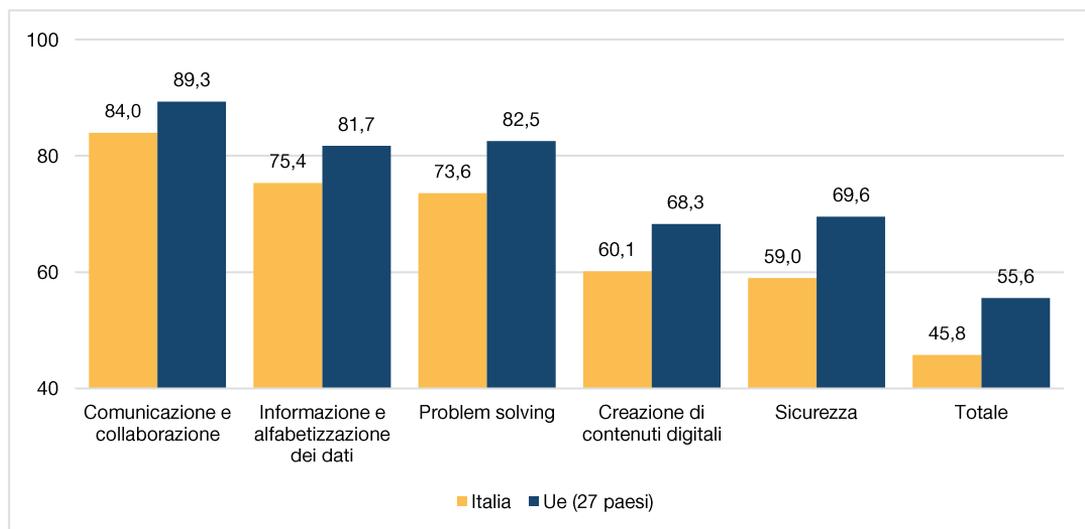
Un indicatore che risulta molto utile al fine di valutare le competenze digitali di una popolazione è il DSI (*Digital Skillsssss Indicator*). Il DSI si basa sui dati dell'indagine europea relativa all'uso delle TIC (Tecnologie di Informazione e Comunicazione) nelle famiglie e nei singoli individui, ed è realizzato in collaborazione con il *Joint Research Centre* (JRC), sulla base del Quadro di Competenze Digitali. Il DSI è uno dei principali indicatori di riferimento anche nel contesto dell'Agenda 2030 per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e forma parte integrante nella costruzione del DESI (Indice dell'Economia e della Società Digitale), il rapporto annuale pubblicato dalla Commissione Europea che monitora i progressi degli Stati Membri dell'Ue nell'ambito digitale.

Recentemente la metodologia dell'indicatore è stata modificata considerevolmente, per rispecchiare il quadro delle competenze digitali 2.0; dunque dal 2021 è disponibile la nuova versione del DSI. "Il DSI 2.0 è un indicatore composito che si basa su attività selezionate relative all'uso di Internet o software che le persone di età compresa tra i 16 e i 74 anni svolgono in cinque aree specifiche (informazione e alfabetizzazione dei dati, comunicazione e collaborazione, creazione di contenuti digitali, sicurezza e risoluzione dei problemi)."

In ogni area la quota di italiani che risulta avere competenze “almeno di base” è inferiore alla media europea. L’area in cui sia per l’Italia che per l’Europa si raggiungono migliori risultati è quella della comunicazione e della collaborazione (la quota di individui con competenze almeno di base è rispettivamente dell’84,0% e dell’89,3%). Anche nelle aree “informazione e alfabetizzazione dei dati” e “*problem solving*” si registrano buone percentuali di individui con competenze di base o superiori (tra il 73 e il 76% in Italia e intorno all’82% in Ue). Le sfere di competenza relative alla creazione di contenuti digitali e alla sicurezza sono invece quelle in cui meno individui hanno capacità almeno basilari (rispettivamente il 59 e il 60,1% in Italia e il 68,3 e il 69,6% in Ue). Complessivamente il DSI indica che gli individui che hanno competenze di base o superiori alla media in tutte e cinque le aree considerate sono il 45,8% in Italia e il 55,6% nell’Unione europea, con un distacco di circa 10 punti percentuali.

Figura 1.12: Quota di individui che possiede competenze “almeno di base” in ambito digitale, divisione per tipo di competenza

Valori %. Anno 2023.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Ocse – Eurostat

In sintesi, in tutti e tre i domini di competenza esaminati dall’indagine PIAAC, l’Italia esprime punteggi significativamente più bassi rispetto al complesso dei paesi partecipanti. Le modeste *performance* degli italiani sono parzialmente attribuibili a caratteristiche sociodemografiche che risultano associate alle competenze e che si manifestano sfavorevolmente nella popolazione del nostro paese. Esempi di tali caratteristiche sono l’età media, che nel caso italiano risulta particolarmente elevata a causa dei pochi giovani e dei molti anziani, la quota di persone altamente istruite, che in Italia è ancora inadeguata, e il tasso di occupazione relativamente basso rispetto ad altre nazioni. Per quel che riguarda il *mismatch*, ossia il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro, l’Italia risulta più in difficoltà per il titolo e il campo di studi, che non per le competenze lavorative. In merito a queste ultime i lavoratori italiani si ritengono più carenti negli aspetti organizzativi, nel campo delle lingue straniere e nell’uso di computer e *software*. Il focus sulle competenze digitali e relative all’uso di computer e *software* evidenzia come nel nostro paese la quota di individui che utilizza strumenti informatici e che esprime abilità almeno sufficienti in aree diverse di competenza digitale è ancora troppo bassa rispetto ai livelli europei.

2. La formazione non formale orientata al lavoro

Una volta compreso il quadro delle competenze della popolazione adulta, è fondamentale analizzare il ruolo della formazione non formale, ovvero di quelle attività di apprendimento organizzate al di fuori del sistema di istruzione formale, ma finalizzate al mantenimento e allo sviluppo delle competenze professionali. Le competenze dei cittadini, insieme alla capacità di innovazione delle imprese, costituiscono il pilastro fondamentale della produttività e della competitività di un paese. Il presente capitolo è dedicato principalmente ad un confronto europeo sul tema della formazione continua degli adulti, con particolare attenzione al caso italiano. L'ultima parte si focalizza maggiormente sulla formazione in ambito digitale e sull'utilizzo delle tecnologie da parte delle imprese.

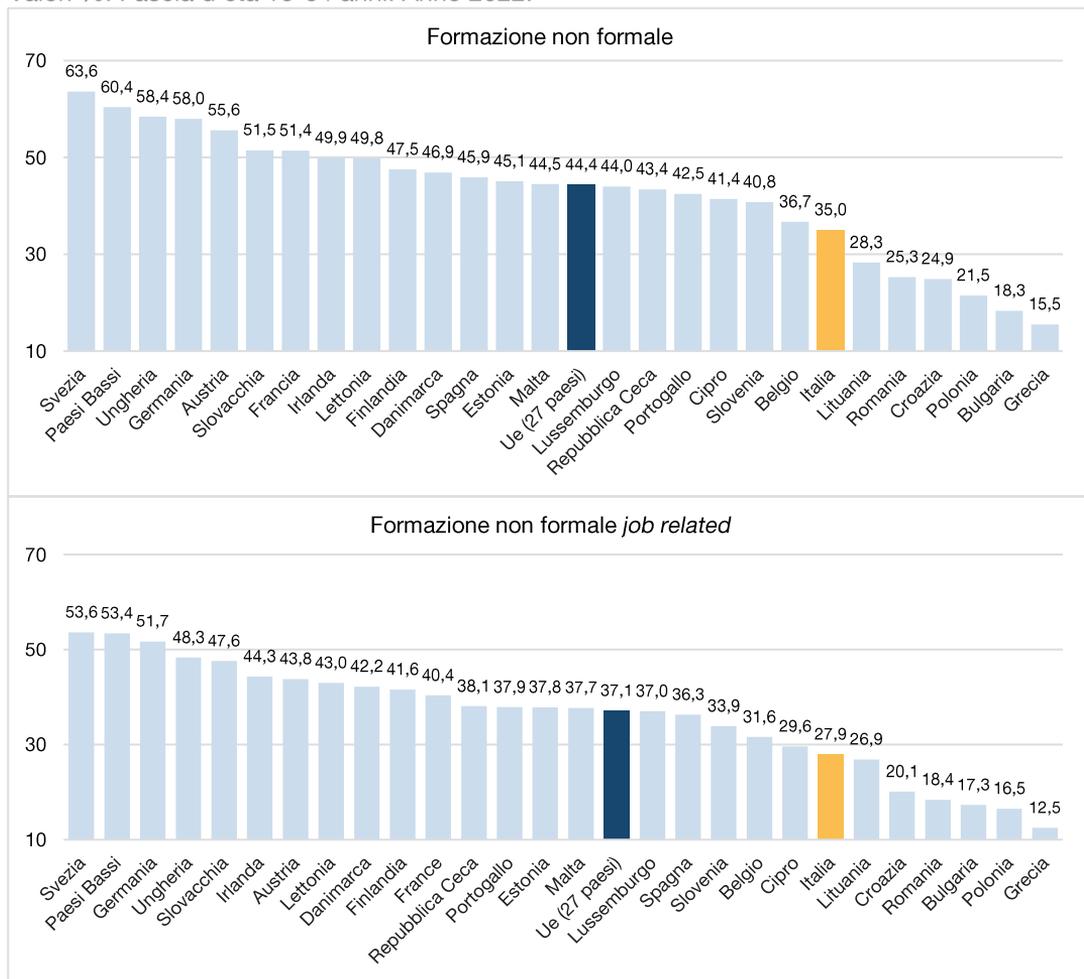
La formazione continua degli occupati e, più in generale, degli adulti ha assunto un ruolo sempre più centrale negli ultimi anni. Questo interesse crescente si riflette sia nelle strategie istituzionali sia nei processi di sviluppo organizzativo e strategico delle imprese, con l'obiettivo di rafforzare la competitività e la capacità di adattamento del mercato del lavoro europeo in un contesto globale in continua evoluzione. L'Unione europea ha posto al centro delle proprie politiche e investimenti il valore della formazione e dell'apprendimento individuale, riconoscendone l'impatto positivo sull'intero tessuto sociale, economico e aziendale. La formazione degli adulti, infatti, non solo favorisce l'occupabilità e stimola l'innovazione, ma contribuisce anche a promuovere l'equità sociale e a ridurre il divario delle competenze digitali. L'importanza di questi aspetti è evidente nell'ambizioso obiettivo fissato dall'Ue: garantire che almeno il 60% degli adulti partecipi ogni anno a percorsi formativi entro il 2030, un traguardo significativamente più elevato rispetto al 20% previsto per il 2020.

I dati relativi al tema della formazione continua sono tratti principalmente dalla rilevazione campionaria Istat/Eurostat Aes – *Adult Education Survey*, mentre le informazioni relative alla formazione su competenze digitali e al ricorso di tecnologie da parte delle imprese provengono dal questionario annuale Eurostat circa l'uso delle ICT (*Information and Communication Technologies*) e dell'*e-commerce* nelle imprese. Tale questionario risulta di grande utilità anche nel monitoraggio degli obiettivi del 2030 stabiliti dal programma strategico per il Decennio digitale europeo.

L'indagine Eurostat sulla formazione degli adulti distingue tra formazione formale e non formale. Secondo la Classificazione Internazionale dell'Istruzione del 2011 (ISCED 2011). L'istruzione formale è un percorso di istruzione istituzionalizzato, intenzionale e strutturato, erogato da organizzazioni pubbliche o enti privati riconosciuti, che nel loro insieme costituiscono il sistema di istruzione formale di un paese. L'istruzione e la formazione non formale, invece, comprendono tutte le attività di apprendimento organizzate, intenzionali e pianificate che si svolgono al di fuori del sistema di istruzione formale. Questo tipo di formazione include corsi, seminari, *workshop*, lezioni private e addestramento, ed è finalizzato a diversi obiettivi, tra cui il miglioramento professionale, la crescita culturale o l'interesse personale. Nel presente contesto, ci concentreremo esclusivamente sulla formazione non formale legata al lavoro (*job related*), ovvero su quelle attività formative finalizzate al mantenimento e allo sviluppo delle competenze professionali, essenziali per la propria occupazione.

Figura 2.1: Tasso di partecipazione alla formazione non formale e alla formazione non formale *job related* nell'Unione europea e nei singoli paesi

Valori %. Fascia d'età 18-64 anni. Anno 2022.



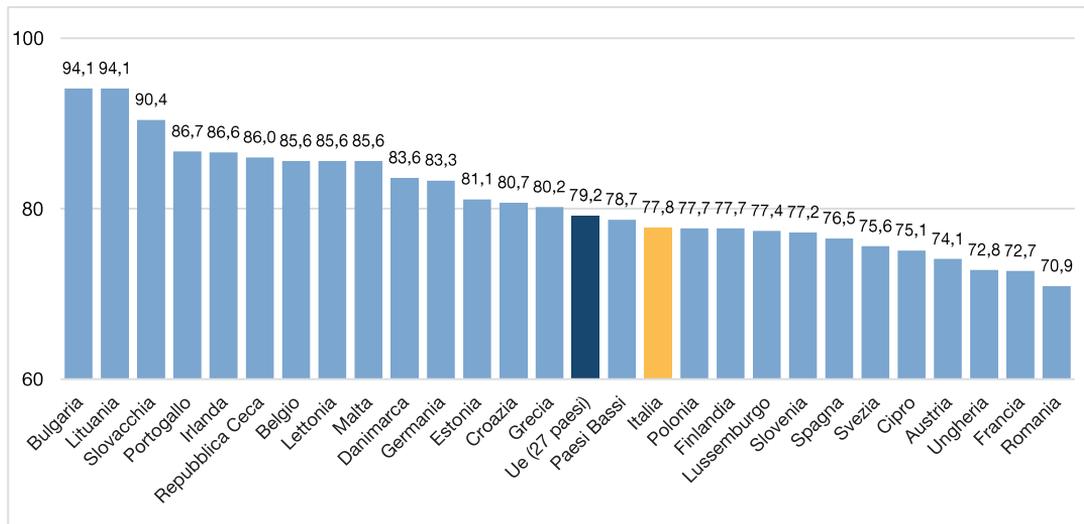
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat Aes

Nella Figura 2.1 è riportato il tasso di partecipazione alla formazione non formale, sia nel suo complesso sia solo *job related*. Per quel che concerne la totalità della formazione non formale l'Italia esprime un tasso di partecipazione del 35%, inferiore di quasi dieci punti percentuali (pp) rispetto alla media dei paesi dell'Unione europea (44,4%) e distante circa 39 pp dalla prima classificata, la Svezia (63,6%). L'Italia manifesta uno dei tassi di partecipazione più bassi nello scenario europeo, infatti solo in sei paesi la misura assume valori inferiori all'Italia. Nel caso della formazione non formale *job related* le osservazioni risultano simili a quelle già fatte, seppur con valori di riferimento differenti. Il tasso italiano di partecipazione alla formazione non formale *job related* è pari al 27,9%, valore inferiore di circa dieci pp rispetto a quello Ue (37,1%) e di circa 26 pp rispetto a quello svedese, anche in questo caso il più elevato (53,6%). Si conferma la bassa posizione dell'Italia nella classifica europea. I tassi di partecipazione alla formazione non formale *job related* risultano inferiori a quelli della formazione non formale complessiva, essendo la prima una parte della seconda. Si osservino, a tal proposito, i dati relativi alla quota di

formazione non formale *job related* riportati in Figura 2.2. In Italia il 77,8% della formazione non formale è di tipo *job related*, valore lievemente inferiore a quello europeo (79,2%). In Bulgaria, Lituania e Slovacchia la quota di formazione non formale *job related* supera il 90%, mentre i paesi in cui si registrano i valori più bassi sono Romania, Francia, Ungheria e Austria, tutti compresi fra il 70 e il 75%.

Figura 2.2: Quota di formazione *job related* sul totale della formazione non formale nell'Unione europea e nei singoli paesi

Valori %. Fascia d'età 18-64 anni. Anno 2022.

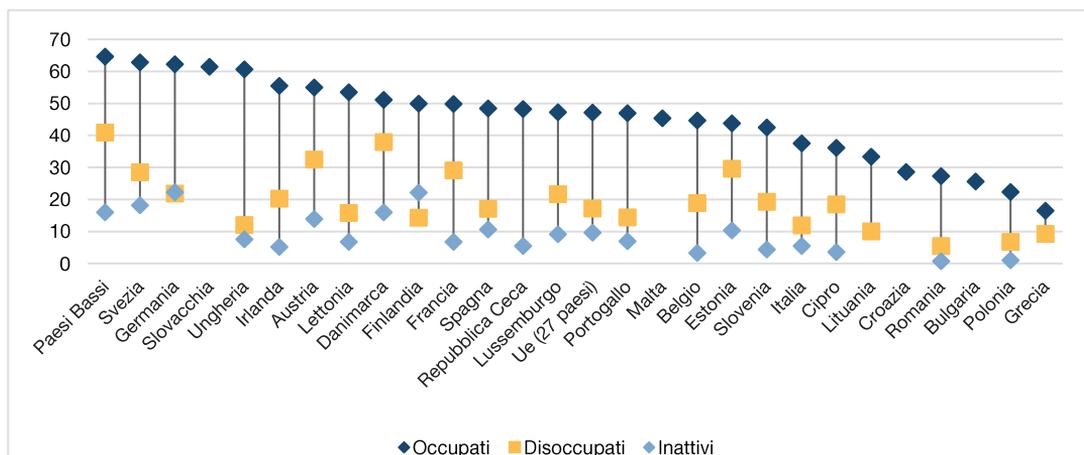


Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat Aes

L'analisi della partecipazione alla formazione non formale legata al lavoro, condotta in relazione all'impatto di vari fattori, ha messo in luce risultati significativi. Una delle caratteristiche che risulta maggiormente associata alla partecipazione ad attività formative non formali *job related* è la condizione occupazionale. Infatti, in tutti i paesi dell'Unione europea la popolazione occupata esprime tassi di partecipazione molto più elevati rispetto alla popolazione disoccupata e inattiva. In Italia il tasso di partecipazione ad attività di formazione non formale *job related* tra gli occupati è pari al 37,6% (contro il 47,2% dell'Ue), quello dei disoccupati è dell'11,9% (a fronte del 17,2% europeo) e quello degli inattivi è uguale a 5,5% (differentemente dal 9,7% della media Ue). Nel contesto europeo, dunque, l'Italia esprime dei livelli di partecipazione relativamente bassi per la popolazione in ogni condizione occupazionale.

Figura 2.3: Tasso di partecipazione alla formazione non formale *job related* nell'Unione europea e nei singoli paesi, divisione per condizione occupazionale

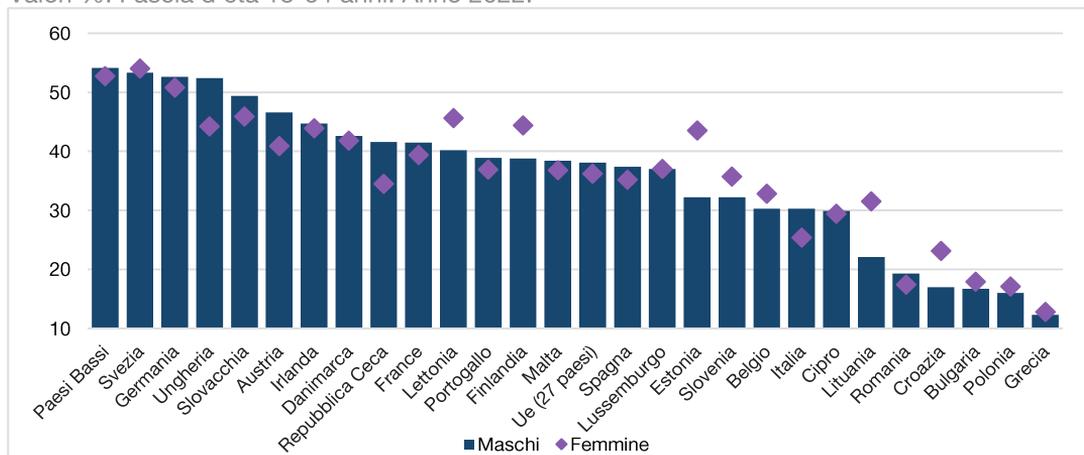
Valori %. Fascia d'età 25-64 anni. Anno 2022.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat Aes

Figura 2.4: Tasso di partecipazione alla formazione non formale *job related* nell'Unione europea e nei singoli paesi, divisione per sesso

Valori %. Fascia d'età 18-64 anni. Anno 2022.

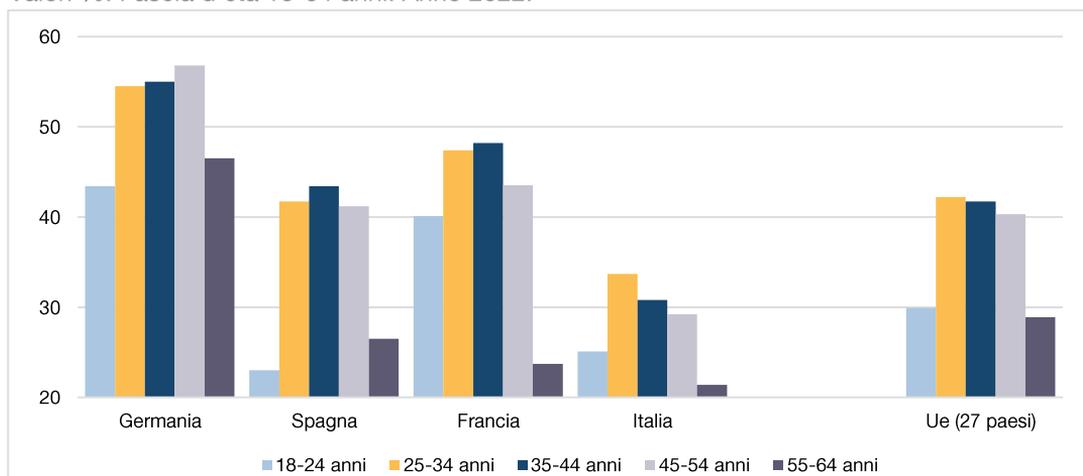


Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat Aes

L'analisi dei tassi di partecipazione per sesso nei diversi paesi europei rivela una situazione non polarizzata, con alcune differenze rilevanti. In molti paesi il *gap* di genere è lieve e a favore della componente maschile; tuttavia, per alcuni paesi il divario è più marcato e in questi casi è spesso il tasso femminile ad essere superiore. In Italia il tasso di partecipazione ad attività non formali *job related* maschile (31,0%) è superiore a quello femminile (25,6%) di circa 5 pp. Anche nell'Ue la partecipazione degli uomini (39,2%) risulta superiore a quella delle donne (37,1%), sebbene in misura minore (2,1 pp). Il *gap* a favore degli uomini potrebbe essere dovuto alla più elevata partecipazione maschile al mercato del lavoro che, come visto, determina percentuali più alte di partecipazione alla formazione. Infatti, nei paesi in cui il *gap* è a favore delle donne si osserva anche una minor differenza tra i sessi nei tassi di occupazione.

Figura 2.5: Tasso di partecipazione alla formazione non formale *job related* in Italia, Francia, Germania, Spagna e nell'Unione europea, divisione per fasce d'età

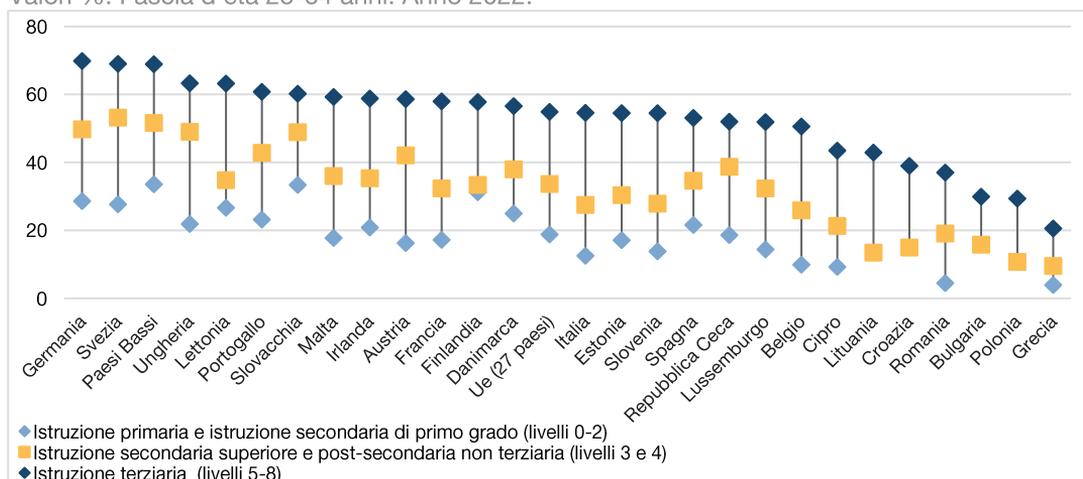
Valori %. Fascia d'età 18-64 anni. Anno 2022.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat Aes

Figura 2.6: Tasso di partecipazione alla formazione non formale *job related* nell'Unione europea e nei singoli paesi, divisione livello d'istruzione

Valori %. Fascia d'età 25-64 anni. Anno 2022.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat Aes

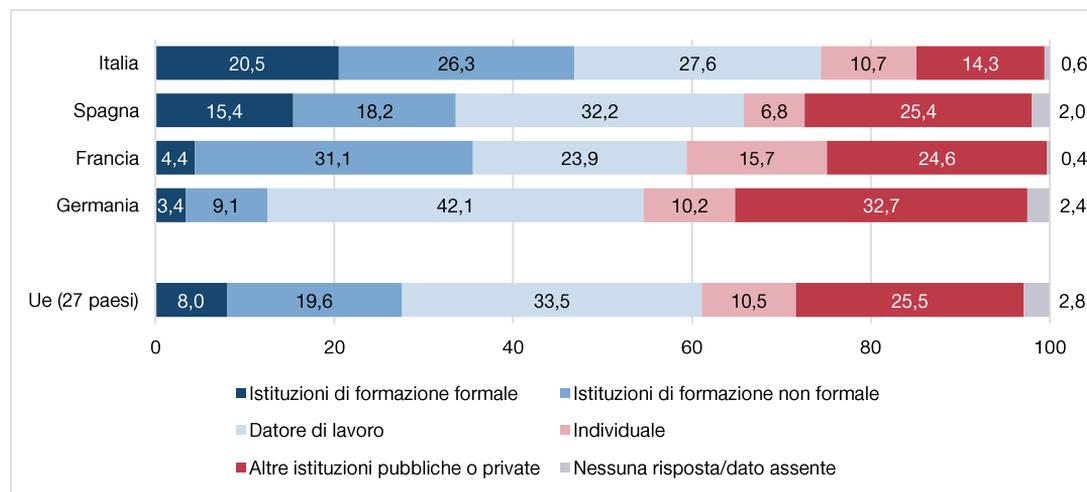
Anche l'età sembra influenzare in modo diverso, a seconda del paese considerato, la partecipazione ad attività non formali legate al lavoro. L'analisi dei dati sulle principali economie europee mostra che, sebbene le classi d'età centrali (25-34 anni, 35-44 anni e 45-54 anni) registrino generalmente i livelli di partecipazione più elevati, emergono comunque significative differenze (Figura 2.5). In Spagna e in Francia sono i 35-44enni ad esprimere i tassi di partecipazione più elevati rispettivamente 43,4% e 48,2%, seguiti a breve distanza dai 25-34enni. In Italia sono questi ultimi a far segnare i migliori risultati (33,7%), mentre in Germania prevalgono i 45-54enni (56,8%). La Germania si differenzia dai restanti paesi anche per l'elevata

partecipazione dei 55-64enni, che altrove risulta estremamente bassa. In Italia e, ancor di più, in Spagna i giovanissimi (18-24 anni) esprimono livelli di partecipazione particolarmente contenuti rispetto alle restanti fasce d'età. In Spagna e in Germania la partecipazione dei 18-24enni risulta inferiore, anche se di poco, a quella dei 55-64enni.

Come per la condizione occupazionale, anche per il livello d'istruzione si evidenzia una chiara associazione con la partecipazione ad attività formative non formali *job related*. Nello specifico, tanto più è elevato il livello di istruzione degli individui, più è alta la loro partecipazione alla formazione (Figura 2.6). Per quel che concerne la popolazione con istruzione terziaria in Italia la partecipazione è del 54,6%, in linea con la media Ue del 54,9%. Per gli individui con istruzione secondaria la partecipazione scende al 27,5% in Italia e al 33,7% nel complesso dei paesi Ue, per cui si verifica un aumento del *gap* tra il nostro paese e la media europea. Infine, per gli individui con solo un'istruzione primaria/secondaria di primo grado la partecipazione italiana è del 12,5%, mentre quella europea è del 18,8%, gap Italia-Ue è in linea con quello già registrato fra la popolazione con sola istruzione secondaria.

Figura 2.7: Distribuzione delle attività di formazione non formale secondo erogatore in Italia, Francia, Germania, Spagna e nell'Unione europea

Valori %. Fascia d'età 18-64 anni. Anno 2022.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat Aes

Le attività di formazione non formale possono essere offerte da diversi enti, la cui presenza come erogatori varia a seconda del paese considerato (Figura 2.7). In tutte le economie considerate, ad eccezione della Francia, la formazione non formale è erogata principalmente dal datore di lavoro. In Italia, tale percentuale è pari al 27,6%, seguita dalle istituzioni di formazione non formale (26,3%) e dalle istituzioni di formazione formale (20,5%). Rispetto agli altri paesi considerati, la Francia si caratterizza per percentuali più alte di formazione erogata da istituti di formazione non formale e da autofinanziamenti del dipendente.

Per quel che concerne le aree di competenza su cui le imprese investono maggiormente, nella Tabella 2.1 è possibile osservare la quota di imprese che formano i propri dipendenti su competenze legate all'uso di tecnologie di informazione e comunicazione (*Information and Communication Technologies - ICT*) nel 2014 e nel 2024. Nel 2024 in Italia circa il 18% delle imprese si occupa della formazione ICT del proprio personale; la stessa misura in Germania è pari al 26,4%, in Spagna al 21,2%, in Francia al 13,1% e nell'Ue al 22,3%. Tali valori diminuiscono quando si fa riferimento alle imprese più piccole (10-49 occupati) e sono più elevati nel caso di imprese più grandi (50-249 occupati e oltre 250 occupati); quindi, aumentano all'aumentare della dimensione aziendale. In Italia la quota di imprese con un numero di dipendenti compreso fra 10 e 49 che promuove la formazione su competenze ICT è pari al 14,2%, valore che aumenta al 39,4% per le imprese di 50-249 dipendenti e sale ancora al 67,0% per le imprese con oltre 250 dipendenti. Verosimilmente, nelle imprese da 1 a 9 dipendenti, non presenti nell'analisi di Eurostat, si registrano tassi ancor più bassi di formazione nell'ambito ICT rispetto alla fascia 10-49 addetti.

Negli ultimi dieci anni nel nostro paese si assiste ad un corposo aumento di formazione nell'ambito ICT, cosa che non si verifica in altre economie europee, quali Francia, Germania e Spagna, dove si registra una diminuzione, più o meno intensa, della percentuale di imprese che erogano formazione su questo tema. Questo disallineamento potrebbe essere spiegato dal verificarsi di dinamiche differenti. È verosimile pensare che nel 2014 gli individui avessero mediamente meno competenze informatiche e che dunque fosse necessaria una maggior formazione in tal senso. L'investimento effettuato in questo campo dalle imprese di Francia, Germania e Spagna – maggiore di quello italiano – ha dunque sopperito nel tempo alle iniziali mancanze della popolazione, rendendosi attualmente meno necessario. In Italia, invece, l'attenzione delle imprese verso il settore ICT è stata inizialmente minore, il che ha quindi determinato un ritardo nella formazione dei dipendenti in questo ramo, che ancora risulta necessaria. Inoltre, negli ultimi anni si registra in Italia una crescente attenzione allo stanziamento di risorse per finanziare la formazione collegata alla digitalizzazione. Da sottolineare, come, nonostante il nostro paese sia l'unico in cui si verifica un aumento della quota di aziende che formano il proprio personale su competenze ICT, i livelli italiani siano ancora inferiori a quelli europei e abbiano superato, nel contesto delle economie considerate, solo quelli francesi.

Tabella 2.1: Quota di imprese che formano il proprio personale su competenze ICT in Italia, Francia, Germania, Spagna e nell'Unione europea, divisione per dimensione d'impresa

Valori %. Ordinamento per totale 2024 decrescente. Anno 2024.

	2014				2024			
	10-49 occupati	50-249 occupati	250 e più occupati	Totale	10-49 occupati	50-249 occupati	250 e più occupati	Totale
Germania	24,9	51,5	79,6	31,2	20,1	47,8	77,7	26,4
Spagna	18,2	37,5	59,3	21,6	16,4	39,3	69,7	21,2
Italia	7,6	24,8	51,0	10,0	14,2	39,4	67,0	17,9
Francia	16,8	37,5	70,1	20,7	9,8	25,6	58,8	13,1
Ue (27 paesi)	16,1	37,7	67,3	20,4	17,2	41,4	72,6	22,3

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat

Tabella 2.2: Quota di imprese che utilizzano almeno una tecnologia basata sull'IA in Italia, Francia, Germania, Spagna e nell'Unione europea, divisione per dimensione d'impresa

Valori i%. Ordinamento per totale 2024 decrescente. Anno 2024.

	2023				2024			
	10-49 occupati	50-249 occupati	250 e più occupati	Totale	10-49 occupati	50-249 occupati	250 e più occupati	Totale
Germania	9,7	16,2	35,4	11,6	16,9	28,2	48,2	19,8
Spagna	6,4	19,6	39,7	9,2	8,6	20,5	44,0	11,3
Francia	4,7	10,2	20,9	5,9	8,5	14,5	32,7	9,9
Italia	4,4	7,3	24,1	5,1	6,9	14,7	32,5	8,2
Ue (27 paesi)	6,4	13,0	30,4	8,0	11,2	21,0	41,2	13,5

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Eurostat

Sempre restando nel contesto delle tecnologie e del digitale, ma focalizzandosi su un tema ancora più attuale come quello dell'Intelligenza Artificiale (IA), nella Tabella 2.2 è possibile osservare il ricorso delle imprese a questo tipo di tecnologie negli ultimi anni. Quello che colpisce maggiormente è senza dubbio la rapidità del fenomeno. Infatti, tra il 2023 e il 2024 la quota di imprese che utilizzano almeno una tecnologia basata sull'IA nei paesi dell'Unione europea passa dall'8,0% al 13,5%, con un incremento di 5,5 punti percentuali. In Germania l'incremento è ancor più forte e anche i livelli sono più elevati: la percentuale di imprese che utilizzano l'IA nel 2024 è del 20% circa, valore in crescita di più di nove punti percentuali rispetto all'anno precedente (11,6%). In Francia, Spagna e Italia i valori sono più contenuti e risultano inferiori rispetto al dato europeo. Nel 2024 la quota di imprese che utilizzano l'IA è infatti pari all'11,3% in Spagna (contro il 9,2% del 2023), al 9,9% in Francia (contro il 5,9% del 2023) e all'8,2% in Italia (contro il 5,1% del 2023). Nel nostro paese l'aumento registrato fra i due anni è superiore solo a quello spagnolo e, nonostante ciò, al dato più recente, resta il più basso fra quelli esaminati. L'analisi dell'uso dell'IA condotta secondo dimensione d'impresa evidenzia nuovamente un maggior ricorso a questo tipo di tecnologia da parte delle imprese con più dipendenti. In Italia, nel 2024, la quota di imprese che utilizzano l'IA è pari al 6,9% nel caso delle piccole imprese (10-49 occupati), al 14,7% per le medie imprese (50-249 occupati) e al 32,5% per le grandi imprese (oltre 250 occupati). Anche in questo caso, l'analisi Eurostat non include le imprese da 1 a 9 dipendenti che, credibilmente, presentano tassi ancor più modesti di ricorso all'IA rispetto alle imprese da 10 a 49 addetti.

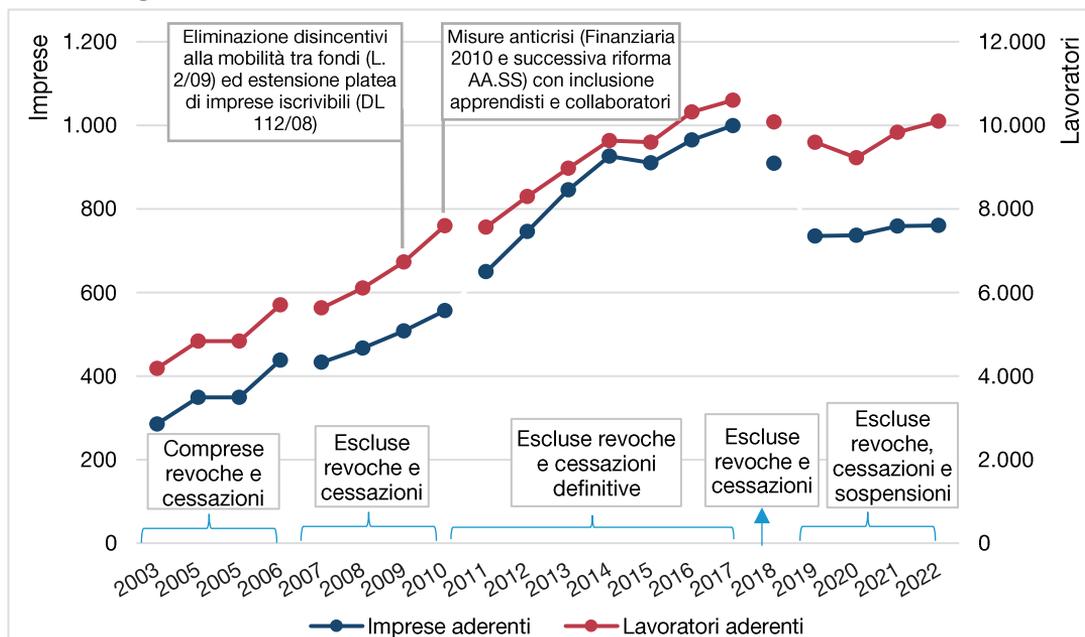
I dati mostrano come l'Italia presenti ancora un significativo ritardo rispetto alla media europea, sia in termini di partecipazione alla formazione non formale *job related*, sia per quanto riguarda l'investimento delle imprese in competenze digitali e nell'adozione di nuove tecnologie come l'Intelligenza Artificiale. Se da un lato si osserva una crescita nel numero di imprese italiane che formano i propri dipendenti sulle competenze ICT, il livello complessivo resta inferiore a quello europeo, segnalando un ritardo strutturale che potrebbe ostacolare l'innovazione e la competitività del sistema produttivo nazionale. Un trend simile emerge anche per l'adozione dell'IA: sebbene in aumento, la quota di imprese italiane che utilizzano almeno una tecnologia basata sull'IA rimane tra le più basse in Europa. Questi risultati suggeriscono la necessità di un rafforzamento delle politiche di formazione e innovazione, attraverso strategie mirate a incentivare la partecipazione degli adulti all'apprendimento continuo e a supportare le imprese, in particolare le micro-piccole e le medie, nell'investire in nuove tecnologie.

3. Fondoprofessioni nel panorama dei Fondi interprofessionali

I Fondi paritetici interprofessionali costituiscono uno strumento essenziale per la formazione continua in Italia, favorendo la crescita professionale dei lavoratori e migliorando la competitività delle imprese. I Fondi paritetici interprofessionali vengono istituiti con la legge 388 del 2000 con il duplice obiettivo “di competitività delle imprese e di garanzia dell’occupabilità dei lavoratori” (art. 18, comma 1, legge 388/2000). Questi enti, gestiti dalle parti sociali, permettono alle imprese di destinare lo 0,30% dell’imponibile previdenziale alla formazione dei propri dipendenti. L’istituzione dei Fondi interprofessionali ha rappresentato un punto di svolta nel panorama della formazione continua italiana. Prima della loro introduzione, le attività formative erano spesso sporadiche e dipendevano dai finanziamenti pubblici, caratterizzati da una distribuzione disomogenea tra le diverse aree geografiche. Grazie ai fondi, la formazione è diventata più accessibile per tutte le imprese, incluse le micro e le piccole imprese, garantendo una redistribuzione più equa delle risorse e un utilizzo più efficiente in base ai fabbisogni specifici dei vari settori produttivi.

Figura 3.1: Trend storico delle adesioni ai Fondi interprofessionali di aziende e lavoratori

Valori in migliaia. Anni 2003-2022.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Isfol e Anpal

Nel presente capitolo vengono presi in considerazione i dati di adesione ai Fondi interprofessionali a ottobre 2022, prendendo a riferimento l’XXIII Rapporto sulla formazione continua in Italia di Inapp e Anpal del 2024, il più recente pubblicato.

Come evidenziato dalla Figura 3.1, il numero di imprese e lavoratori aderenti ha seguito un trend di crescita costante dal 2003 fino al 2016-2017. Nel corso di questi anni, le aziende aderenti sono aumentate di oltre tre volte e mezzo rispetto ai primi anni di attività, mentre il numero di lavoratori coinvolti è cresciuto di circa due volte e mezzo, confermando il ruolo strategico di questo strumento nella promozione della formazione continua. Dal 2018, si osserva una fase di

stabilizzazione, accompagnata da una leggera flessione delle adesioni, in parte dovuta alla revisione dei criteri di computo, che ha escluso le aziende con cessazioni provvisorie e quelle sospese, e in parte all’impatto della crisi pandemica del 2020, che ha determinato la chiusura di numerose imprese e una conseguente riduzione dell’occupazione. Negli ultimi anni, tuttavia, il numero di lavoratori aderenti ha ripreso a crescere, mentre il numero di aziende ha mantenuto un andamento più stabile, riflettendo anche l’incremento delle dimensioni medie delle imprese operanti in Italia. Nonostante le oscillazioni nel tempo, i Fondi interprofessionali restano un pilastro fondamentale del sistema formativo italiano, offrendo alle imprese strumenti concreti per la qualificazione e l’aggiornamento dei lavoratori. La loro gestione affidata alle parti sociali ha consentito di sviluppare un sistema più in linea con le necessità produttive, garantendo una formazione mirata e contribuendo a migliorare la competitività complessiva del mercato del lavoro.

Tabella 3.1: Dimensioni delle platee di riferimento, numero e tassi di adesione ai Fondi interprofessionali, dimensioni medie d’impresa e variazioni percentuali 2019-2022

Anni 2019 e 2022.

	Platea di riferimento (dati Inps)			Adesioni ai fondi			Quota % adesioni	
	Imprese	Dipendenti	Dimensione media imprese	Imprese	Dipendenti	Dimensione media imprese	Imprese	Dipendenti
2019	1.653.289	14.001.306	8,5	734.978	9.592.916	13,1	44,5%	68,5%
2022	1.672.721	14.919.318	8,9	760.323	10.095.112	13,3	45,5%	67,7%
Var. 2019-2022	1,2%	6,6%	5,3%	3,4%	5,2%	1,5%	2,2%	-1,2%

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Inps e Anpal

L’analisi della Tabella 3.1 evidenzia l’evoluzione delle dimensioni delle imprese private non agricole e del tasso di adesione ai Fondi interprofessionali tra il 2019 e il 2022. Nel triennio considerato, si osserva un aumento, seppur contenuto, del numero complessivo di imprese Inps (+1,2%), accompagnato da un incremento del numero medio di dipendenti per impresa, passato da 8,5 a 8,9 unità (+5,3%). Questo dato riflette la crescita dimensionale delle aziende italiane, con un consolidamento e una concentrazione verso imprese più grandi. Per quanto riguarda le imprese aderenti ai Fondi interprofessionali, il numero è cresciuto fino a raggiungere le 760.323 imprese nel 2022, pari al 45,5% del totale delle imprese Inps. Rispetto al 2019, quando il tasso di adesione era del 44,5%, si rileva un incremento del 2,2%, indicando un consolidamento della fiducia nei fondi. Questo dato suggerisce che le aziende che scelgono di aderire ai fondi tendono ad essere relativamente stabili, con un incremento modesto ma costante. Nel caso dei dipendenti, la platea totale di lavoratori ha registrato un incremento di oltre 918 mila unità (+6,6%), mentre il numero di dipendenti iscritti ai fondi è aumentato del 5,2%, raggiungendo circa 10.095.112 lavoratori nel 2022. Si evidenzia, inoltre, una maggiore adesione ai fondi da parte delle aziende con un alto numero di dipendenti. Questo è confermato dal fatto che la dimensione media delle imprese aderenti ai Fondi interprofessionali è pari a 13,3 dipendenti, superiore di 4,4 punti percentuali rispetto alla media di 8,9 dipendenti delle imprese Inps. Inoltre, questo dato mostra una leggera crescita rispetto al 2019, quando la dimensione media era di 13,1 dipendenti. Il confronto tra il dato Inps e il dato delle adesioni ai fondi sulla dimensione media d’impresa suggerisce che le imprese di piccole dimensioni aderiscono in misura minore ai fondi rispetto alle imprese più strutturate.

Tabella 3.2: Composizione percentuale del numero di unità locali aderenti ai Fondi interprofessionali e dei lavoratori in forza

Ordinamento per percentuale di imprese aderenti decrescente. Ottobre 2022.

	Distribuzione % delle adesioni	Distribuzione % dei dipendenti
FonArCom	20,1%	11,7%
Fondimpresa	18,7%	44,6%
Fondo Artigianato Formazione	12,4%	4,6%
For.Te	10,8%	9,9%
FormAzienda	10,8%	6,8%
Fonditalia	7,6%	3,7%
Fondoprofessioni	4,7%	1,4%
Fon.Ter	3,1%	2,5%
FondoLavoro	2,9%	1,3%
Fondo Formazione PMI	2,8%	2,2%
Fondo Conoscenza	1,9%	1,1%
Fon.Coop	1,7%	4,5%
Fond.E.R.	1,3%	1,2%
Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali	0,6%	1,7%
For.Agri	0,5%	0,3%
Fondo Banche Assicurazioni	0,1%	2,4%
Totale	100%	100%

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Anpal

La Tabella 3.2 mostra la distribuzione del numero di unità locali aderenti ai Fondi interprofessionali e i relativi dipendenti coinvolti. Alcuni fondi raccolgono un'elevata quota di imprese aderenti ma coinvolgono un numero relativamente basso di lavoratori, mentre altri, pur avendo meno aderenti, concentrano una percentuale molto più alta di dipendenti. Fondimpresa è l'esempio più evidente di questa dinamica, con il 18,7% delle adesioni e il 44,6% dei dipendenti mostra una forte partecipazione di imprese di grandi dimensioni. Fondoprofessioni è settimo per quota di iscrizioni, raggiungendo una quota del 4,7% nelle adesioni, a fronte di una rappresentanza dell'1,4% dei dipendenti, in quanto è specializzato prevalentemente in microimprese. Questo dato conferma la struttura frammentata del settore delle professioni, caratterizzato da studi e attività con un numero ridotto di lavoratori. Anche altri fondi con molte adesioni, come Fondo Artigianato Formazione e FonARCom, presentano una percentuale bassa di lavoratori, a indicare una predominanza di imprese di dimensioni contenute. Dall'altro lato, fondi come Fondo Banche-Assicurazioni e Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali, pur avendo una quota ridotta di iscrizioni, rappresentano una percentuale più alta dei lavoratori coinvolti, segno di una maggiore adesione da parte di grandi aziende. Nel complesso, questi dati mostrano come il sistema dei Fondi interprofessionali riesca a coinvolgere sia le piccole sia le grandi imprese, rispondendo alle esigenze di diversi settori produttivi.

Tabella 3.3: Numero medio di dipendenti delle imprese aderenti ai Fondi interprofessionali

Ordinamento per valori del numero medio di dipendenti di ottobre 2022 decrescente. Anni 2015, 2018 e ottobre 2022.

	2015	2018	ott-22	Diff ott 2022-2015
Fondo Banche Assicurazioni	310,7	287,4	245,3	-65,4
Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali	70,2	35,3	37,3	-32,9
Fon.Coop	27,4	28,8	34,3	6,9
Fondimpresa	24,4	25,5	31,7	7,3
Fond.E.R.	10,4	11,0	12,2	1,8
For.Te	9,5	10,0	12,2	2,7
Fondo Formazione PMI	7,2	8,2	10,7	3,5
Fon.Ter	6,1	7,1	10,4	4,3
For.Agri	6,9	7,1	8,4	1,5
FormAzienda	5,9	7,3	8,4	2,5
FonArCom	5,6	6,6	7,7	2,1
Fondo Conoscenza*	4,1	5,5	7,7	3,6
Fonditalia	4,3	5,2	6,5	2,2
FondoLavoro	3,9	5,4	6,2	2,3
Fondo Artigianato Formazione	3,7	4,0	4,9	1,2
Fondoprofessioni	3,4	3,6	4,0	0,6
Totale	10,6	11,1	13,3	2,7

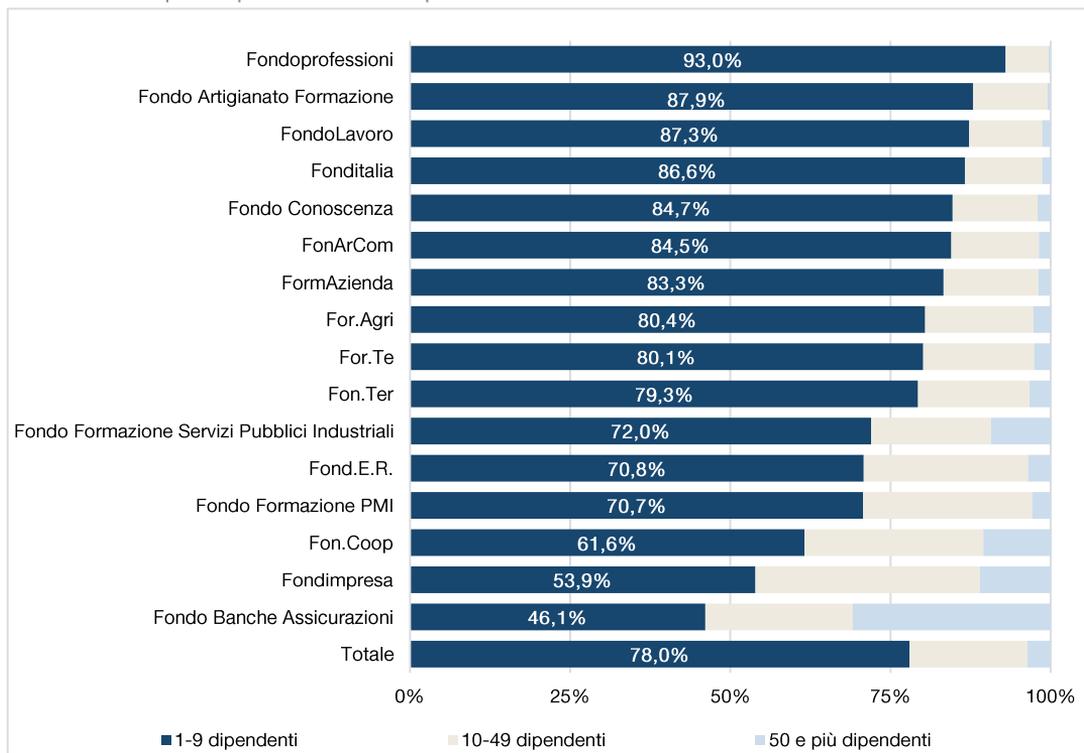
*Per il 2015 è stato inserito il 2016, primo dato disponibile, in quanto Fondo Conoscenza diventa operativo dopo il 2015

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Anpal

La Tabella 3.3 riporta i dati relativi al numero medio di dipendenti delle imprese aderenti ai diversi Fondi interprofessionali, confrontando i valori del 2015, del 2018 e di ottobre 2022. Si osserva una notevole eterogeneità tra i fondi: il Fondo Banche Assicurazioni, con una media di circa 245 dipendenti nel 2022, rappresenta un caso eccezionale, mentre sette fondi registrano una dimensione media compresa tra 10 e 40 dipendenti. I restanti fondi sono principalmente orientati alla formazione di piccole realtà; in particolare Fondoprofessioni, che conta una media di quattro dipendenti. Nonostante queste differenze legate alle specificità di ciascun fondo, emerge una tendenza comune: l'aumento del numero medio di dipendenti delle imprese aderenti. Tra il 2015 e il 2022, tutti i fondi hanno visto un incremento nel numero medio di dipendenti, ad eccezione del Fondo Banche Assicurazioni, che ha registrato una riduzione del numero medio di dipendenti di 65,4 unità, e del Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali, con un calo di 32,9 unità. In generale, il numero medio di dipendenti è aumentato di 2,7 unità, passando da 10,6 nel 2015 a 13,3 nel 2022.

Figura 3.2: Ripartizione percentuale degli aderenti ai Fondi interprofessionali per classi dimensionali, in etichetta il valore delle imprese con 1-9 dipendenti

Ordinamento per imprese con 1-9 dipendenti decrescente. Ottobre 2022.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Anpal

La maggior parte delle aziende che aderiscono ai Fondi interprofessionali è di piccole dimensioni, come illustrato nella Figura 3.2. In particolare, oltre tre quarti (78%) delle imprese aderenti contano meno di dieci dipendenti, con picchi che raggiungono il 93% nel caso di Fondoprofessionisti. Questo riflette la realtà del contesto italiano, contraddistinto da un tessuto produttivo dominato da microimprese. Un'eccezione rilevante è costituita dal Fondo Banche Assicurazioni, l'unico in cui la quota di microimprese aderenti non supera la metà del totale, che si distingue per una presenza significativa di grandi aziende (30,9%), percentuale persino superiore a quella delle imprese con 10-49 dipendenti (23,0%). Le aziende con 10-49 dipendenti rappresentano in media il 18,4% degli aderenti ai fondi, con una distribuzione piuttosto eterogenea: Fondoprofessionisti registra la percentuale più bassa (6,7%), mentre Fondimpresa è il fondo con la quota più elevata (35,1%). Le imprese con 50 o più dipendenti costituiscono una minoranza, con una media del 3,6% tra i fondi.

La Tabella 3.4 illustra la composizione settoriale delle imprese ad ottobre 2022 per ciascun Fondo interprofessionale. Il livello di specializzazione settoriale varia significativamente: alcuni fondi, come Fonarcom, Fon.Coop, Formazienda, Fonditalia, Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali e FondoLavoro, presentano una forte trasversalità, con una bassa concentrazione in specifici settori. All'estremo opposto, il Fondo Banche Assicurazioni si distingue per la sua elevata specializzazione, con il 73,2% delle adesioni provenienti dal settore finanziario-assicurativo. Segue Fondoprofessionisti che registra il 50,1% delle adesioni nelle attività

professionali, tecniche e scientifiche (classificazione Ateco L-M-N) e un ulteriore 26,8% nel settore sanitario. Questo elevato grado di specializzazione, incentrato sulle esigenze formative dei professionisti, rappresenta un elemento distintivo di Fondoprofessioni rispetto ad altri fondi. Analizzando i dati della tabella, emerge inoltre una forte similitudine tra i profili settoriali di Fon.Ter e For.Te, che si configurano come competitor diretti. Entrambi sono focalizzati sul commercio (36-37% delle adesioni) e sul settore alberghiero e della ristorazione, che pesa rispettivamente circa il 23% e il 28%. Fondimpresa, invece, ha il suo principale bacino nel settore manifatturiero, che rappresenta il 34,9% delle adesioni, pur mantenendo un certo grado di intersettorialità, risultando attrattivo anche per imprese medio-grandi al di fuori della produzione industriale. In modo simile, Fondo Artigianato Formazione si rivolge prevalentemente alle imprese artigiane del settore produttivo, che costituiscono quasi il 36% delle adesioni, ma mantiene una composizione intersettoriale variegata. Rispetto ai dati di ottobre 2020, presentati nel I Rapporto "Fondoprofessioni e la formazione continua", emerge un aumento della diversificazione settoriale delle imprese aderenti ai vari fondi.

La Tabella 3.5 propone una lettura diversa nell'analisi dei fondi: per ogni settore economico è presentata la composizione percentuale delle quote di mercato di ogni Fondo, in termini di imprese iscritte. In alcuni settori, un singolo fondo detiene una quota dominante, arrivando a superare in alcuni casi la maggioranza assoluta delle adesioni, mentre in altri settori le adesioni sono più distribuite tra i vari fondi. Ad esempio, Fondimpresa risulta prevalente nei settori dell'energia e dell'estrattivo, dove raggiunge oltre la metà delle adesioni (51,0% e 53,0%, rispettivamente). Mentre settori come Commercio e Trasporti e telecomunicazioni, mostrano una distribuzione delle adesioni più equilibrata tra i fondi. Fondimpresa emerge come il principale fondo per numero di adesioni in vari settori, tra cui manifatturiero, costruzioni, trasporti e telecomunicazioni, oltre a mantenere una posizione dominante nei settori energia ed estrattivo. FonArCom, invece, raccoglie adesioni in diversi ambiti, come nel commercio, dove detiene una quota di mercato del 21,6%, molto vicina a quella di For.Te (17,9%). Inoltre, FonArCom risulta raccogliere iscrizioni nei settori della finanza e assicurazioni, nelle attività scientifiche e tecniche, del noleggio, delle agenzie di viaggio e dei servizi di supporto alle imprese (dove possiede una quota del 22,0%, seguito da Fondimpresa con il 17,1% e Fondoprofessioni con il 16,6%), e nel comparto degli Altri servizi. For.Te continua a essere il fondo di riferimento nel settore alberghi e ristorazione, mentre Fond.E.R., dedicato alla formazione continua per enti, associazioni e aziende religiose, guida il settore istruzione, grazie alla forte adesione delle scuole private paritarie cattoliche. Nel settore delle aziende pubbliche, il Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali si distingue per la quota di mercato più rilevante. Infine, nel settore della sanità privata, Fondoprofessioni detiene il primato con una quota del 24,0%, seguito da FonArCom con il 21,0%.

L'analisi congiunta delle due tabelle evidenzia la peculiarità di Fondoprofessioni, caratterizzato da una forte specializzazione negli ambiti delle libere professioni tradizionali, con una quota di imprese aderenti in questi settori pari a circa il 77%. Nel settore delle attività scientifiche e tecniche, del noleggio, delle agenzie di viaggio e dei servizi di supporto alle imprese, Fondoprofessioni si colloca al terzo posto per numero di imprese aderenti, preceduto da Fondimpresa e FonArCom, i due maggiori Fondi interprofessionali in termini di adesioni generali. Nel settore sanitario, invece, Fondoprofessioni occupa il primo posto.

La composizione settoriale delle iscrizioni ai Fondi interprofessionali e la differente dimensione media delle imprese dei diversi settori, in termini di numero di addetti, influenzano in maniera diretta anche la numerosità dei dipendenti di ciascun fondo.

Tabella 3.4: Adesioni ai Fondi interprofessionali: composizione per settori delle imprese aderenti a ciascun fondo

Valori %, Ottobre 2022.

	Agricoltura	Estrattivo	Manifatturiero	Produzione e distribuzione energia, acqua, gas	Costruzioni	Commercio	Alberghi e ristoranti	Trasporti e telecomunicazioni	Finanza e assicurazioni	Att. professionali, scientifiche e tecniche, noleggio, ag. Viaggi, servizi alle imprese	Pubblica Amministrazione	Istruzione	Sanità	Altri servizi	Non classificate	Totale
FonArCom	0,7	0,1	15,0	0,1	10,4	23,7	12,3	3,8	1,5	15,5	0,0	1,5	5,5	10,0	0,1	100,0
Fon.Coop	10,7	0,1	8,6	0,1	4,5	11,9	5,1	4,1	2,1	16,8	0,0	4,5	16,6	14,8	0,1	100,0
Fon.Ter	0,8	0,0	8,4	0,1	3,7	36,1	23,0	2,2	1,0	11,4	0,1	1,1	5,1	6,9	0,1	100,0
Fond.E.R.	0,3	0,0	7,4	0,0	4,9	11,0	7,2	1,6	0,5	6,7	0,4	36,3	12,1	11,3	0,2	100,0
Fondimpresa	0,9	0,5	34,9	0,5	12,5	17,0	5,6	5,0	0,9	13,0	0,0	1,4	3,0	4,8	0,1	100,0
For.Agri	59,8	0,0	4,2	0,1	1,1	5,3	2,7	1,3	0,3	9,6	0,1	1,2	1,5	12,4	0,3	100,0
Fondo Artigianato Formazione	0,4	0,2	35,7	0,0	20,3	14,6	3,9	4,4	0,3	5,9	0,0	0,6	1,3	12,4	0,1	100,0
Fondo Banche Assicurazioni	0,0	0,1	2,7	0,0	2,2	2,8	2,0	0,7	73,2	12,9	0,0	0,4	0,9	1,9	0,0	100,0
Fondo Formazione PMI	0,6	0,3	31,3	0,1	11,6	19,1	7,2	3,8	1,5	13,0	0,0	1,1	3,6	6,5	0,2	100,0
Fondoprofessionisti	0,1	0,0	4,6	0,0	2,5	7,5	2,5	0,8	0,9	50,1	0,0	0,5	26,8	3,6	0,1	100,0
Formazienda	0,8	0,1	16,9	0,1	10,8	23,9	11,9	4,0	1,7	14,5	0,0	1,1	4,6	9,5	0,1	100,0
For.Te	0,3	0,0	5,0	0,0	1,9	36,6	27,9	5,0	2,1	11,1	0,0	1,2	2,8	5,9	0,1	100,0
Fonditalia	0,7	0,1	15,4	0,1	12,0	27,2	12,4	4,2	1,3	11,7	0,0	1,2	4,8	8,8	0,1	100,0
Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali	0,6	0,2	11,1	4,0	8,9	20,4	9,0	6,5	0,9	15,3	2,2	1,6	8,3	10,9	0,1	100,0
FondoLavoro	0,4	0,1	11,3	0,1	11,3	25,6	13,6	4,4	1,1	14,5	0,0	1,2	4,8	11,5	0,1	100,0
Fondo Conoscenza	0,7	0,1	12,6	0,0	12,7	26,7	12,1	4,9	0,9	13,2	0,0	1,0	4,7	10,3	0,1	100,0
Totale	1,1	0,2	19,7	0,2	10,5	22,1	11,2	4,1	1,3	14,2	0,0	1,7	5,2	8,4	0,1	100,0

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Anpal

Tabella 3.5: Adesioni ai Fondi interprofessionali: quote di mercato (imprese) associate a ciascun fondo, per settore

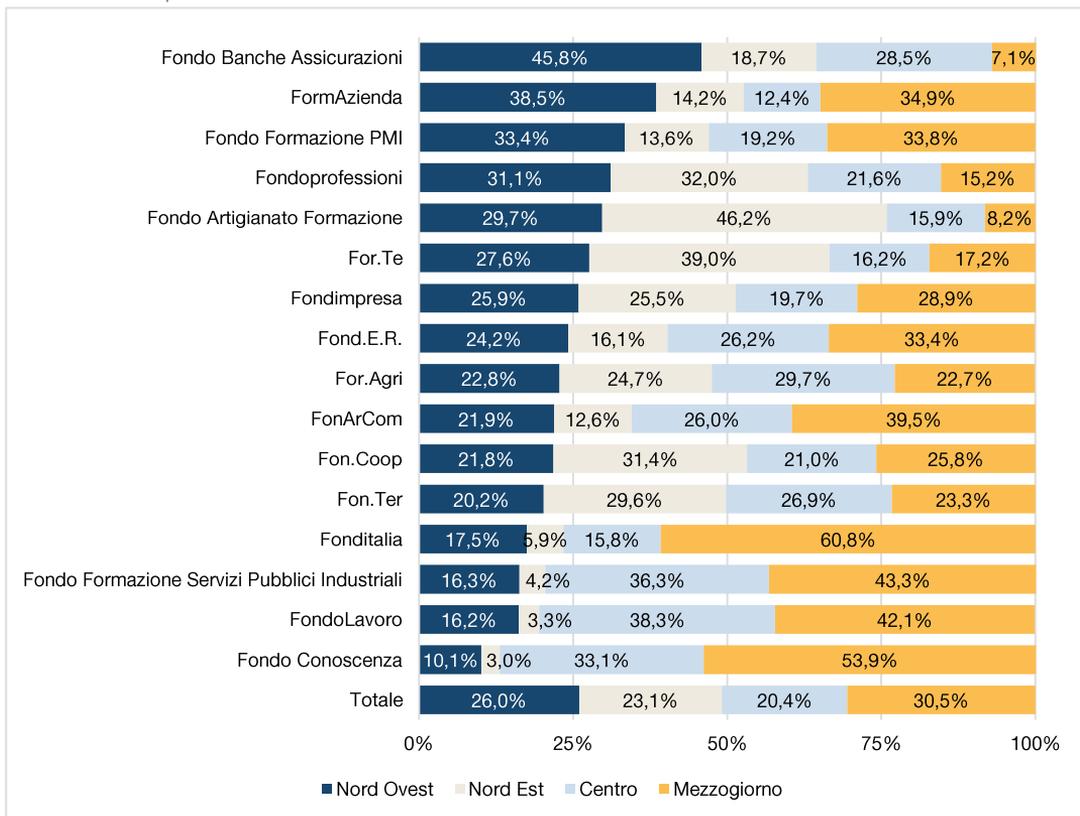
Valori %, Ottobre 2022.

	Agricoltura	Estrattivo	Manifatturiero	Produzione e distribuzione energia, acqua, gas	Costruzioni	Commercio	Alberghi e ristoranti	Trasporti e telecomunicazioni	Finanza e assicurazioni	Att. professionali, scientifiche e tecniche, noleggio, ag. viaggi, servizi alle imprese	Pubblica Amministrazione	Istruzione	Sanità	Altri servizi	Non classificate	Totale
FonArCom	13,4	13,4	15,3	11,1	19,8	21,6	22,1	18,6	22,3	22,0	10,6	17,9	21,0	24,0	16,3	20,1
Fon.Coop	17,2	1,1	0,8	1,5	0,7	0,9	0,8	1,7	2,7	2,1	1,7	4,6	5,5	3,1	1,6	1,7
Fon.Ter	2,3	0,9	1,3	1,3	1,1	5,1	6,4	1,7	2,4	2,5	8,1	2,0	3,1	2,6	3,7	3,1
Fond.E.R.	0,4	0,1	0,5	0,2	0,6	0,6	0,8	0,5	0,5	0,6	10,6	27,9	3,0	1,7	2,6	1,3
Fondimpresa	15,1	51,0	33,0	53,0	22,2	14,4	9,5	22,8	12,2	17,1	12,8	16,0	10,8	10,6	15,0	18,7
For.Agri	25,7	0,0	0,1	0,3	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3	1,4	0,3	0,1	0,7	1,6	0,5
Fondo Artigianato Formazione	4,3	11,7	22,5	1,6	23,9	8,2	4,3	13,3	3,1	5,2	2,5	4,1	3,0	18,4	13,5	12,4
Fondo Banche Assicurazioni	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Fondo Formazione PMI	1,6	5,2	4,4	2,1	3,1	2,4	1,8	2,6	3,2	2,6	1,7	1,8	1,9	2,2	5,0	2,8
Fondoprofessioni	0,6	0,8	1,1	0,6	1,1	1,6	1,0	0,9	3,2	16,6	2,0	1,3	24,0	2,0	5,7	4,7
Formazienda	8,5	5,0	9,2	5,4	11,0	11,6	11,5	10,4	14,0	11,0	7,5	7,2	9,5	12,2	8,2	10,8
For.Te	2,9	1,6	2,7	3,0	2,0	17,9	27,1	13,2	17,3	8,5	6,7	7,6	5,9	7,6	11,2	10,8
Fonditalia	5,3	6,2	5,9	3,0	8,7	9,4	8,4	7,8	7,5	6,3	3,6	5,3	7,0	8,0	12,1	7,6
Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali	0,3	0,6	0,3	15,4	0,5	0,6	0,5	1,0	0,4	0,7	28,5	0,6	1,0	0,8	0,5	0,6
FondoLavoro	1,1	1,3	1,6	0,9	3,1	3,3	3,5	3,1	2,5	2,9	0,8	2,1	2,6	3,9	1,9	2,9
Fondo Conoscenza	1,2	1,1	1,2	0,4	2,3	2,3	2,0	2,2	1,3	1,7	1,4	1,1	1,7	2,3	1,2	1,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Anpal

Figura 3.3: Composizione % dei Fondi interprofessionali per ripartizione geografica delle imprese aderenti

Ordinamento per valori Nord Ovest decrescente. Ottobre 2022.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su Anpal

Dalla Figura 3.3 si osserva che la distribuzione complessiva delle adesioni ai fondi per dipendenti rispecchia la struttura imprenditoriale italiana. Le otto regioni del Mezzogiorno concentrano il 30,5% delle imprese aderenti, mentre nel Nord Ovest si trovano il 26,0% delle imprese aderenti, nel Nord Est il 23,1% e nel Centro il 20,4%. Inoltre, si nota che alcuni fondi si distinguono per una forte presenza di imprese aderenti nel Mezzogiorno mentre altri fondi hanno un bacino più spostato verso il Nord Italia. Per esempio, Fonditalia è composto da oltre il 60% di imprese del Sud o delle Isole, e in Fondo Conoscenza la presenza di aziende del Mezzogiorno supera la metà. Nel Nord Ovest è Fondo Banche Assicurazioni ad avere una grande porzione di aderenti (45,8%), mentre Fondo Conoscenza ne registra la quota minoritaria (10,1%). Sicuramente una parte di questa disomogeneità è dovuta ai diversi settori in cui si sviluppa il tessuto produttivo delle singole ripartizioni geografiche. Infatti, il Fondo Artigianato Formazione ha una quota maggiore nel Nord rispetto al Centro e al Sud, evidenziando una distribuzione più polarizzata. Mentre Fonditalia, Fondo Formazione Servizi Pubblici Industriali, Fondo Lavoro e Fondo Conoscenza mostrano quote minoritarie di aziende nel Nord, specialmente nel Nord Est, con valori che si aggirano attorno al 3-6%, ma riportano, invece, una marcata presenza di aderenti al Centro (33-37%) e al Mezzogiorno (42-61%).

Fondoprofessioni presenta una marcata presenza al Nord (quarto Fondo per valori del Nord Ovest e terzo per i valori del Nord Est, rispettivamente con il 31,1% e il 32,0%), una media presenza al Centro (21,6%) e risulta invece penultimo per quota di aderenti nel Mezzogiorno (15,2%). Le differenze tra i Fondi potrebbero essere spiegate anche dal diverso sviluppo territoriale delle rispettive reti associative e di rappresentanza, che si riflette sulla diffusione delle opportunità formative.

Negli ultimi anni, a fronte di interventi normativi e regolamentari, sono aumentati gli adempimenti in capo ai Fondi interprofessionali, in una direzione sempre più pubblicistica. Allo stesso tempo, prosegue l'applicazione della trattenuta sulle risorse 0,30% dei Fondi interprofessionali, disposta ai sensi dell'art. 1 comma 722 della legge 23 dicembre 2014, n. 190, che depotenzia le opportunità di finanziamento della formazione. Nello specifico, ogni anno vengono trattenuti 120 milioni di euro dal sistema dei Fondi interprofessionali.

Nella seguente parte del Rapporto sarà analizzata la realtà di Fondoprofessioni, che rappresenta una specificità nel panorama dei Fondi interprofessionali per platea di aderenti, strumenti previsti, attività formative finanziate e fruitori coinvolti nel training. L'analisi restituisce uno spaccato rappresentativo delle dinamiche di formazione all'interno degli studi professionali e delle microimprese.

SEZIONE PRIMA

*2° Rapporto sulla formazione
continua di Fondoprofessioni*

PARTE II

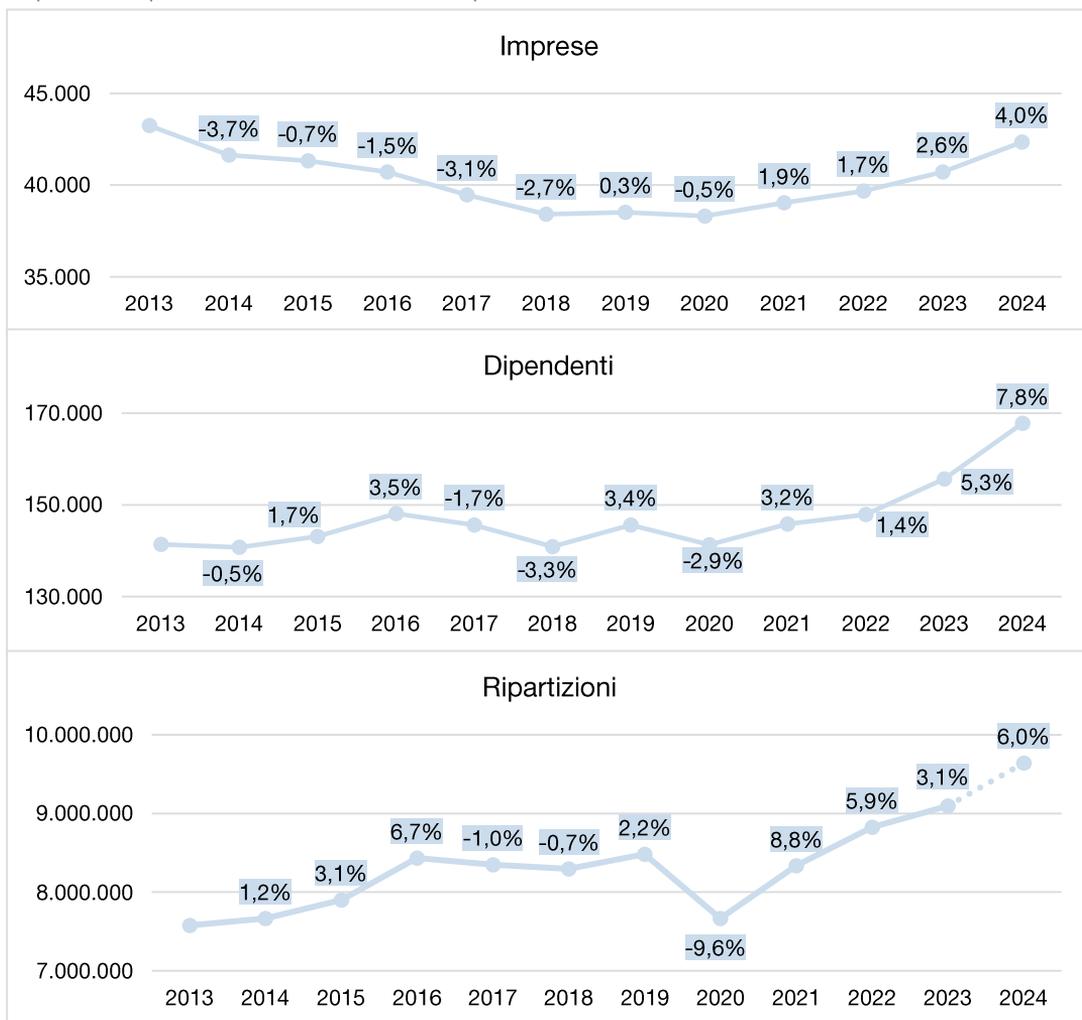
Fondoprofessioni nei dati

4. Le imprese aderenti

Si passa ora ad esaminare le caratteristiche di Fondoprofessioni. In questo capitolo vengono analizzati gli andamenti delle adesioni, considerando la loro composizione in base a diverse variabili di interesse.

Figura 4.1: Imprese aderenti, dipendenti delle imprese aderenti e ripartizioni dello 0,30 a Fondoprofessioni e variazione % rispetto all'anno precedente

Imprese e dipendenti anni 2013-2024. Ripartizioni anni 2013-2023 e stima 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

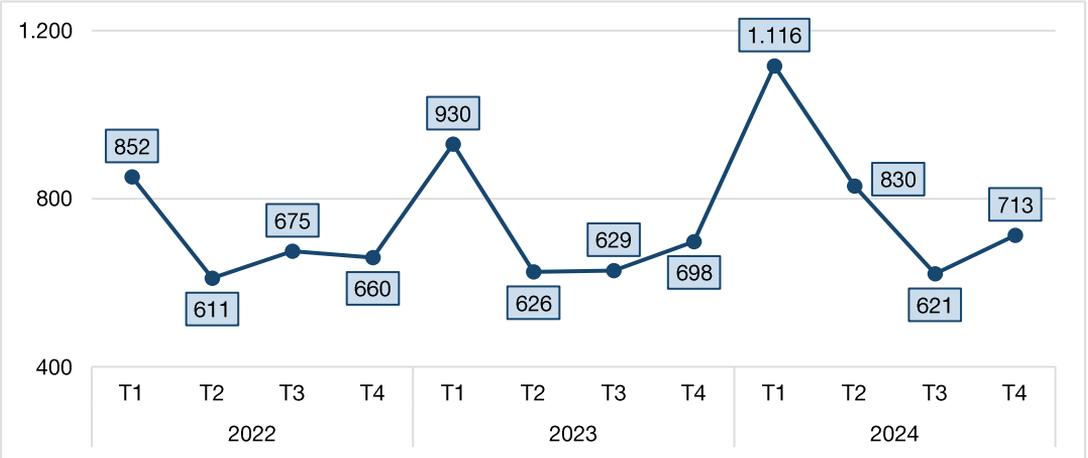
La Figura 4.1 mostra l'andamento delle adesioni delle imprese a Fondoprofessioni, considerate al netto delle posizioni cessate, dei relativi dipendenti e delle ripartizioni delle risorse 0,30% a partire dal 2013.

Osservando l'andamento delle imprese aderenti e dei loro dipendenti, emerge che i due indicatori non seguono una traiettoria perfettamente allineata. Il numero di imprese aderenti mostra una fase di contrazione tra il 2013 e il 2018, anche riconducibile a una maggiore incidenza delle posizioni cessate, per poi invertire la tendenza e crescere costantemente dal 2021 in avanti, fino a segnare un incremento del 4,0% nel 2024. Diversamente, il numero di dipendenti delle imprese aderenti al Fondo presenta un andamento più oscillante. Dopo una prima fase di crescita tra il 2014 e il 2016, il numero di dipendenti cala nel 2017 e nel 2018, per poi riprendersi con una crescita più marcata a partire dal 2019. L'accelerazione più significativa si registra nel 2024, con un aumento del 7,9%, ben superiore alla crescita delle imprese. Nel complesso, i dati suggeriscono che, all'interno di Fondoprofessioni, negli ultimi anni non si assiste solo a un incremento del numero di imprese aderenti, ma anche a un processo di espansione dimensionale delle stesse.

Le ripartizioni della contribuzione spettante al Fondo, invece, mostrano una dinamica a tratti diversa rispetto agli altri due indicatori. Dopo una fase di crescita fino al 2016, si è registrata una relativa stabilità fino al 2019. Successivamente si è registrata una forte contrazione nel 2020 (-9,6%), dovuta agli effetti della pandemia Covid-19. Dal 2021, le ripartizioni crescono con decisione fino al 2023. Gli ultimi dati disponibili si fermano a metà 2024, lasciando intuire una crescita ulteriore nel corso dell'anno; infatti, la stima sui dati disponibili fa registrare una crescita dal 2023 al 2024 di circa il 6%.

Figura 4.2: Andamento trimestrale delle nuove imprese aderenti a Fondoprofessioni

Anni 2022-2024.



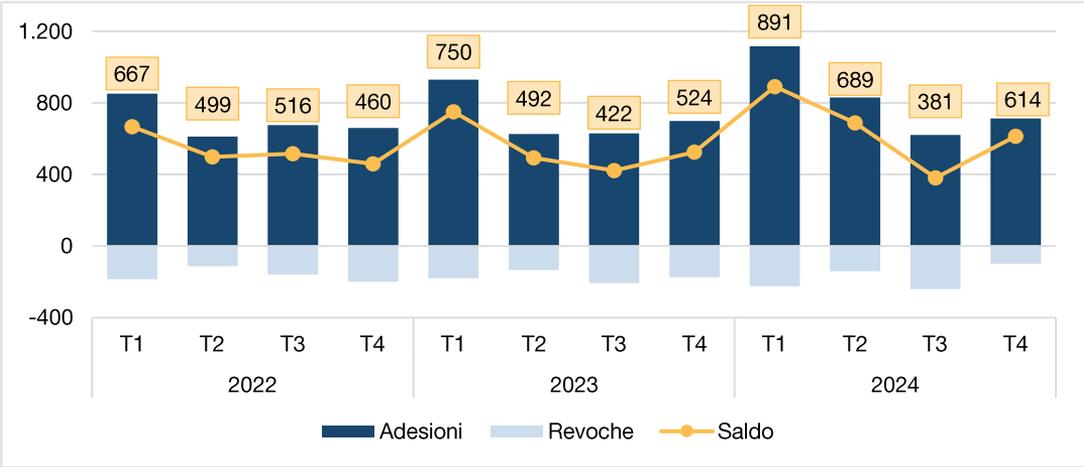
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Analizzando esclusivamente le nuove imprese aderenti a Fondoprofessioni, anziché l'intera platea di imprese iscritte, e considerando i dati su base trimestrale, emergono alcune dinamiche stagionali (Figura 4.2). Si evidenzia una chiara stagionalità, con un picco nel primo trimestre di ogni anno, seguito da diminuzione non sempre progressiva nei trimestri successivi di circa 200-300 unità. La marcata crescita nel primo trimestre di ogni anno è probabilmente legata alla bontà dell'offerta formativa, che viene pubblicata nel quarto trimestre dell'anno precedente. In particolare, il primo trimestre del 2024 registra valori superiori rispetto ai corrispondenti trimestri del 2022 e del 2023.

La Figura 4.3 mostra l'andamento trimestrale delle nuove adesioni, delle revoche e del saldo netto delle imprese aderenti a Fondoprofessioni negli ultimi tre anni. Il saldo nel primo trimestre del 2024 registra il valore massimo di imprese (891), con una successiva contrazione del saldo positivo nel secondo trimestre (689) e una riduzione più marcata nel terzo (381), prima di una ripresa nell'ultimo trimestre (614). Le revoche, al contrario delle adesioni, non mostrano una chiara stagionalità. Si osserva solo una tendenza a un numero leggermente inferiore di revoche nel periodo compreso tra aprile e giugno. Inoltre, il numero complessivo di revoche per trimestre rimane relativamente contenuto, senza mai superare le 240 unità, con il valore massimo registrato nel terzo trimestre del 2024. Nel complesso, il grafico conferma la presenza di un picco nel primo trimestre di ogni anno di adesioni al netto delle revoche. Nonostante la flessione osservata nel terzo trimestre del 2024, il numero complessivo di adesioni risulta superiore rispetto agli anni precedenti, suggerendo, ancora una volta, un progressivo ampliamento del bacino di imprese aderenti.

Figura 4.3: Saldo delle nuove adesioni e delle revoche a Fondoprofessioni per trimestre

In etichetta valore del saldo. Anni 2022-2024.

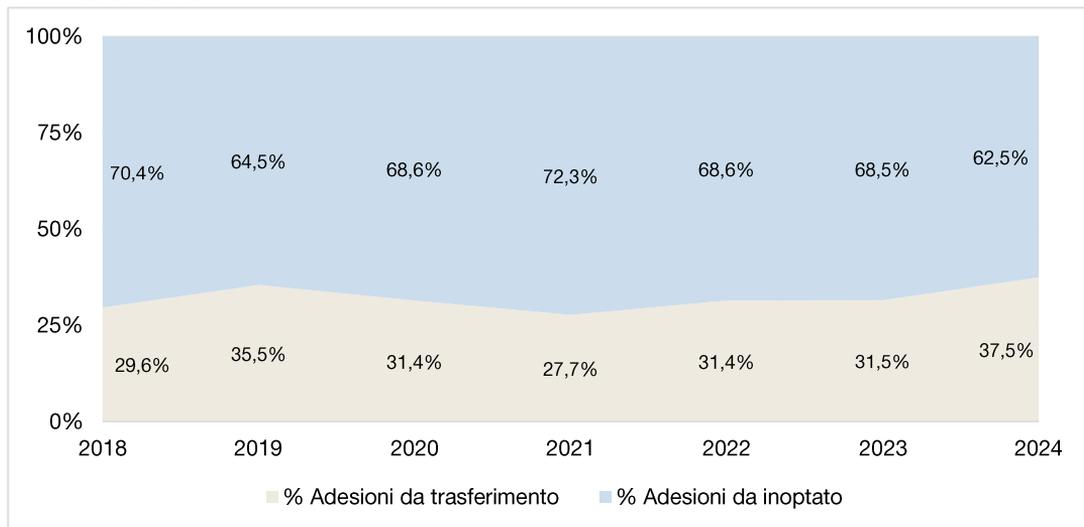


Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Le nuove adesioni a un fondo si distinguono in due categorie: quelle derivanti dal trasferimento da un altro fondo (adesioni da trasferimento) e quelle riferite a imprese che in precedenza non risultavano iscritte a nessun fondo (adesioni da inoptato). La Figura 4.4 illustra la composizione percentuale per tipo di nuova adesione a Fondoprofessioni. Si osserva come la percentuale di adesioni da inoptato sia sempre predominante rispetto a quella da trasferimento, mantenendosi su valori superiori al 60% per l'intero periodo considerato. Tuttavia, dal 2022 si registra una riduzione della quota di adesioni da inoptato, che passa dal 72,3% del 2021 al 68,6% del 2022. Questa tendenza si protrae nei due anni seguenti, arrivando nel 2024 al valore più basso dell'intero periodo, pari a 62,5%. Di conseguenza, la quota di adesioni da trasferimento mostra una crescita, raggiungendo il 37,5% nel 2024. Questa dinamica suggerisce un graduale aumento della mobilità tra Fondi interprofessionali, con un numero crescente di imprese che scelgono di trasferire la propria adesione a Fondoprofessioni. Tale fenomeno riflette la maggiore competizione tra i fondi e una crescente consapevolezza delle imprese riguardo alle opportunità offerte da Fondoprofessioni.

Figura 4.4: Composizione % delle nuove adesioni a Fondoprofessioni, per adesioni da trasferimento o adesioni da inoptato

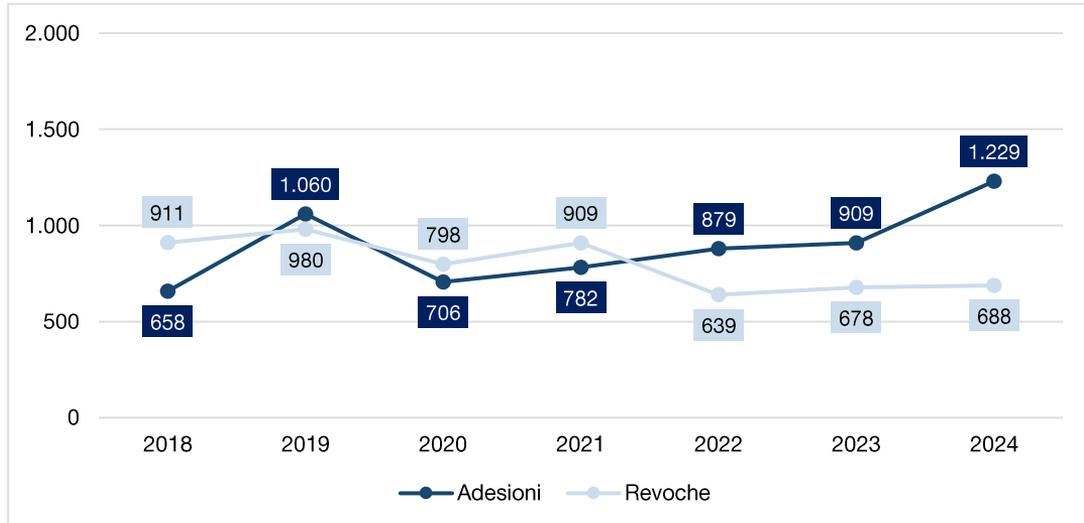
Anni 2018-2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Figura 4.5: Andamento delle nuove adesioni e delle revocche da trasferimento

Anni 2018-2024.



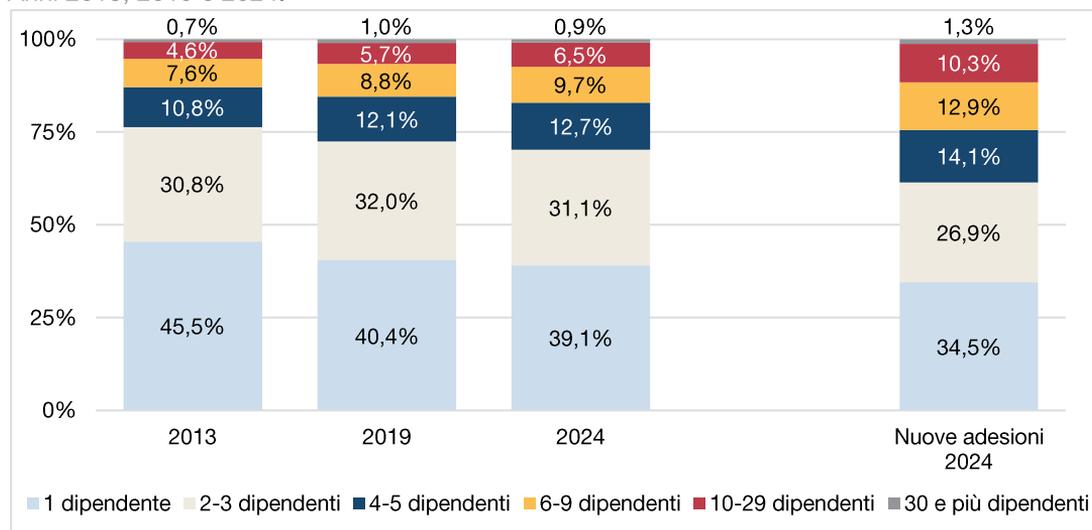
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Proseguendo l'analisi dei trasferimenti di imprese tra Fondi interprofessionali, la Figura 4.5 mostra l'andamento delle adesioni da trasferimento a Fondoprofessioni e delle revocche di imprese che, invece, si trasferiscono da Fondoprofessioni ad altri fondi. Dal 2018 al 2021, le revocche erano stabili intorno alle 900-1.000 imprese, ad eccezione del 2020, anno *sui generis*. Si osserva poi una riduzione nel 2022, anno in cui si registrano 639 revocche. Negli anni seguenti,

il numero di revoche si è mantenuto su valori leggermente superiori a quelli del 2022. Per quanto riguarda le nuove adesioni, nel 2019 si osserva un picco di adesioni da trasferimento, che per la prima volta superano le revoche da trasferimento. Dopo il 2020, anno in cui si osserva un calo, il trend evidenzia una crescita progressiva, che ha portato le adesioni da trasferimento a raggiungere le 1.229 unità nel 2024. L'analisi congiunta dei due trend consente di individuare tre fasi principali: una prima fase di contrazione fino al 2018, caratterizzata da un calo sia delle adesioni sia delle revoche; un periodo di equilibrio tra il 2018 e il 2020-2021, durante il quale le due curve risultano quasi sovrapposte; infine, a partire dal 2021, si osserva un progressivo incremento del saldo positivo a favore di Fondoprofessioni. Inizialmente, le adesioni superano le revoche di circa 250 unità, per poi raggiungere un saldo positivo di 541 imprese nel 2024.

Figura 4.6: Composizione delle imprese aderenti e delle nuove adesioni del 2024 a Fondoprofessioni, per classe di dipendenti

Anni 2013, 2019 e 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

L'analisi della Figura 4.6 evidenzia un'evoluzione nella composizione delle imprese aderenti. Si evidenzia con una progressiva riduzione della quota di imprese con un solo dipendente, che passa dal 45,5% del 2013 al 39,1% del 2024. Questa dinamica è confermata anche tra le nuove adesioni del 2024, dove la presenza di tali imprese risulta ancora inferiore, attestandosi al 34,5%. Parallelamente, aumentano le imprese più strutturate, con più di quattro dipendenti. Invece, dal 2013 al 2024, le imprese con 2-3 dipendenti rimangono relativamente stabili. L'orientamento verso un aumento della dimensione aziendale delle imprese aderenti a Fondoprofessioni è ulteriormente confermato dalla crescita della quota di imprese con più di sei dipendenti. In particolare, la percentuale di imprese con 6-9 dipendenti passa dal 7,6% nel 2013 al 9,7% nel 2024, mentre quelle con 10-29 dipendenti registrano un incremento di 1,9 punti percentuali nello stesso periodo, passando dal 4,6% al 6,5%. Infine, si osserva un aumento di 0,2 punti percentuali anche tra le strutture con 30 o più dipendenti. Il confronto con le nuove adesioni del 2024 conferma questa tendenza, con una presenza ancora più marcata di imprese con almeno 10 dipendenti, che raggiungono complessivamente il 11,6% contro il 7,4% dell'intero gruppo di imprese aderenti.

Tabella 4.1: Composizione delle imprese aderenti e delle nuove adesioni del 2024 a Fondoprofessioni, divisione per settore Ateco

Anni 2013, 2019 e 2024.

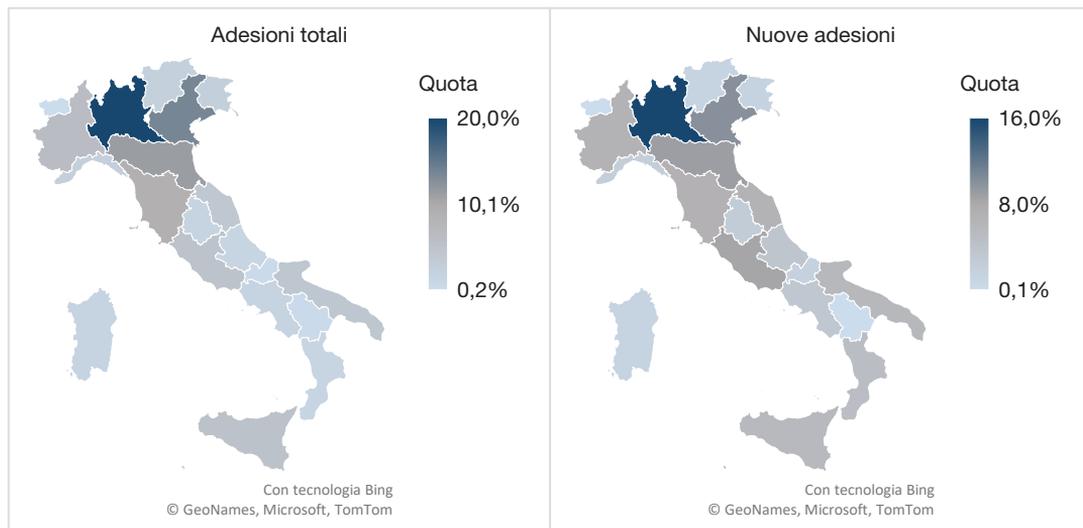
	Adesioni totali			Nuove adesioni
	2013	2019	2024	2024
Agricoltura, silvicoltura e pesca; estrazione di minerali; fornitura di energia elettrica, gas, vapore aria condizionata; fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	0,6%	0,4%	0,3%	0,6%
Attività manifatturiere	4,9%	4,3%	4,7%	7,0%
Costruzioni	3,5%	2,7%	2,9%	4,5%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli	10,4%	7,3%	7,7%	12,2%
Trasporto e magazzinaggio	1,1%	0,9%	0,9%	1,1%
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	2,7%	2,4%	3,3%	6,4%
Servizi di informazione e comunicazione	4,2%	4,8%	5,2%	7,3%
Attività finanziarie e assicurative; attività immobiliari	2,0%	1,5%	1,6%	1,6%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	40,1%	42,1%	39,8%	24,4%
<i>Attività degli studi legali</i>	7,9%	7,4%	6,6%	3,3%
<i>Attività degli studi notarili</i>	2,5%	2,5%	2,2%	1,9%
<i>Servizi forniti da commercialisti</i>	9,7%	13,9%	13,3%	4,3%
<i>Servizi forniti da esperti contabili</i>	2,1%	3,0%	2,7%	0,6%
<i>Attività dei consulenti del lavoro</i>	4,2%	4,8%	4,8%	4,7%
<i>Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale</i>	2,4%	2,7%	2,8%	3,5%
<i>Attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi ed analisi tecniche</i>	4,1%	3,3%	3,2%	3,1%
<i>Ricerca scientifica e sviluppo; pubblicità e ricerche di mercato; altre attività professionali, scientifiche e tecniche; servizi veterinari</i>	2,1%	2,0%	2,1%	1,8%
<i>Contabilità, controllo e revisione contabile, consulenza in materia fiscale e del lavoro (esclusi commercialisti, esperti contabili e consulenti del lavoro)</i>	5,1%	2,5%	2,2%	1,3%
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	2,7%	2,8%	3,6%	11,3%
Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria; istruzione	0,5%	0,5%	0,5%	0,8%
Sanità e assistenza sociale	24,2%	26,8%	25,3%	16,1%
<i>Servizi ospedalieri; altri servizi di assistenza sanitaria; servizi di assistenza sociale residenziale e non residenziale</i>	1,2%	1,3%	1,3%	1,8%
<i>Servizi degli studi medici di medicina generale</i>	7,0%	7,1%	5,9%	4,2%
<i>Studi medici specialistici e poliambulatori</i>	3,7%	4,1%	3,8%	2,7%
<i>Attività degli studi odontoiatrici</i>	12,3%	14,3%	14,3%	7,3%
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento; altre attività di servizi; attività di famiglie e convivenze; organizzazioni ed organismi extraterritoriali	3,2%	3,5%	4,1%	6,5%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

La Tabella 4.1 evidenzia la composizione delle imprese aderenti a Fondoprofessioni per settore Ateco, includendo anche la distribuzione delle nuove adesioni registrate nel 2024. Si osserva un'evoluzione nella composizione settoriale, con una riduzione della quota delle Attività professionali, scientifiche e tecniche, che passa dal 40,1% del 2013 al 39,8% nel 2024. All'interno di questa categoria, si rileva una crescita degli studi commercialisti (dal 9,7% nel 2013 al 13,3% nel 2024), dei consulenti del lavoro e delle attività di direzione aziendale e consulenza gestionale. Al contrario, si registra una contrazione della quota delle attività di contabilità, controllo e revisione contabile (dal 5,1% nel 2013 al 2,2% nel 2024), degli studi legali e notarili. Il settore della Sanità e dell'Assistenza sociale conferma la sua rilevanza, rappresentando il 25,3% delle imprese aderenti nel 2024, sebbene la quota di nuove adesioni sia più contenuta (16,1%). Tra i sottosettori, si evidenzia una lieve flessione nella partecipazione degli studi medici di medicina generale, mentre i servizi ospedalieri e gli studi odontoiatrici mantengono una presenza significativa anche tra le nuove adesioni. Settori tradizionalmente meno rappresentati, come il manifatturiero, le costruzioni e il commercio, mostrano una sostanziale stabilità negli ultimi anni, con una leggera riduzione del loro peso relativo rispetto al passato. In controtendenza, si registra una crescita nei servizi di supporto alle imprese, noleggio e agenzie di viaggio (3,6% nel 2024, con un'incisiva quota dell'11,3% tra le nuove adesioni), e nei servizi di informazione e comunicazione, che raggiungono il 5,2% tra le imprese aderenti e il 7,3% tra le nuove adesioni. Nel complesso, Fondoprofessioni mantiene una forte concentrazione nei settori Ateco M e Q (Attività professionali, scientifiche e tecniche e Sanità e assistenza sociale), ma l'analisi delle nuove adesioni suggerisce un progressivo ampliamento verso altri comparti economici, soprattutto nei settori dei servizi avanzati.

Figura 4.7: Composizione % delle imprese aderenti (sx) e delle nuove adesioni (dx) a Fondoprofessioni per regione

Anno 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

La quota delle adesioni a Fondoprofessioni nel 2024 per regione evidenzia un netto divario tra le imprese del Nord e del Mezzogiorno. La Lombardia registra la percentuale più elevata di adesioni, pari al 20,0%, seguita dal Veneto con il 13,7% e dall'Emilia-Romagna con l'11,5%. Queste regioni si distinguono anche per le nuove adesioni, con valori che raggiungono rispettivamente il 16%, il 10,1% e il 9,0%. Tale concentrazione suggerisce una maggiore propensione delle imprese settentrionali ad aderire al Fondo. Nel Centro Italia, il Lazio si attesta su un valore intermedio con il 5,2% delle adesioni totali, ma mostra un valore significativo delle nuove adesioni, pari all'8,5%. Anche la Toscana registra una buona incidenza, con il 9,1% delle adesioni complessive e il 7,0% delle nuove iscrizioni. Le Marche, sebbene con una quota totale inferiore (4,4%), presentano un dinamismo interessante con il 6,8% di nuove adesioni. Nel Mezzogiorno, la partecipazione è generalmente più contenuta: la Sicilia e la Puglia si distinguono con il 5,5% e il 4,7% delle adesioni totali. La Calabria, pur avendo solo l'1,8% di adesioni complessive, registra un valore significativo di nuove adesioni (5,0%). Al contrario, regioni come Basilicata, Molise e Valle d'Aosta evidenziano una partecipazione molto limitata, con quote sempre inferiori all'1,0% sia nelle adesioni totali sia nelle nuove iscrizioni. Nel complesso, l'analisi suggerisce che le regioni con una presenza economica più consolidata nel settore terziario e professionale mostrano un tasso di adesione più elevato, mentre il Mezzogiorno, pur avendo una base più ristretta, sta evidenziando segnali di crescita nelle nuove iscrizioni (Figura 4.7).

5. L'offerta formativa

Fondoprofessioni prevede due modalità distinte per il finanziamento della formazione: il conto collettivo e il conto formativo aziendale. Nel conto collettivo, le risorse vengono stanziare dal Fondo attraverso la pubblicazione di Avvisi, consentendo alle imprese aderenti di fruire della formazione finanziata, indipendentemente dal contributo individualmente versato, in base a una logica mutualistica. Questo sistema è particolarmente prevalente in Fondoprofessioni, data la dimensione media degli aderenti. Gli Avvisi possono essere suddivisi in due tipologie: monoaziendali/pluriazendali (Bandi) e a catalogo. Nel primo caso, le risorse sono distribuite tramite una valutazione qualitativa dei piani formativi presentati, con una graduatoria che determina le istanze approvate. Nel secondo caso, i fondi sono assegnati in ordine cronologico di richiesta, fino ad esaurimento della disponibilità, per la partecipazione a corsi accreditati presso il fondo. Gli Avvisi monoaziendali/pluriazendali finanziano interventi formativi personalizzati, pensati per le esigenze specifiche delle singole imprese o dei raggruppamenti, mentre gli Avvisi a catalogo sono destinati a finanziare corsi di base o di aggiornamento.

Nel conto formativo aziendale, che riguarda solo le imprese con almeno 50 dipendenti, la formazione è finanziata in base al contributo accantonato dall'impresa a Fondoprofessioni. Questo strumento è denominato A.F.A. (Azione Formativa Aziendale) e permette alle imprese di finanziare la formazione in modo autonomo, in base alle proprie necessità specifiche, dando loro maggiore flessibilità e personalizzazione.

La Tabella 5.1 illustra i finanziamenti stanziati da Fondoprofessioni nel 2019 e nel 2024 secondo il tipo di conto e di avviso utilizzati. Fra il primo e l'ultimo anno del periodo preso in esame il volume di finanziamenti complessivamente stanziati per la formazione aumenta notevolmente, con un incremento del 79,1%. Da sottolineare come il dato sia il risultato di un trend crescente degli ultimi anni: già nel 2023 l'investimento economico di Fondoprofessioni era marcatamente aumentato e pari a 7.500.844 euro. Tornando al 2024, l'aumento dei finanziamenti registrato a livello generale si riscontra anche nei singoli tipi di conti/avvisi utilizzabili. Nello specifico si osserva una marcata crescita dei finanziamenti relativi agli avvisi monoaziendali (+163,7%; +2.547.943 euro), mentre è decisamente più ridotto l'incremento di investimenti negli avvisi a catalogo (+5,1%; +101.362 euro). Per gli avvisi pluriazendali e per quelli relativi al conto formativo aziendale i fondi stanziati aumentano circa della stessa intensità in termini percentuali (rispettivamente del 23,5% e del 21,8%), ma in termini di volume l'entità è diversa (rispettivamente +279.563 euro e +46.554 euro).

Tabella 5.1: Finanziamenti, divisione per tipologia di conto e avviso

Anni 2019 e 2024.

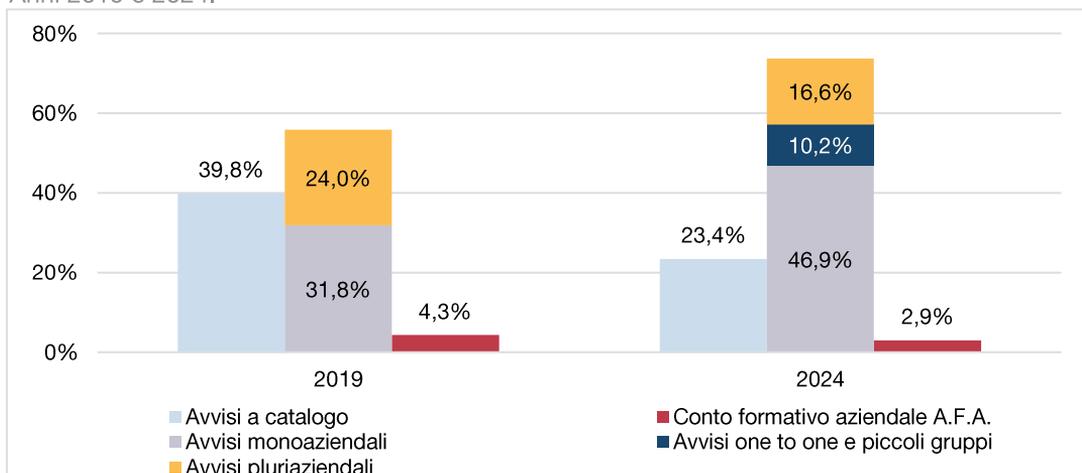
	2019	2024	Diff. 2024-2019	Var. 2019-2024
Avvisi a catalogo	1.968.608	2.069.970	101.362	5,1%
Avvisi monoaziendali	1.572.845	4.147.788	2.574.943	163,7%
Avvisi one to one e piccoli gruppi		905.765	905.765	-
Avvisi pluriazendali	1.188.400	1.467.936	279.536	23,5%
Conto formativo aziendale A.F.A.	213.886	260.440	46.554	21,8%
Totale	4.943.740	8.851.900	3.908.160	79,1%

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

In Figura 5.1 si può osservare, per gli anni 2019 e 2024, la composizione percentuale dei finanziamenti suddivisi per tipo di catalogo/avviso, offrendo una visione più chiara della loro distribuzione. In entrambi gli anni analizzati, la quasi totalità dei finanziamenti è stata assegnata tramite il conto collettivo, mentre quelli erogati tramite il conto aziendale rappresentano solo il 3-4% del totale. Questo dato è in linea con le aspettative, considerando che il conto formativo aziendale è accessibile solo alle imprese con almeno 50 dipendenti. Tali imprese non hanno mai costituito più dello 0,5% del totale degli iscritti a Fondoprofessioni, quindi è comprensibile che la quota di finanziamenti gestiti tramite questo strumento risulti così bassa. Per quel che concerne il conto collettivo, invece, è interessante notare come tra 2019 e 2024 la quota di finanziamenti destinati agli avvisi a catalogo e ai bandi cambi notevolmente. Sebbene, infatti, anche nel 2019 la quota di risorse finanziarie dedicata agli avvisi a catalogo fosse minoritaria rispetto a quella dei bandi (39,8% contro 55,8%), nel 2024 tale divario aumenta ulteriormente. Stando all'ultimo dato disponibile i finanziamenti dedicati agli avvisi a catalogo sono solo il 23,4% del totale, mentre quelli destinati ai bandi il 73,7%. Più nello specifico, il 46,9% è indirizzato ai bandi monoaziendali, il 16,6% ai pluriaziendali e il 10,2% agli avvisi one to one/piccoli gruppi.

Figura 5.1: Finanziamenti, divisione per tipologia di conto e avviso

Anni 2019 e 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

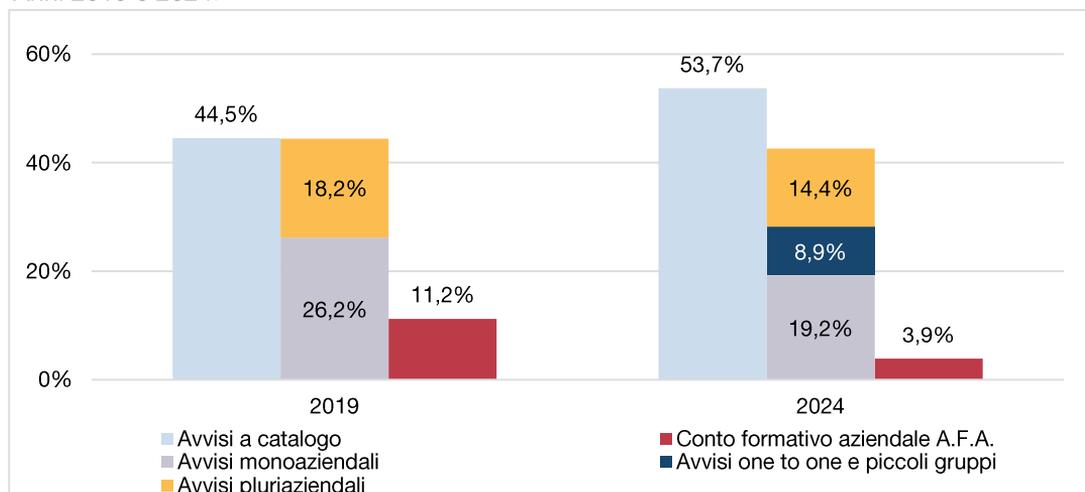
Fino ad ora si è parlato di offerta formativa e della sua articolazione a seconda del tipo di conto/avviso in termini di finanziamenti stanziati. A seguire, la proposta formativa verrà invece studiata con un approccio differente, che si concentra sul numero di corsi proposti che, nell'ambito di tali piani, vengono attivati.

La Figura 5.2, che rappresenta la distribuzione dei corsi approvati in base alla tipologia di conto e di avviso, presenta una composizione che si discosta in modo significativo dalla precedente, che riguarda i finanziamenti. Le differenze principali si concentrano sul conto collettivo, mentre il conto AFA, per le stesse ragioni già spiegate, continua a costituire la parte più ridotta anche in termini di numero di corsi. È bene sottolineare, tuttavia, che nel 2019 la quota di corsi erogati tramite conto AFA risultava relativamente elevata, sia rispetto ai finanziamenti dedicati in quell'anno, sia rispetto al valore registrato nel 2024. Per quanto riguarda il conto collettivo, la percentuale di corsi finanziati tramite avvisi a catalogo era del 44,5% nel 2019 e sale al 53,7% nel 2024, con un incremento di quasi 10 punti percentuali. La percentuale di corsi finanziati

sempre tramite conto collettivo, ma non a catalogo (ossia tramite bandi), rimane sostanzialmente invariata tra i due anni, attestandosi intorno al 42/44%. Nel 2019, questo valore era allineato con l'offerta a catalogo, mentre nel 2024 risulta significativamente inferiore. Questo cambiamento è dovuto principalmente all'aumento della quota dei corsi a catalogo e alla riduzione delle quote dei corsi avviati tramite avvisi monoaziendali (-7,0 pp) e pluriaziendali (-3,8 pp), parzialmente compensata dalla comparsa dei piani *one to one* e piccoli gruppi. Anche nella Figura 5.1, che riguarda i finanziamenti, si notava una marcata differenza tra avvisi a catalogo e bandi, ma in senso opposto. Questa sproporzione tra il numero di corsi e le risorse destinate dipende dalla natura stessa degli avvisi. I bandi, infatti, offrono formazione più personalizzata e specifica, richiedendo quindi un maggiore impegno finanziario. Al contrario, gli avvisi a catalogo offrono una formazione più generica, per cui sono necessari minori finanziamenti.

Figura 5.2: Corsi nell'ambito dei piani formativi, divisione per tipologia di conto e avviso

Anni 2019 e 2024.



I corsi a catalogo vengono conteggiati in base al numero di corsi offerti, non in base al numero di voucher erogati

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

I piani formativi, e dunque i corsi erogati mediante tali piani, rappresentano il nucleo principale dell'offerta formativa di un fondo. Questi corsi possono variare sotto diversi aspetti, con il principale elemento distintivo rappresentato dall'area tematica di riferimento. Tra il 2019 e il 2024 si osserva un cambiamento non trascurabile nella composizione dell'offerta formativa secondo area tematica (Tabella 5.2). Nello specifico, si registra un forte aumento dell'incidenza dei corsi su "Salute e sicurezza" (+10,2 pp), riconducibile però quasi esclusivamente ai corsi a catalogo, e una diminuzione abbastanza rilevante dei corsi di "Contratti, retribuzione e gestione del personale" (-5,2 pp) e "Fiscalità e contabilità" (-4,3 pp). Il marcato aumento dell'area "Salute e sicurezza" fa sì che nel 2024 questo settore rappresenti da solo un quarto dell'offerta formativa; seguono "Fiscalità e contabilità" (13,8%) e "Formazione per competenze tecnico-specifiche" (12,2%). Queste tre aree, complessivamente, rappresentano oltre il 50% dei corsi disponibili.

Tabella 5.2: Composizione dell'offerta formativa (numero di corsi), divisione per area tematica

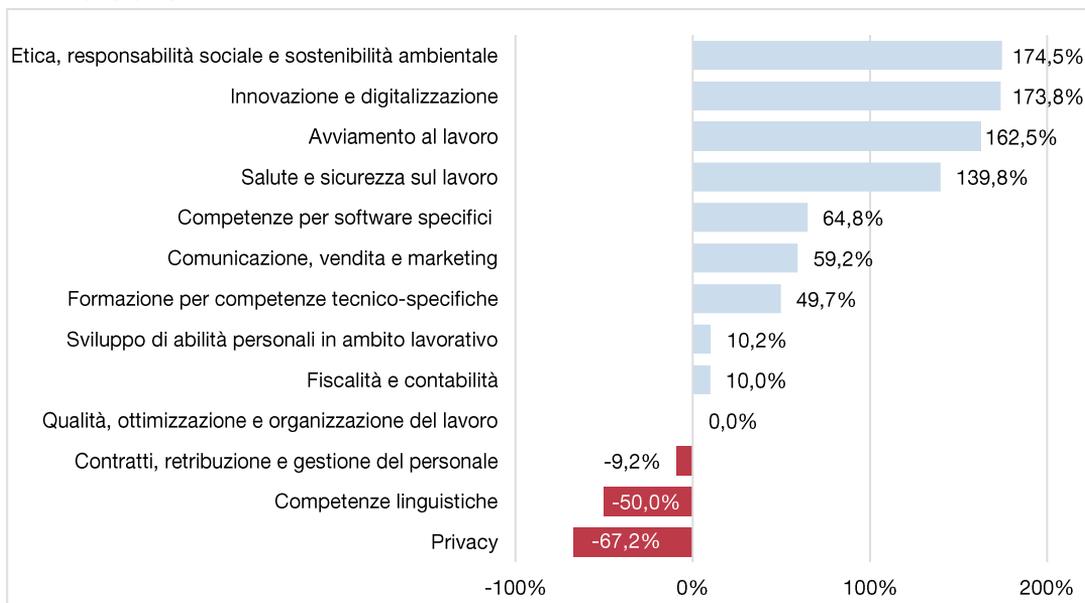
Anni 2019 e 2024.

	2019	2024	Diff 2024-2019
Salute e sicurezza sul lavoro	15,3%	25,5%	10,2
Fiscalità e contabilità	18,1%	13,8%	-4,3
Formazione per competenze tecnico-specifiche	11,7%	12,2%	0,5
Comunicazione, vendita e marketing	8,1%	9,0%	0,9
Contratti, retribuzione e gestione del personale	14,1%	8,9%	-5,2
Innovazione e digitalizzazione	4,0%	7,5%	3,6
Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale	3,0%	5,8%	2,8
Competenze per software specifici	4,6%	5,3%	0,7
Sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo	6,3%	4,9%	-1,5
Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro	5,4%	3,7%	-1,6
Competenze linguistiche	4,8%	1,7%	-3,1
Avviamento al lavoro	0,5%	0,9%	0,4
Privacy	4,1%	0,9%	-3,2
Totale	100,0%	100,0%	-

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessionisti

Figura 5.3: Variazione dell'offerta formativa (numero di corsi), divisione per area tematica

Anni 2019 e 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessionisti

Il cambiamento della composizione dei corsi secondo area tematica è determinato dalla variazione dell'offerta formativa avvenuta tra il 2019 e il 2024 (Figura 5.3). I settori con l'aumento più significativo sono "Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale" (+174,5%) e "Innovazione e digitalizzazione" (+173,8%), seguiti da "Avviamento al lavoro" (+162,5%) e "Salute e sicurezza sul lavoro" (+139,8%). Anche in altre aree tematiche si registra un aumento del numero di corsi, sebbene non paragonabile a quello sperimentato dalle aree precedentemente citate. D'altra parte, per alcuni settori si osserva una diminuzione dei corsi avviati: "Privacy" (-67,2%), "Competenze linguistiche" (-50,0%) e "Contratti, retribuzione e gestione del personale" (-9,2%).

L'analisi congiunta della Figura 5.3 e della Tabella 5.2 evidenzia due aspetti: da un lato, variazioni significative in alcune aree tematiche non si traducono necessariamente in un'elevata incidenza a livello compositivo; dall'altro, un aumento del numero di corsi in un'area tematica non implica sempre un aumento dell'incidenza della stessa. In particolare, le aree in cui il numero di corsi cresce ma la loro incidenza diminuisce sono "Fiscaltà e contabilità" e "Sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo". Questo fenomeno si deve al fatto che la loro crescita non supera l'andamento generale dell'offerta formativa, che complessivamente registra un aumento del 44% tra il 2019 e il 2024.

È utile limitare l'analisi dell'offerta formativa per area tematica ai soli corsi erogati tramite bandi, poiché questi rappresentano la modalità in cui si concentra maggiormente l'aspetto qualitativo dell'offerta di Fondoprofessioni. I valori relativi alla composizione e alla variazione del numero di corsi per area tematica mostrano differenze significative rispetto a quanto osservato in precedenza.

Nella composizione dell'offerta formativa erogata tramite bandi (Tabella 5.3) si rilevano, nel complesso, differenze più contenute tra il 2019 e il 2024, oltre a una distribuzione più equilibrata tra le aree tematiche rispetto a quanto riportato nella Tabella 5.2. Tuttavia, alcuni settori risultano predominanti: "Formazione per competenze tecnico-specifiche" (16,6%), "Comunicazione, vendita e marketing" (14,7%) e "Innovazione e digitalizzazione" (12,1%). È interessante notare come mentre i primi due rappresentavano una quota importante dei corsi erogati mediante bandi già nel 2019, per l'ultimo si assiste ad una crescita notevole nel 2024 (+6,4 pp). Ciò è determinato dalla diversa variazione percentuale dei corsi erogati nelle suddette aree (Figura 5.4).

Analizzando la variazione dell'offerta formativa dei bandi, si osserva infatti come "Innovazione e digitalizzazione" (+166,7%) sia, subito dopo "Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale" (+212,5%), il settore che cresce maggiormente. Gli altri settori con le variazioni più rilevanti sono "Comunicazione, vendita e marketing" (+56,8%), "Competenze per *software* specifici" (+50,0%) e "Formazione per competenze tecnico-specifiche" (+41,2%). La crescita dei corsi delle aree tematiche "Innovazione e digitalizzazione" e "Competenze per *software* specifici" evidenzia il ruolo sempre più centrale della formazione in ambito informatico. Anche in questo caso non sempre le aree tematiche in cui cresce il numero di corsi sono quelle per cui aumenta l'incidenza. Un esempio di questo fenomeno è il settore "Contratti, retribuzione e gestione del personale", che registra una crescita del 6,3%, a fronte di un aumento complessivo del 24,9% della formazione erogata tramite bandi.

Una delle differenze più rilevanti che emerge confrontando l'analisi dei bandi con quella dell'intera offerta formativa riguarda l'area tematica "Salute e sicurezza". Mentre, nel complesso, questa area mostrava uno dei più forti incrementi, nei bandi si registra una diminuzione di circa il 19% dei corsi.

Tabella 5.3: Composizione dell'offerta formativa erogata tramite bandi (numero di corsi), divisione per area tematica

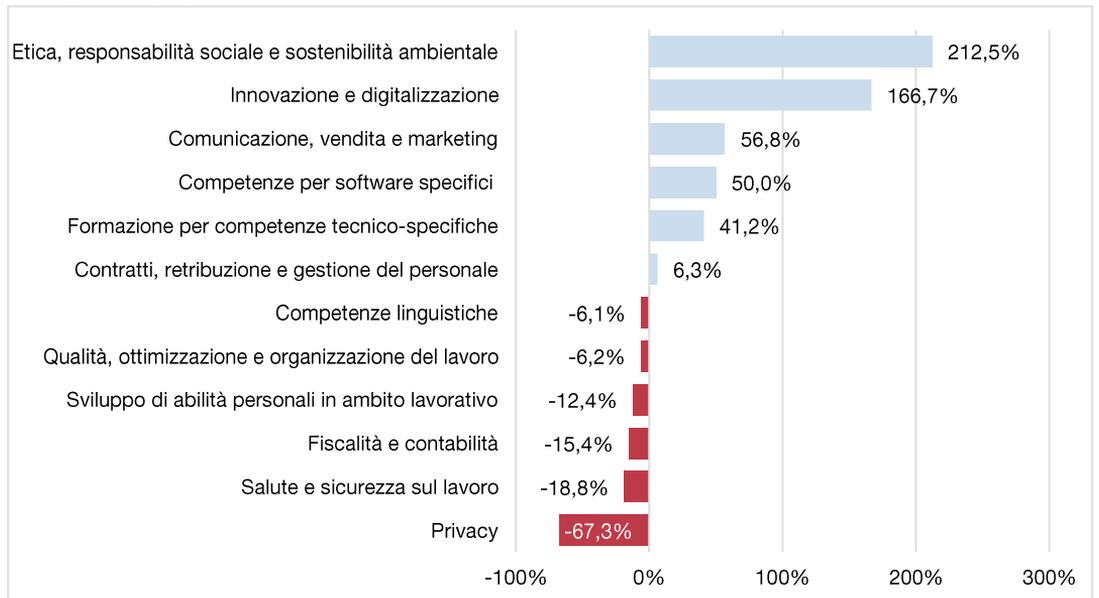
Anni 2019 e 2024.

	2019	2024	Diff. 2024-2019
Formazione per competenze tecnico-specifiche	14,7%	16,6%	1,9
Comunicazione, vendita e marketing	11,7%	14,7%	3,0
Innovazione e digitalizzazione	5,7%	12,1%	6,4
Fiscalità e contabilità	14,8%	10,0%	-4,8
Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale	4,0%	10,0%	6,0
Contratti, retribuzione e gestione del personale	9,4%	8,0%	-1,4
Competenze per software specifici	5,6%	6,7%	1,1
Sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo	8,8%	6,2%	-2,6
Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro	8,1%	6,1%	-2,0
Salute e sicurezza sul lavoro	8,4%	5,5%	-3,0
Competenze linguistiche	3,3%	2,5%	-0,8
Privacy	5,5%	1,4%	-4,0
Avviamento al lavoro	0,0%	0,2%	0,2
Totale	100,0%	100,0%	-

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Figura 5.4: Variazione dell'offerta formativa erogata tramite bandi (numero di corsi), divisione per area tematica

Anni 2019 e 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Inoltre, è interessante soffermarsi brevemente sulla caratterizzazione tematica dell'offerta formativa erogata mediante gli avvisi *one to one* e piccoli gruppi, essendo una novità introdotta negli ultimi anni. In Figura 5.5 è possibile osservare come una quota rilevante dei corsi appartenenti a questo tipo di avviso sia dedicata alla formazione tecnico-specifica (23,9%); ciò appare in linea con la natura di questi nuovi bandi, nati soprattutto per realizzare formazione personalizzabile in contesti mirati e specifici. Altri campi in cui viene attivata una buona percentuale di corsi tramite avvisi *one to one* sono: "Fiscalità e contabilità" (18,4%), "Comunicazione, vendita e marketing" (10,3%), "Innovazione e digitalizzazione" (9,8%) e "Competenze per software specifici" (9,4%).

Figura 5.5: Composizione dell'offerta formativa erogata tramite avvisi one to one/piccoli gruppi (numero di corsi), divisione per area tematica

Anni 2023/2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessionisti

La Tabella 5.4 presenta le stesse informazioni della Tabella 5.2, ma riferite all'ammontare delle ore di formazione. Già a un primo sguardo si nota come la composizione dell'offerta formativa per aree tematiche differisca in buona misura da quanto osservato in precedenza. Infatti, diversamente da quanto avviene per il numero di corsi, per l'ammontare delle ore il settore che domina è quello della formazione specifica (19,7%), seguito da "Fiscalità e contabilità" (14,4%). Invece, "Comunicazione, vendita e marketing" (11,8%) e "Contratti, retribuzione e gestione del personale" (9,0%) incidono in maniera simile a quanto avviene per i corsi. Se da un lato si evidenziano alcune differenze nella composizione dell'offerta formativa guardando al numero di corsi e alla quantità di ore, dall'altro emergono alcune similitudini se si osserva la variazione della proposta formativa per area tematica (Figura 5.6). Tra il 2019 e il 2024, le aree con l'incremento maggiore delle ore formative sono "Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale" (+287,8%), "Innovazione e digitalizzazione" (+177,2%) e "Avviamento al lavoro" (+130,1%).

Un aspetto che emerge dall'analisi congiunta della Figura 5.6 e della Figura 5.3 è la presenza di variazioni non sempre corrispondenti. L'esempio più evidente riguarda il settore "Contratti, retribuzione e gestione del personale", dove si registra un aumento della percentuale di ore erogate (12,3%), nonostante un calo nel numero di corsi (-9,2%). Questa discrepanza potrebbe derivare dall'incremento delle ore dedicate a questa tematica, concentrate in corsi più strutturati ma meno numerosi. Al contrario, nell'area "Salute e sicurezza" si osserva una crescita del numero di corsi nettamente superiore all'aumento delle ore erogate; fenomeno potrebbe essere legato alla suddivisione di corsi più ampi in percorsi più specifici e di durata inferiore. Queste osservazioni sono confermate dall'analisi della durata media dei corsi riportata nella Figura 5.7.

Tabella 5.4: Composizione dell'offerta formativa (quantità di ore), divisione per area tematica

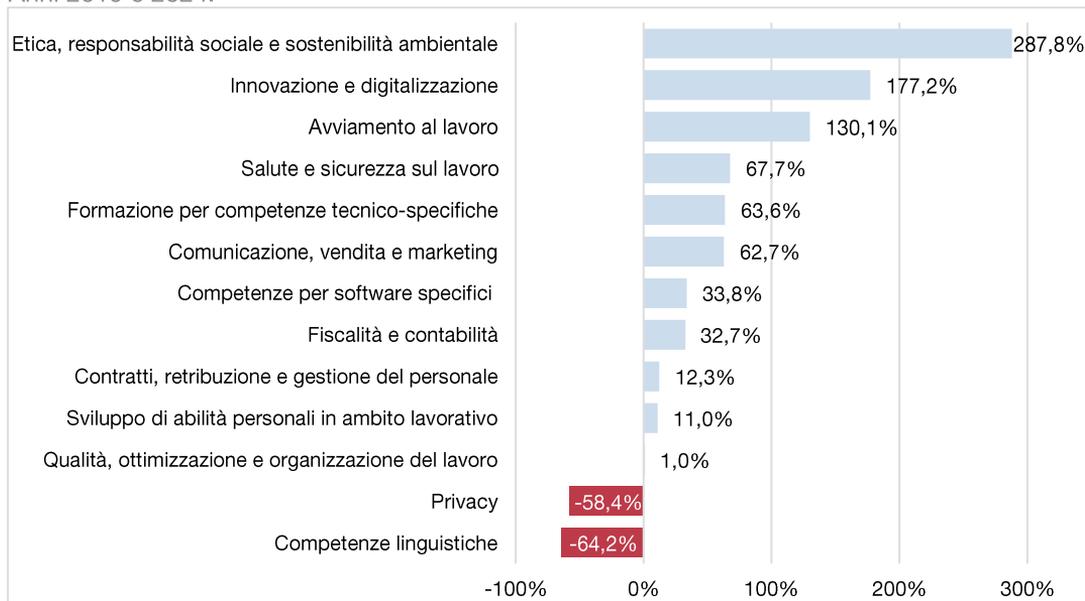
Anni 2019 e 2024.

	2019	2024	Diff. 2024-2019
Formazione per competenze tecnico-specifiche	17,5%	19,7%	2,2
Fiscalità e contabilità	15,7%	14,4%	-1,4
Comunicazione, vendita e marketing	10,6%	11,8%	1,3
Contratti, retribuzione e gestione del personale	11,7%	9,0%	-2,7
Innovazione e digitalizzazione	4,7%	9,0%	4,3
Salute e sicurezza sul lavoro	7,6%	8,8%	1,2
Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale	2,8%	7,5%	4,7
Competenze per software specifici	6,0%	5,5%	-0,5
Sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo	6,4%	4,9%	-1,5
Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro	6,8%	4,7%	-2,1
Avviamento al lavoro	1,6%	2,5%	0,9
Competenze linguistiche	5,6%	1,4%	-4,2
Privacy	3,0%	0,9%	-2,1
Totale	100,0%	100,0%	-

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessionisti

Figura 5.6: Variazione dell'offerta formativa (quantità di ore), divisione per area tematica

Anni 2019 e 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessionisti

Le similitudini e le differenze osservabili tra le due composizioni delle aree tematiche, basate rispettivamente sul numero di corsi e sul numero di ore, possono essere parzialmente spiegate dal fatto che corsi che trattano tematiche differenti possano avere durate diverse (Figura 5.7). I corsi di “Avviamento al lavoro” risultano essere mediamente i più lunghi, con una durata di 64 ore nel 2019 e circa 56 ore nel 2024. Anche i corsi di “Formazione per competenze tecnico-specifiche” sono tra i più lunghi, con una durata media di 31,7 ore nel 2019 e di 34,6 ore nel 2024. In questo caso, si registra anche un aumento della durata media dei corsi, il che spiega in parte l’incremento maggiore delle ore formative rispetto al numero di corsi. Il fenomeno contrario si osserva nell’area “Salute e sicurezza sul lavoro”, che, come detto precedentemente, registra un incremento del numero di corsi maggiore rispetto alle ore formative dedicate. Infatti, la durata media dei corsi in quest’area diminuisce di 3,1 punti percentuali. Altre aree con una riduzione significativa della durata media dei corsi sono quelle di “Competenze linguistiche” (-7,0 pp) e “Competenze per software specifici” (-5,3 pp).

Figura 5.7: Durata media (in ore) dei corsi, divisione per area tematica

Anni 2019 e 2024.

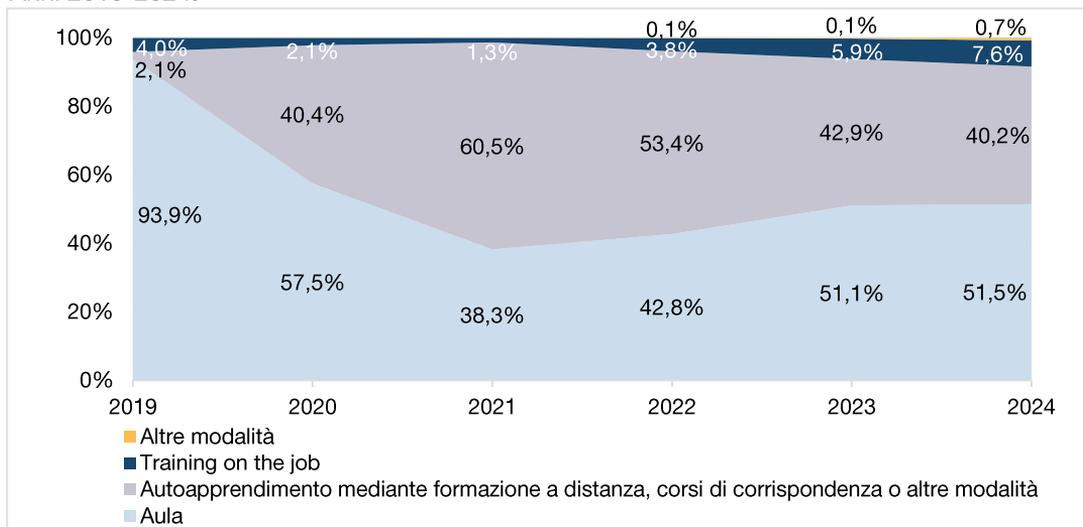


Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Un altro aspetto distintivo dell’offerta formativa di un Fondo interprofessionale riguarda la modalità di erogazione dei corsi (Figura 5.8). Nel 2019, i corsi in presenza (“Aula”) erano nettamente prevalenti, rappresentando il 93,9% del totale. Tuttavia, nel 2020, la percentuale di corsi erogati a distanza aumenta drasticamente (40,4%), continuando a crescere nel 2021 (60,5%), quando la formazione a distanza diventa la modalità predominante. Dal 2022, la quota di corsi a distanza inizia a diminuire, scendendo di 7,1 punti percentuali rispetto all’anno precedente e stabilizzandosi tra il 40% e il 43% negli ultimi due anni. Questo rapido aumento dei corsi a distanza è legato alla pandemia da Covid-19, che è iniziata nel 2020 e si è protratta fino al 2021/2022, rendendo l’erogazione dei corsi in modalità a distanza non solo possibile, ma necessaria. Tale modalità è rimasta apprezzata anche dopo la fase emergenziale della pandemia, seppur in misura ridotta. Le altre modalità di erogazione, che costituiscono una componente minoritaria del totale, negli ultimi anni mostrano un incremento dei corsi “*training on the job*”.

Figura 5.8: Offerta formativa (numero di corsi), divisione per modalità di erogazione dei corsi

Anni 2019-2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Tabella 5.5: Offerta formativa (numero di corsi), divisione per modalità di erogazione dei corsi e area tematica

Anno 2024.

	Aula	Autoapprendimento mediante formazione a distanza, corsi di corrispondenza o altre modalità	Training on the job	Altre modalità	Totale
Avviamento al lavoro	29,2%	66,7%	4,2%	0,0%	100,0%
Competenze linguistiche	51,4%	45,9%	2,7%	0,0%	100,0%
Competenze per software specifici	39,5%	41,2%	16,8%	2,5%	100,0%
Comunicazione, vendita e marketing	64,8%	23,6%	11,1%	0,5%	100,0%
Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale	77,5%	14,7%	7,8%	0,0%	100,0%
Formazione per competenze tecnico-specifiche	58,1%	26,8%	14,3%	0,7%	100,0%
Contratti, retribuzione e gestione del personale	28,3%	64,1%	6,6%	1,0%	100,0%
Fiscalità e contabilità	27,7%	62,6%	7,7%	1,9%	100,0%
Innovazione e digitalizzazione	54,5%	31,1%	14,4%	0,0%	100,0%
Privacy	42,9%	47,6%	9,5%	0,0%	100,0%
Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro	69,9%	24,1%	6,0%	0,0%	100,0%
Salute e sicurezza sul lavoro	56,0%	43,7%	0,4%	0,0%	100,0%
Sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo	66,7%	25,0%	7,4%	0,9%	100,0%
Totale	51,5%	40,2%	7,6%	0,7%	100,0%

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

La modalità di fruizione di un corso può essere influenzata da vari fattori; ad esempio, i corsi erogati tramite il nuovo tipo di avviso *one to one* sono, in più della metà dei casi, fruiti tramite *“training on the job”*. Altro aspetto che senza dubbio risulta connesso alla modalità di erogazione di un corso è quello dell’area tematica (Tabella 5.5). Nel 2024 la modalità “a distanza” risulta essere particolarmente utilizzata nei corsi di avviamento al lavoro (66,7%), di “Contratti, retribuzione e gestione del personale” (64,1%) e di “Fiscalità e contabilità” (62,6%). Viceversa, per i corsi su “Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale” e “Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro” questa modalità risulta molto meno diffusa ed è nettamente preferita quella in aula (rispettivamente 77,5% e 69,9%). Per quel che concerne il sempre più applicato *“training on the job”*, tale modalità risulta particolarmente utilizzata nei corsi sui *software* specifici (16,8%), in quelli di innovazione e digitalizzazione (14,4%), per la formazione tecnico-specifica (14,3%) e per il settore “Comunicazione, vendita e marketing” (11,1%).

6. La partecipazione

Nell'ambito del presente capitolo si analizza la partecipazione ai corsi finanziati da Fondoprofessioni, evidenziando le caratteristiche delle imprese e dei dipendenti che usufruiscono della formazione, e si propone un approfondimento sulle tematiche formative che hanno caratterizzato e, potrebbero caratterizzare, l'offerta formativa del Fondo nei prossimi anni.

Tabella 6.1: Valore assoluto e composizione percentuale delle imprese e dei partecipanti ai corsi di formazione, divisione per settore Ateco

Anno 2024.

	Valore assoluto		Composizione %	
	Imprese	Partecipanti	Imprese	Partecipanti
Agricoltura, silvicoltura e pesca; estrazione di minerali; fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata; fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	9	61	0,2%	0,4%
Attività manifatturiere	242	1.652	6,4%	11,7%
Costruzioni	115	543	3,0%	3,8%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio e riparazione di autoveicoli e motocicli	292	2.166	7,7%	15,3%
Trasporto e magazzinaggio	23	232	0,6%	1,6%
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	94	613	2,5%	4,3%
Servizi di informazione e comunicazione	374	1.017	9,9%	7,2%
Attività finanziarie e assicurative e attività immobiliari	36	126	1,0%	0,9%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.885	4.498	49,9%	31,9%
Attività degli studi legali	113	271	3,0%	1,9%
Attività degli studi notarili	30	117	0,8%	0,8%
Servizi forniti da commercialisti	828	1.762	21,9%	12,5%
Servizi forniti da esperti contabili	158	262	4,2%	1,9%
Attività dei consulenti del lavoro	358	990	9,5%	7,0%
Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale	183	398	4,8%	2,8%
Attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi ed analisi tecniche	21	116	0,6%	0,8%
Ricerca scientifica e sviluppo; pubblicità e ricerche di mercato; altre attività professionali, scientifiche e tecniche; servizi veterinari	45	243	1,2%	1,7%
Contabilità, controllo e revisione contabile, consulenza in materia fiscale e del lavoro (esclusi commercialisti, esperti contabili e consulenti del lavoro)	149	339	3,9%	2,4%
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	184	656	4,9%	4,6%
Amministrazione pubblica e difesa, assicurazione sociale obbligatoria e istruzione	28	285	0,7%	2,0%
Sanità e assistenza sociale	352	1.844	9,3%	13,1%
Servizi ospedalieri; altri servizi di assistenza sanitaria; servizi di assistenza sociale residenziale e non residenziale	66	983	1,7%	7,0%
Servizi degli studi medici di medicina generale	45	96	1,2%	0,7%
Studi medici specialistici e poliambulatori	45	214	1,2%	1,5%
Attività degli studi odontoiatrici	196	551	5,2%	3,9%
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento, altre attività di servizi, attività di famiglie e convivenze, organizzazioni ed organismi extraterritoriali	147	421	3,9%	3,0%
Totale	3.781	14.114	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

La Tabella 6.1 mostra la distribuzione delle imprese e dei dipendenti, che partecipano alla formazione di Fondoprofessioni nel 2024, sia in valore assoluto sia in termini percentuali. Si conferma la predominanza del settore delle “Attività professionali, scientifiche e tecniche”, che rappresenta il 31,9% dei partecipanti ai corsi e il 49,9% delle imprese frequentanti. All’interno di questo comparto, si distinguono i servizi forniti da commercialisti (21,9% delle imprese e 12,5% dei partecipanti) e le attività dei consulenti del lavoro (9,5% delle imprese e 7,0% dei partecipanti). Anche il settore della “Sanità e assistenza sociale” mantiene un ruolo rilevante, con il 9,3% delle imprese e il 13,1% dei partecipanti. Tra i sottosettori, i servizi ospedalieri e di assistenza sanitaria rappresentano una quota significativa di partecipanti (7,0%), mentre gli studi odontoiatrici registrano una partecipazione del 3,9%. Si osserva una discreta presenza di imprese e partecipanti provenienti da settori non strettamente legati al mondo degli studi professionali. In particolare, le “Attività manifatturiere” e il “Commercio all’ingrosso e al dettaglio” registrano rispettivamente l’11,7% e il 15,3% dei partecipanti, nonostante una presenza più contenuta in termini di imprese (6,4% e 7,7%). Questo dato suggerisce che Fondoprofessioni riesce a coinvolgere anche realtà con un numero più elevato di dipendenti, che partecipano attivamente alla formazione. Un altro settore che si distingue è quello dei “Servizi di informazione e comunicazione”, nel quale sono inclusi i centri di elaborazione dati, che rappresenta il 9,9% delle imprese e il 7,2% dei partecipanti.

Nel complesso, la composizione della platea di Fondoprofessioni rimane fortemente legata agli studi professionali, che rappresentano circa il 45% dei partecipanti e il 60% delle imprese. Tuttavia, la significativa partecipazione di settori come il commercio, il manifatturiero e i servizi di supporto alle imprese evidenzia una progressiva apertura della formazione a un pubblico più ampio, con realtà caratterizzate da una maggiore presenza di dipendenti.

Proseguendo l’analisi della partecipazione delle imprese ai corsi di formazione, emerge una distribuzione dell’area formativa differenziata a seconda del settore in cui opera l’impresa (Figura 6.2). In particolare, i settori delle “Attività professionali, scientifiche e tecniche” (M) e della “Sanità e assistenza sociale” (Q) mostrano una bassa adesione ai corsi sulla salute e sicurezza sul lavoro (rispettivamente 1,7% e 6,0%), in quanto negli studi che adottano il CCNL Studi Professionali la formazione è finanziata da Ebiopro. Al contrario, per obblighi normativi, settori come “Costruzioni, Agricoltura e Industria estrattiva” (A-B-D-E-F) e il “Commercio e Trasporti” (G-H) registrano tassi di partecipazione molto elevati (rispettivamente 37,1% e 53,7%). Le tematiche formative più seguite variano in base alle esigenze del settore. Nel comparto delle “Attività professionali, scientifiche e tecniche” (M), l’80,8% delle imprese partecipa a corsi riconducibili complessivamente alle aree della contabilità/fiscaltà e della gestione del personale, data la necessità di aggiornamenti normativi frequenti e la forte presenza di commercialisti e consulenti del lavoro tra gli aderenti a Fondoprofessioni. Anche il settore finanziario e immobiliare (K-L) mostra un’elevata partecipazione a questa tipologia di corsi (49,6%). Nel settore della “Sanità e assistenza sociale” (Q), invece, la formazione è fortemente orientata all’acquisizione di competenze tecnico-specifiche (75,3%), riflettendo l’importanza di un aggiornamento continuo per il personale medico e odontoiatrico. Altre aree formative presentano distribuzioni più uniformi. Ad esempio, i corsi su “Contratti, retribuzione e gestione del personale” sono particolarmente seguiti nei settori finanziario e professionale (rispettivamente 31,2% per M e 27,8% per K-L), mentre quelli su “Comunicazione, vendita e marketing” hanno un’adesione significativa nei settori del commercio e trasporti (13,7%) e dei servizi di supporto alle imprese (16,7%). Infine, i corsi legati all’“Innovazione e digitalizzazione” e alla “Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro” registrano percentuali più contenute in tutti i settori, con picchi relativi nei comparti manifatturiero (6,6% e 9,9%) e dei servizi di informazione e comunicazione (8,9% e 2,9%).

Tabella 6.2: Quota delle imprese partecipanti ai corsi per tematica formativa, divisione per settore Ateco

Valori percentuali. Anno 2024.

	A-B-D-E-F	C	G-H	I-N	J	K-L	M	O-P-R-S-T-U	Q
Avviamento al lavoro	37,9	17,4	12,1	11,2	3,2	8,3	2,1	10,9	2,3
Competenze linguistiche	0,8	1,7	1,9	2,5	1,3	-	0,6	0,6	-
Competenze per software specifici	4,8	5,0	2,9	5,0	6,1	-	8,5	4,6	9,4
Comunicazione, vendita e marketing	4,8	5,0	13,7	5,8	3,5	16,7	2,2	5,7	4,8
Contratti, retribuzione e gestione del personale	2,4	3,3	6,0	12,2	27,8	-	31,2	4,0	10,2
Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale	6,5	5,8	4,4	4,3	1,6	2,8	1,0	4,0	3,7
Fiscalità e contabilità	5,6	9,9	8,6	30,9	47,9	8,3	49,6	9,1	2,3
Formazione per competenze tecnico-specifiche	6,5	9,9	6,7	4,7	5,3	11,1	4,8	14,9	75,3
Innovazione e digitalizzazione	6,5	6,6	8,9	7,2	4,3	2,8	8,1	4,6	4,0
Privacy	-	0,8	1,9	1,1	1,6	2,8	0,3	0,6	1,1
Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro	3,2	9,9	4,1	2,9	2,9	-	2,2	1,7	0,9
Salute e sicurezza sul lavoro	37,1	53,7	57,5	28,4	8,3	61,1	1,7	53,7	6,0
Sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo	4,0	2,1	1,9	8,6	8,0	5,6	6,8	6,9	15,6
Totale	100,0								

*A-B-D-E-F=" Agricoltura, silvicoltura e pesca"; B=" Estrazione di minerali da cavee miniere"; D=" Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata"; E=" Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento"; F=" Costruzioni";

C = " Attività manifatturiere";

G-H: G=" Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli"; H=" Trasporto e magazzinaggio";

I-N: I=" Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione"; N=" Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese";

J=" Servizi di informazione e comunicazione";

K-L: K=" Attività finanziarie e assicurative"; L=" Attività immobiliari";

M=" Attività professionali, scientifiche e tecniche";

O-P-R-S-T-U: O=" Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria"; P=" Istruzione"; R=" Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento"; S=" Altre attività di servizi"; T=" Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; produzione di beni e servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze"; U=" Organizzazioni ed organismi extraterritoriali".

Q=" Sanità e assistenza sociale";

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Per osservare il tipo di offerta formativa che prediligono le imprese, risulta interessante analizzare la distribuzione delle imprese per classe di dipendenti in base alla tipologia di conto, come illustrato nella Tabella 6.3. Come previsto, le imprese più piccole partecipano principalmente a corsi a catalogo e bandi, mentre le imprese di dimensioni più grandi, con un numero maggiore di dipendenti e un conto aziendale più consistente, prediligono le Attività Formative Aziendali (A.F.A.). Quest'ultima tipologia consente alle imprese di organizzare piani formativi personalizzati, iscrivere i propri dipendenti a corsi di tematiche diverse e garantire così una formazione completa in linea con le proprie esigenze aziendali. Come evidenziato nella tabella,

la predominanza dell'A.F.A. si osserva chiaramente nelle imprese con 100 o più dipendenti (93,4%), mentre le imprese con meno di 10 dipendenti sono prevalentemente coinvolte in corsi a catalogo o bandi. Nello specifico, le imprese con meno di 10 dipendenti rappresentano l'86,8% dei beneficiari negli avvisi a catalogo e il 64,7% nei bandi.

Tabella 6.3: Quota delle imprese partecipanti per tipologia di conto, divisione per classe di dipendenti

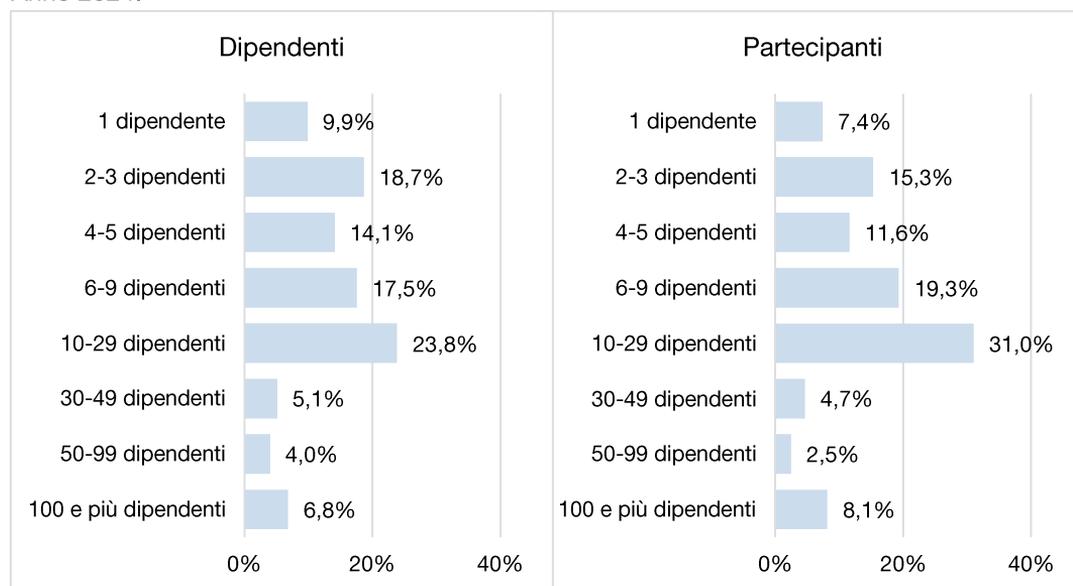
Anno 2024.

	AFA	Catalogo	Bandi
1 dipendente	0,0%	17,7%	11,4%
2-3 dipendenti	0,0%	31,7%	18,9%
4-5 dipendenti	0,0%	19,9%	13,5%
6-9 dipendenti	0,0%	17,5%	20,9%
10-29 dipendenti	0,0%	12,0%	27,5%
30-49 dipendenti	0,0%	0,9%	4,5%
50-99 dipendenti	6,6%	0,2%	2,1%
100 e più dipendenti	93,4%	0,0%	1,1%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Figura 6.1: Quota di dipendenti delle imprese aderenti a Fondoprofessioni e dei partecipanti all'offerta formativa del Fondo, divisione per classe di dipendenti

Anno 2024.

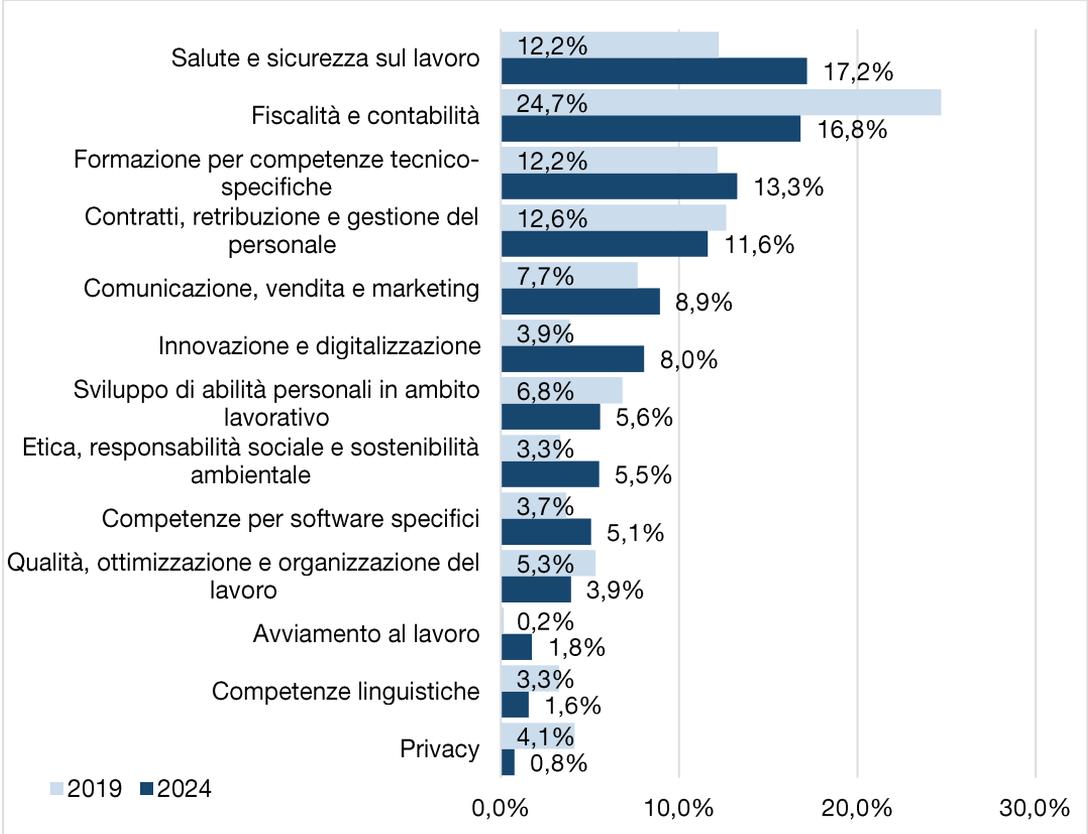


Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Un altro elemento utile, per analizzare la partecipazione ai corsi offerti da Fondo, è la dimensione d’impresa di provenienza dei dipendenti partecipanti. A tale scopo, è stata valutata la quota di partecipanti ai corsi in relazione alla quota dei dipendenti delle imprese aderenti a Fondoprofessionisti. I risultati mostrano che la distribuzione dei partecipanti non sempre segue in modo lineare la composizione per classe dimensionale delle imprese aderenti al Fondo (Figura 6.1). Nel 2024, le imprese con 10-29 dipendenti contano il 23,8% dei dipendenti delle imprese iscritte a Fondoprofessionisti. Tuttavia, nella distribuzione dei partecipanti ai corsi, questa fascia dimensionale assorbe il 31,0% dei partecipanti, segnalando una maggiore propensione alla formazione rispetto alla loro incidenza sul totale dei dipendenti. Lo stesso fenomeno si osserva, seppur in misura minore, per le imprese con 6-9 dipendenti, che contano il 19,3% dei partecipanti ma solo il 17,5% dei dipendenti totali delle imprese aderenti. Di contro, le imprese con un solo dipendente, pur rappresentando il 9,9% del totale dei dipendenti, registrano solo il 7,4% dei partecipanti ai corsi, indicando una minore partecipazione alla formazione rispetto alla loro diffusione. Anche le imprese tra i 30 e i 99 dipendenti, che occupano complessivamente più del 9% dei lavoratori delle imprese aderenti al Fondo, raccolgono quote di partecipazione alla formazione inferiori.

Figura 6.2: Quota dei partecipanti, divisione per tematica formativa

Anni 2019 e 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessionisti

Un aspetto rilevante per comprendere l'evoluzione dell'offerta formativa di Fondoprofessioni è la composizione dei partecipanti suddivisa per area tematica. Dalla Figura 6.2 emerge che tra il 2019 e il 2024 si è assistito ad un forte cambiamento nella composizione dei partecipanti ai corsi per area tematica. In particolare, la formazione in privacy ha visto un significativo calo, passando dal 4,1% nel 2019 allo 0,8% nel 2024, indicando una diminuzione dell'interesse o una stabilizzazione delle competenze in questo settore. Anche i corsi di competenze linguistiche hanno mostrato una decrescita, passando dal 3,3% nel 2019 al 1,6% nel 2024. Al contrario, in corsi in innovazione e digitalizzazione hanno seguito un trend di crescita costante, passando dal 3,9% nel 2019 all'8,0% nel 2024, probabilmente a causa della crescente digitalizzazione nei processi aziendali. La formazione per competenze tecnico-specifiche ha confermato un aumento, passando dal 12,2% nel 2019 al 13,3% nel 2024, evidenziando l'importanza dell'aggiornamento professionale. L'area tematica della fiscalità e contabilità, pur rimanendo una dei più rilevanti, ha visto una riduzione dal 24,7% nel 2020 al 16,8% nel 2024 del numero di partecipanti. Infine, l'area di salute e sicurezza sul lavoro ha mostrato una crescita significativa, risultando la più partecipata nel 2024 (17,2%), con una richiesta proveniente però quasi esclusivamente dagli avvisi a catalogo e dal conto A.F.A.. In sintesi, l'evoluzione della formazione evidenzia un crescente interesse per l'innovazione in ambito digitale e una continua crescita delle competenze tecnico-specifiche.

Tabella 6.4: Quota dei partecipanti per tipo di conto, divisione per tematica formativa

Anni 2019 e 2024.

	2019			2024		
	AFA	Catalogo	Bandi	AFA	Catalogo	Bandi
Avviamento al lavoro	0,0%	0,7%	0,0%	0,0%	5,0%	0,1%
Competenze linguistiche	16,2%	0,3%	3,1%	3,5%	0,1%	2,2%
Competenze per <i>software</i> specifici	0,0%	1,7%	4,7%	3,1%	4,1%	5,8%
Comunicazione, vendita e marketing	0,6%	0,8%	10,6%	12,1%	0,2%	13,5%
Contratti, retribuzione e gestione del personale	0,5%	23,5%	10,1%	13,4%	13,9%	10,1%
Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale	0,0%	1,3%	4,3%	1,5%	0,0%	9,0%
Fiscalità e contabilità	3,7%	51,9%	17,4%	22,4%	28,4%	9,7%
Formazione per competenze tecnico-specifiche	22,5%	2,1%	14,6%	13,2%	3,2%	18,9%
Innovazione e digitalizzazione	0,0%	0,2%	5,4%	7,7%	1,8%	11,6%
Privacy	0,1%	1,1%	5,5%	0,0%	0,3%	1,1%
Qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro	0,0%	0,1%	7,6%	5,5%	0,8%	5,5%
Salute e sicurezza sul lavoro	55,0%	12,5%	8,3%	13,2%	39,0%	5,4%
Sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo	1,3%	4,0%	8,3%	4,4%	3,1%	7,1%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

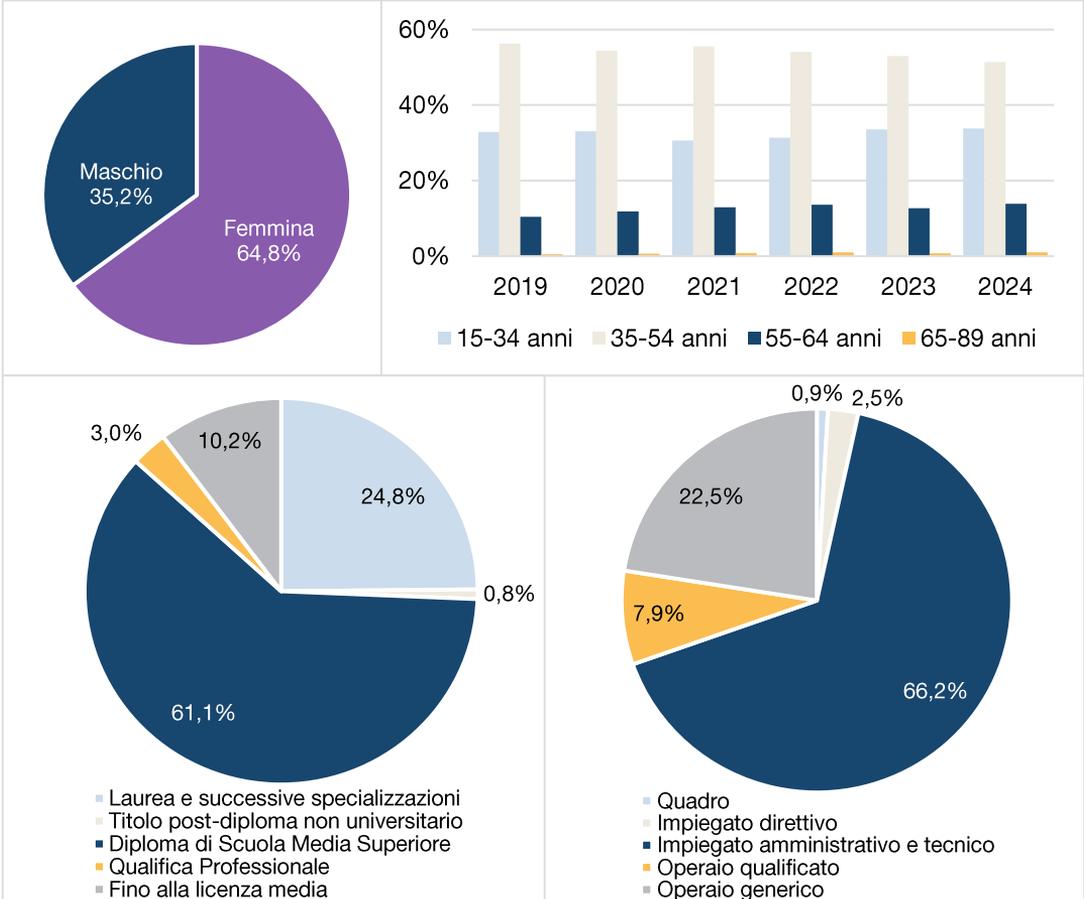
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Per analizzare ulteriormente il fenomeno, la Tabella 6.4 fornisce una panoramica dettagliata sulla quota di partecipanti per tipo di conto, suddivisa per tematica formativa, per gli anni 2019 e 2024. Dallo studio dei dati emerge una chiara variazione nella distribuzione dei corsi in relazione alla tipologia di conto utilizzato. Nel 2019, la maggior parte dei partecipanti agli AFA si era concentrata su corsi legati alla salute e sicurezza sul lavoro (55,0%), seguiti dalla formazione per competenze tecnico-specifiche (22,5%) e dalla fiscalità e contabilità (3,7%). Questi dati riflettono una tendenza delle imprese a sfruttare il proprio conto aziendale per finanziare corsi obbligatori,

con una prevalenza per la sicurezza sul posto di lavoro e la formazione tecnica specialistica. Nel 2024, si osserva ancora una presenza di partecipanti ai corsi sulla salute e sicurezza sul lavoro (13,2%), ma con una notevole riduzione rispetto al 2019. Allo stesso tempo, aumenta la percentuale di partecipazione ai corsi di comunicazione, vendita e marketing (12,1%) e ai corsi di fiscalità e contabilità (22,4%). Per quanto riguarda i corsi a catalogo, si nota nel 2019 una grande quota di partecipanti a corsi legati a contratti, retribuzione e gestione del personale (23,5%) e a fiscalità e contabilità (51,9%). Nel 2024, si assiste ad una diminuzione della formazione sulla fiscalità e contabilità (28,4%) e una maggiore diffusione dei corsi di salute e sicurezza sul lavoro (39,0%). Infine, i bandi, dove si concentra l'azione più qualitativa dell'offerta del Fondo, mostrano una distribuzione molto più variegata, con una crescita nei corsi di comunicazione, vendita e marketing (13,5%) e una partecipazione significativa alla formazione per competenze tecnico-specifiche (18,9%). La presenza di corsi su qualità, ottimizzazione e organizzazione del lavoro (5,5%) e fiscalità e contabilità (9,7%) evidenzia un'integrazione delle competenze specifiche con quelle gestionali.

Figura 6.3: Distribuzione dei partecipanti, divisione per sesso, classe d'età, titolo di studio e qualifica professionale

Anno 2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessionisti

Analizzando nel dettaglio le principali caratteristiche dei partecipanti ai corsi, emerge una netta predominanza di donne (64,8%) e di dipendenti di età compresa tra i 35 e i 54 anni, che rappresentano circa il 56%-51% del totale nei vari anni considerati. Si osserva negli anni una diminuzione di partecipanti in questa classe d'età, tale riduzione è compensata da un aumento in tutte le altre classi di età, con tendenze che variano a seconda degli anni. Inoltre, si registra un alto tasso di partecipazione dei dipendenti tra i 15 e i 34 anni, con una prevalenza degli over 24 anni. Infine, si nota una lieve crescita nella frequenza dei partecipanti tra i 55 e i 64 anni, che nel periodo considerato passano dal 10,4% al 13,8%, evidenziando l'importanza della formazione continua per garantire alle imprese un aggiornamento costante e per mantenere la competitività sul mercato.

La Figura 6.3, mostra inoltre che la maggior parte dei partecipanti ai corsi possiede il diploma di maturità (61,1%) e ricopre il ruolo di impiegato amministrativo e tecnico, rappresentando il 66,2% dei dipendenti frequentanti. Anche in questo caso il dato riflette la composizione dei dipendenti delle imprese aderenti a Fondoprofessioni e alle realtà a cui è rivolto; infatti, gli studi professionali, quota maggioritaria nel Fondo, sono principalmente composti da queste figure (Figura 6.3).

Figura 6.4: Distribuzione dei partecipanti nelle aree tematiche, divisione per sesso

Anno 2024.



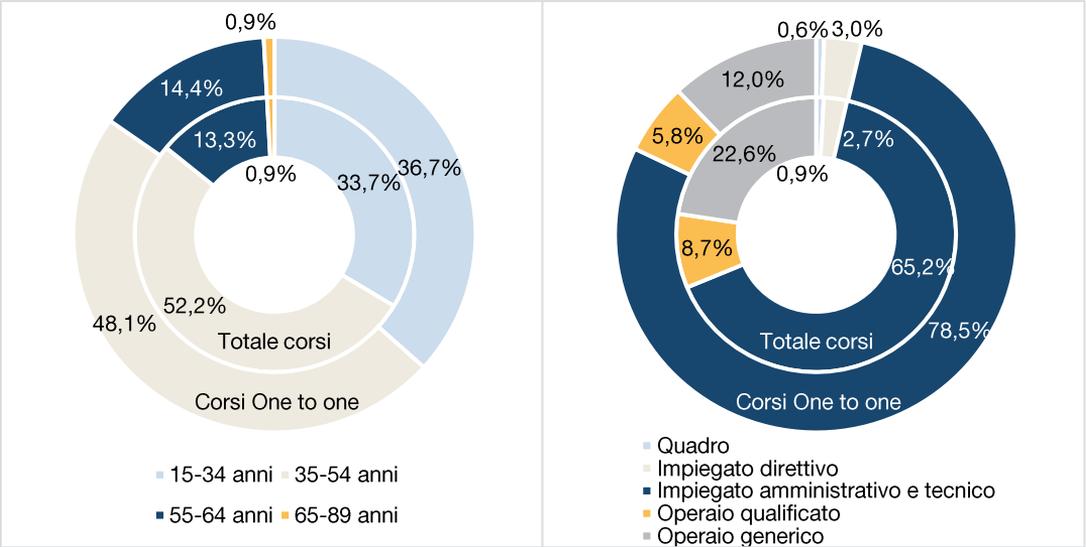
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Come già evidenziato, dall'analisi della partecipazione ai corsi di formazione emerge una netta prevalenza femminile, con il 64,8% delle partecipanti rispetto al 35,2% dei maschi. Questo divario è particolarmente evidente in alcuni ambiti formativi. I corsi con la maggiore partecipazione femminile sono quelli legati alla fiscalità e contabilità (77,1% donne), ai contratti, retribuzione e gestione del personale (75,9%) e allo sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo (73,0%). Anche la formazione sulla privacy (71,8%) e sulle competenze tecnico-specifiche (70,4%) registra una netta predominanza femminile. D'altro canto, i corsi con una

partecipazione più equilibrata tra uomini e donne riguardano l’etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale (48,4% donne e 51,6% uomini), la salute e sicurezza sul lavoro (51,3% donne e 48,7% uomini) e le competenze linguistiche, dove la distribuzione è esattamente paritaria (50% per entrambi i sessi). Vi sono invece alcune aree formative in cui la presenza maschile è più marcata. È il caso dei corsi di avviamento al lavoro, con una partecipazione del 55% da parte degli uomini, e della formazione in etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale, dove gli uomini superano leggermente le donne (51,6% contro 48,4%). Nel complesso, la distribuzione della formazione sembra riflettere le dinamiche occupazionali di genere, con le donne più presenti in ruoli amministrativi, contabili, sanitari e relazionali, mentre gli uomini tendono a essere impiegati in settori più tecnici e operativi.

Figura 6.5: Distribuzione dei partecipanti ai corsi one to one, divisione classe d’età e qualifica professionale

Anni 2023/2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

L’ultima analisi del presente capitolo si concentrerà sulle caratteristiche dei partecipanti ai corsi *one to one* e piccoli gruppi (Figura 6.5). Questa è una nuova modalità di corsi, già descritta nel capitolo precedente, che è stata introdotta negli ultimi tre anni e che ha rapidamente guadagnato una parte significativa dei bandi. Osservando la distribuzione per fascia d’età nei corsi *one to one* rispetto al totale, emergono alcune differenze interessanti. La fascia 15-34 anni rappresenta il 36,7% dei partecipanti ai corsi *one to one*, mentre nel totale della formazione costituisce il 33,7%. Al contrario, la fascia 35-54 anni, pur essendo la più numerosa nella formazione complessiva (52,2%), risulta essere leggermente meno rappresentata nei corsi *one to one*, con una partecipazione pari al 48,1%. Per quanto riguarda la fascia 55-64 anni, la partecipazione a questo tipo di corsi è leggermente superiore (14,4%) rispetto al totale della formazione (13,3%), suggerendo un certo interesse per percorsi formativi mirati in questa fascia d’età. La fascia 65-89 anni, infine, mostra una partecipazione marginale, perfettamente allineata tra i corsi *one to one* e il totale, con una quota dello 0,9% in entrambi i casi. Questi dati indicano che la formazione *one to one* è proporzionalmente più utilizzata dai lavoratori più giovani (15-34 anni) e dai più anziani (55-64 anni), mentre la fascia 35-54 anni, pur essendo la più numerosa nei corsi totali, è leggermente meno rappresentata. Questo potrebbe suggerire che i dipendenti nel pieno della

carriera tendano a preferire altre modalità formative, mentre i giovani e i lavoratori più maturi vedono nei corsi personalizzati un'opportunità di sviluppo professionale più utile per le proprie esigenze. Inoltre, i corsi *one to one* sono stati frequentemente utilizzati per la formazione dei nuovi dipendenti e per il rinnovamento delle competenze, soprattutto in un contesto in cui le esigenze professionali sono in continua evoluzione.

Guardando ai ruoli professionali, la grande maggioranza dei partecipanti ai corsi *one to one* è costituita da impiegati amministrativi e tecnici (365 su 465, pari al 78,5%), una percentuale superiore rispetto al totale della formazione, dove questa categoria rappresenta il 65,2%. Questo indica che i lavoratori in ruoli amministrativi e tecnici mostrano un maggiore interesse per la formazione individuale rispetto ad altre categorie. Gli operai generici e qualificati, invece, rappresentano insieme il 17,8% nei corsi *one to one*, mentre nei corsi totali costituiscono il 31,3%, suggerendo una minore adesione alla formazione personalizzata rispetto a quella tradizionale. Gli impiegati direttivi e i quadri partecipano in misura ancora più ridotta, rispettivamente con il 3,0% e lo 0,6%, rispetto a una presenza complessiva nei corsi del 3,8% e dello 0,9%.

Figura 6.6: Quota dei partecipanti ai corsi *one to one* e piccoli gruppi, divisione per tematica formativa

Anni 2023/2024.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Fondoprofessioni

Dal punto di vista dei contenuti, la formazione *one to one* ha visto la maggiore partecipazione nei corsi di competenze tecnico-specifiche (26,2%) e fiscalità e contabilità (18,0%), seguiti da corsi per *software* specifici (9,9%), comunicazione, vendita e marketing (9,4%) e innovazione e digitalizzazione (9,4%). Al contrario, i corsi di avviamento al lavoro (0,6%), privacy (0,9%) e salute e sicurezza sul lavoro (1,5%) hanno registrato una partecipazione significativamente inferiore. Questi dati evidenziano un forte interesse per le competenze specialistiche e digitali, con una minore partecipazione a corsi di natura più generica (Figura 6.6).

SEZIONE PRIMA

*2° Rapporto sulla formazione
continua di Fondoprofessioni*

PARTE III

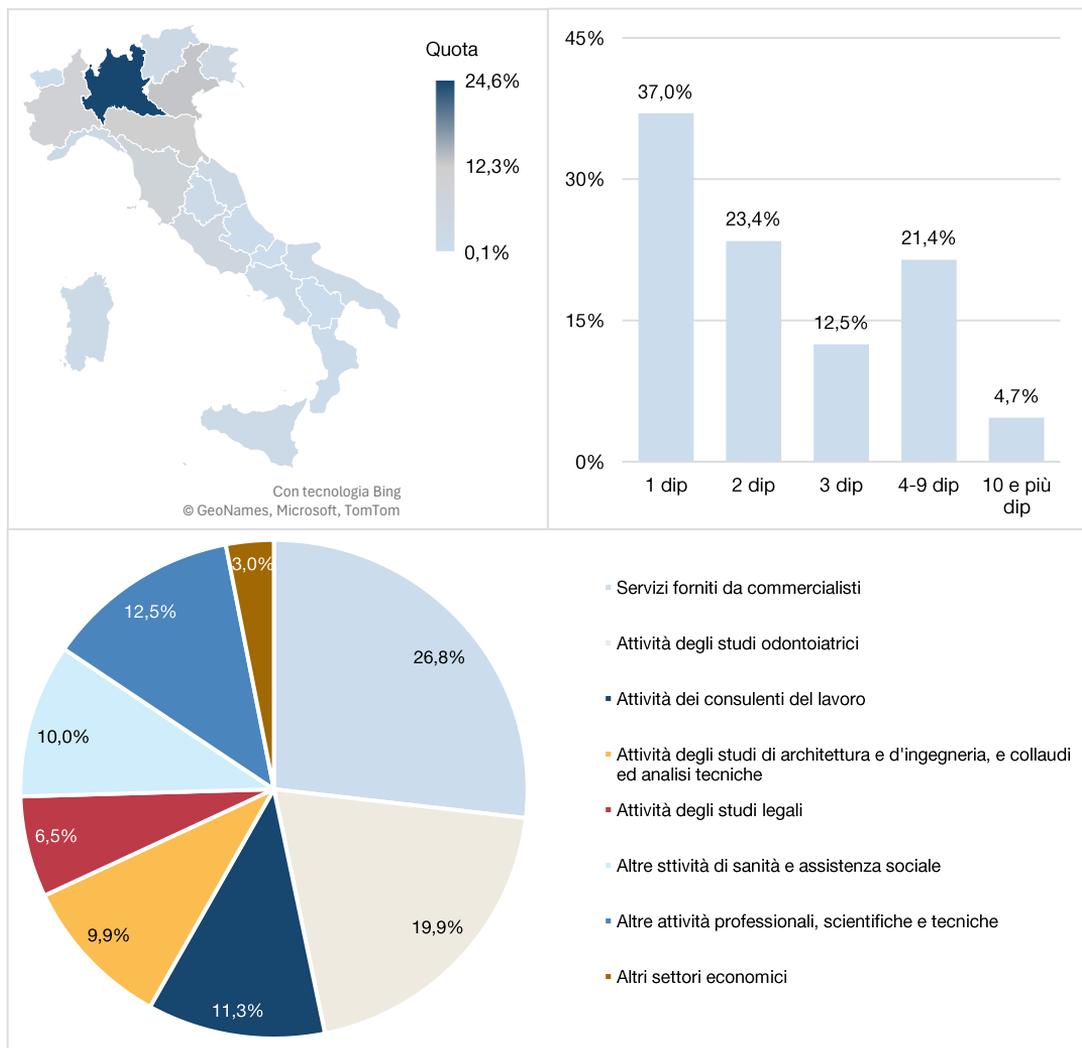
**Parola a datori di lavoro,
dipendenti ed enti attuatori**

7. La 2° indagine sulla formazione continua ai datori di lavoro

In questo capitolo vengono presentati i principali risultati della 2° indagine sulla formazione continua negli studi professionali condotta dall'Osservatorio delle libere professioni all'inizio del 2025. L'indagine è stata realizzata tramite un questionario *web based* rivolto ai liberi professionisti datori di lavoro iscritti alla Gestione Professionisti di Ebipro. I questionari completati sono stati circa 1.100. L'obiettivo principale dell'indagine è stato esaminare la domanda di formazione continua, valutando le competenze richieste dal mercato in relazione a quelle interne degli studi professionali, nonché l'efficacia dei fondi interprofessionali nel rispondere a tali esigenze.

Figura 7.1: Quota di rispondenti all'indagine, divisione per territorio, classe di dipendenti e settore di attività economica

Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

L'indagine va oltre il perimetro di adesione e di attività di Fondoprofessioni, rivolgendosi alla platea degli studi professionali iscritti alla bilateralità contrattuale, risultando anche significativa per la categoria delle micro-imprese.

La Figura 7.1 illustra la distribuzione del campione dei rispondenti in base a tre variabili: territorio, dimensione aziendale e settore economico. Tali distribuzioni riflettono la composizione interna del campione a cui è stato somministrato il questionario, senza differenze rilevanti: si tratta di studi professionali, principalmente situati nel Nord Italia, con un numero ridotto di dipendenti. Per quanto riguarda il campione cui è stato sottoposto il questionario: il 69,3% delle risposte proviene dal Nord Italia, il 18,6% dal Centro e solo il 12,1% dal Mezzogiorno. In particolare, le regioni con il tasso di partecipazione più elevato sono Lombardia (24,6%), Veneto (13,1%) ed Emilia-Romagna (11,7%). Dal punto di vista della dimensione aziendale, oltre il 95% delle imprese conta meno di dieci dipendenti. In particolare, il 37,0% ha un solo dipendente, dato coerente con la dimensione degli studi professionali. L'analisi per settore economico evidenzia una maggiore partecipazione degli studi professionali di commercialisti (26,8%), dentisti (19,9%), consulenti del lavoro (11,3%), ingegneri e architetti (9,9%) e avvocati e notai, che insieme contano l'8,4. Vista questa composizione per settore, nelle analisi riguardanti la formazione si considereranno tali settori presi singolarmente mentre verranno raggruppati gli altri settori economici.

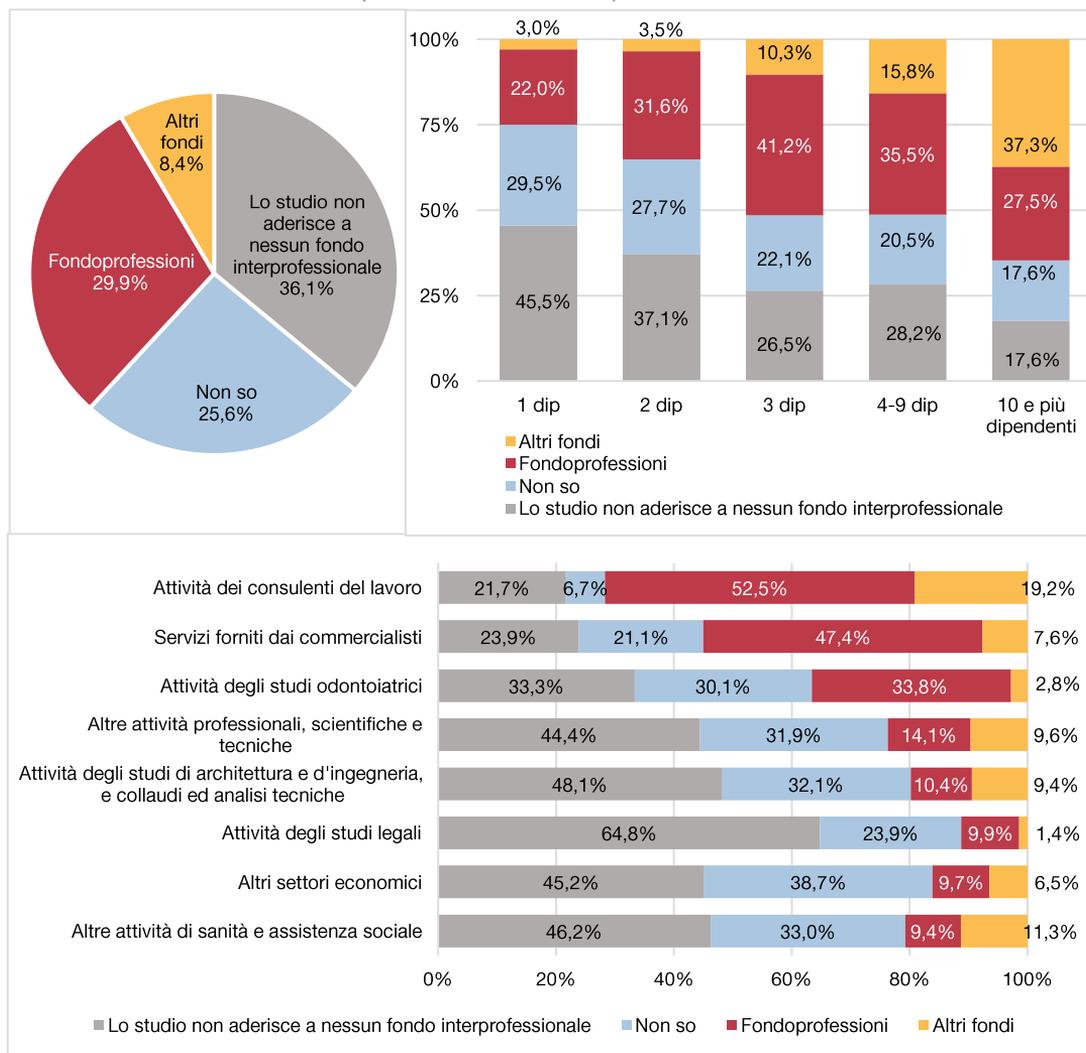
La Figura 7.2 esamina il campione di rispondenti in relazione alla loro adesione a un Fondo interprofessionale. Il 36,1% degli studi professionali intervistati non è iscritto a nessun fondo. Invece, se si guarda solo a chi è iscritto a un fondo, la maggior parte delle adesioni è rivolta a Fondoprofessioni, con una quota che raggiunge quasi il 30% del totale dei rispondenti, mentre solo l'8,4% aderisce ad altri fondi. Un dato significativo riguarda la persistente mancanza di consapevolezza circa la possibilità di iscrizione ai fondi per la formazione continua dei dipendenti, una problematica che coinvolge circa un quarto degli intervistati.

La partecipazione ai fondi interprofessionali aumenta con le dimensioni aziendali, indicando una maggiore conoscenza delle opportunità formative nelle imprese di maggiori dimensioni. Tra i datori di lavoro con un solo dipendente, il 29,5% non sa se è iscritto a un fondo, mentre la percentuale scende al 17,6% nelle imprese con più di dieci dipendenti. In generale, la quota di adesioni complessive a un Fondo interprofessionale è significativamente più alta nelle imprese con 10 o più dipendenti, arrivando al 65,0%, rispetto al 25,0% registrato nelle imprese con un solo dipendente. La dimensione aziendale emerge dunque come un fattore determinante nell'accesso alle opportunità formative derivanti dall'adesione ai fondi interprofessionali.

Nel campione esaminato, che include esclusivamente datori di lavoro che applicano il CCNL Studi professionali, Fondoprofessioni prevale, rispetto agli altri fondi, in tutti i settori di attività, sebbene le quote di adesione varino significativamente tra i vari gruppi: oltre il 52% dei consulenti del lavoro aderisce a Fondoprofessioni, con percentuali comunque elevate tra i commercialisti (47,4%) e gli studi odontoiatrici (33,8%). Un dato particolarmente rilevante riguarda gli studi legali, tra i quali il 64,8% non è iscritto ad alcun fondo per la formazione dei propri dipendenti.

Figura 7.2: Percentuale di adesione ai Fondi interprofessionali, divisione per numero di dipendenti e per settore di attività economica

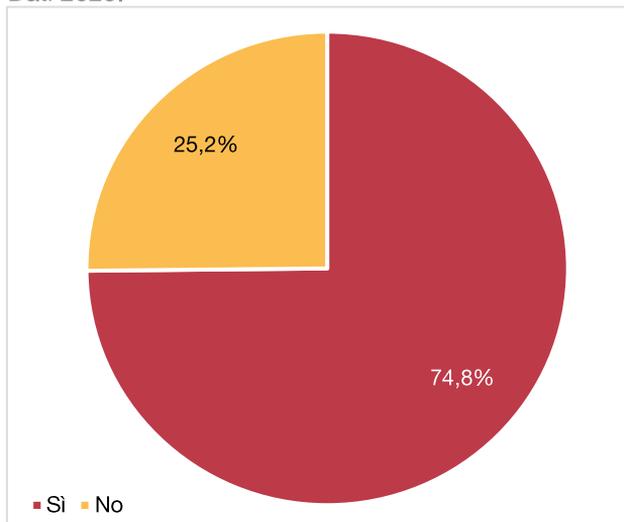
Grafico in basso: ordinamento per adesione a Fondoprofessioni decrescente. Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 7.3: “Ritiene che negli ultimi anni l’offerta formativa di Fondoprofessioni sia migliorata?”

Dati 2025.



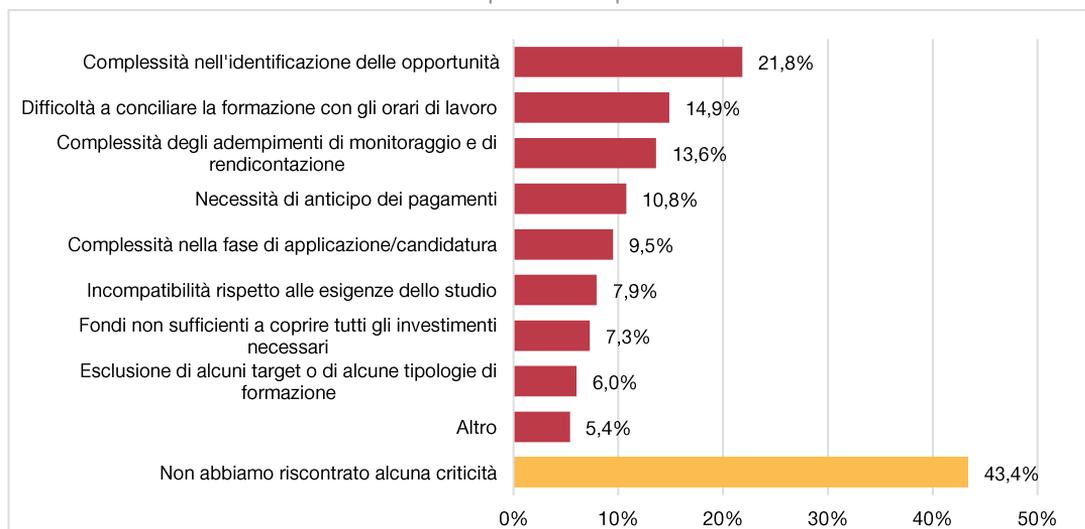
Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Limitando l’analisi esclusivamente ai datori di lavoro iscritti a Fondoprofessioni, l’obiettivo è quello di fornire una panoramica dettagliata che indichi in particolare come valutano l’offerta formativa del fondo. Si osserva nella Figura 7.3 che il 74,8% dei rispondenti ritiene che l’offerta formativa di Fondoprofessioni sia migliorata negli ultimi anni, rispondendo in modo veloce alle necessità del mercato della formazione continua.

Per quanto riguarda la soddisfazione rispetto all’offerta formativa di Fondoprofessioni il 30,0% dei rispondenti si dichiara abbastanza soddisfatto, mentre una quota anch’essa molto significativa (26,3%) si ritiene molto soddisfatta. Inoltre, circa il 18% degli intervistati si dichiara pienamente soddisfatto.

Figura 7.4: “Ha riscontrato criticità nell’accesso alle opportunità di formazione finanziata da Fondoprofessioni?”

Ordinamento decrescente. Domanda a risposta multipla. Dati 2025.

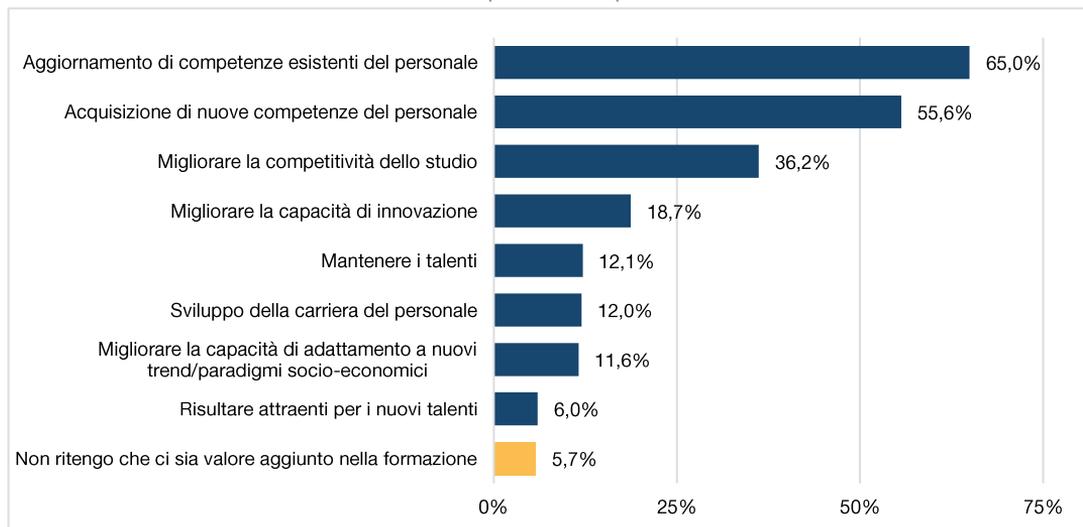


Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

La Figura 7.4 mostra che il 43,4% dei rispondenti non ha riscontrato difficoltà nell’accesso alla formazione continua offerta da Fondoprofessioni, mentre le principali criticità riguardano le complessità nell’individuazione delle opportunità formative (21,8%), aspetto che potrebbe riflettere anche la mancanza di conoscenza delle modalità di fruizione della formazione finanziata. Altre difficoltà sono relative alla conciliazione tra formazione e orari di lavoro (14,9%).

Figura 7.5: “Qual è il valore aggiunto per lo studio nell’erogare/mettere a disposizione programmi o attività di formazione?”

Ordinamento decrescente. Domanda a risposta multipla. Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall’Osservatorio delle libere professioni

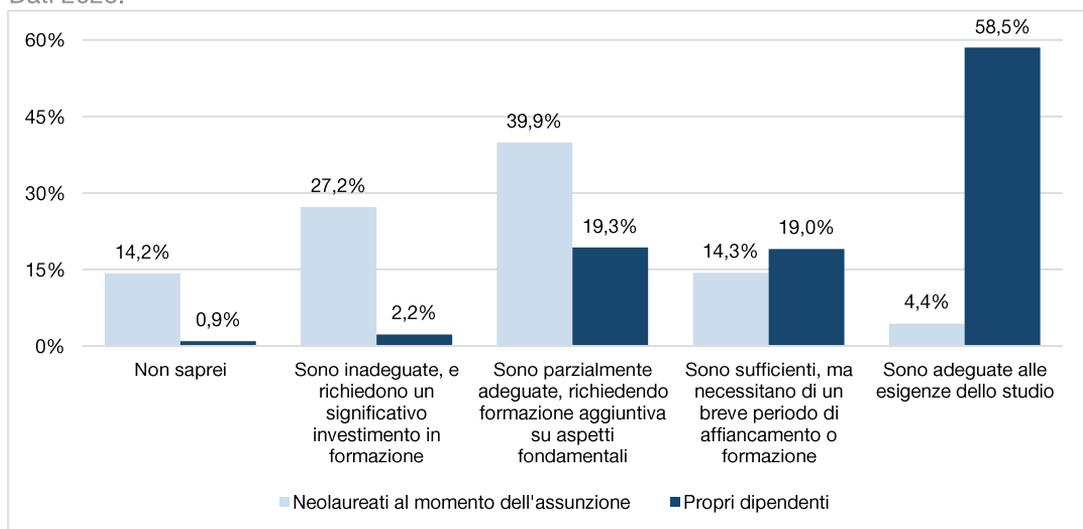
Nelle analisi successive, l’attenzione sarà focalizzata sull’approfondimento dell’opinione dei datori di lavoro in relazione allo sviluppo e all’aggiornamento delle competenze – e alla formazione continua – dei propri dipendenti. L’obiettivo è comprendere in che modo tali realtà percepiscano l’importanza della formazione continua e quali siano le principali esigenze volte a garantire l’allineamento al mercato del lavoro e ai processi di innovazione emergenti. In particolare, verrà esaminato il problema del *mismatch* di competenze, fenomeno che rappresenta una sfida crescente, soprattutto in un’epoca caratterizzata da rapidi cambiamenti digitali e da un costante bisogno di aggiornamento professionale.

Dall’analisi dei dati riportati nella Figura 7.5 emerge con chiarezza il valore aggiunto rappresentato dalla formazione per gli studi professionali. Soltanto una quota marginale dei rispondenti, pari al 5,7%, non riconosce il valore aggiunto della formazione. Secondo la maggioranza degli intervistati, nello sviluppo delle competenze risiede il principale punto di forza della formazione continua: il 55,6% la considera la formazione fondamentale per l’acquisizione di nuove abilità, mentre il 65,0% ne sottolinea l’importanza per l’aggiornamento e l’innovazione del bagaglio di conoscenze dei dipendenti. Un ulteriore beneficio riconosciuto è il miglioramento della competitività dello studio, indicato come un vantaggio rilevante dal 36,2% dei rispondenti, seguito dall’incremento delle capacità di innovazione, segnalato dal 18,7%. Al contrario, l’attrazione di nuovi talenti rappresenta un aspetto secondario tra i vantaggi attribuiti alla formazione, con una quota di adesione pari al 6,0%.

Quest'ultimo dato, insieme alla rilevanza dell'aggiornamento e dell'acquisizione di nuove competenze, offre un'ulteriore chiave di lettura della Figura 7.6, che mostra il giudizio dei datori di lavoro sulle competenze dei neolaureati e dei dipendenti. Si nota una percezione opposta tra le due categorie: mentre tra i neolaureati prevale la necessità di ulteriore formazione, tra i dipendenti si riscontra l'adeguatezza alle esigenze dello studio. In particolare, riguardo all'adeguatezza delle competenze rispetto alle esigenze dello studio, solo il 4,4% dei neolaureati viene considerato pienamente adeguato, a fronte del 58,5% dei dipendenti al momento dell'assunzione. Il 39,9% dei neolaureati è ritenuto parzialmente adeguato, quota che scende al 19,3% tra i dipendenti. Ancora più marcata è la differenza tra chi è considerato inadeguato, pari al 27,2% tra i neolaureati e al 2,2% tra i dipendenti. La lettura di queste percentuali suggerisce che l'esperienza lavorativa e la formazione continua giocano un ruolo cruciale nel colmare il divario tra le competenze teoriche acquisite durante il percorso di studi e le reali necessità del mercato del lavoro.

Figura 7.6: “Qual è la sua opinione sulle competenze dei candidati neolaureati al momento dell’assunzione e dei suoi dipendenti”

Dati 2025.

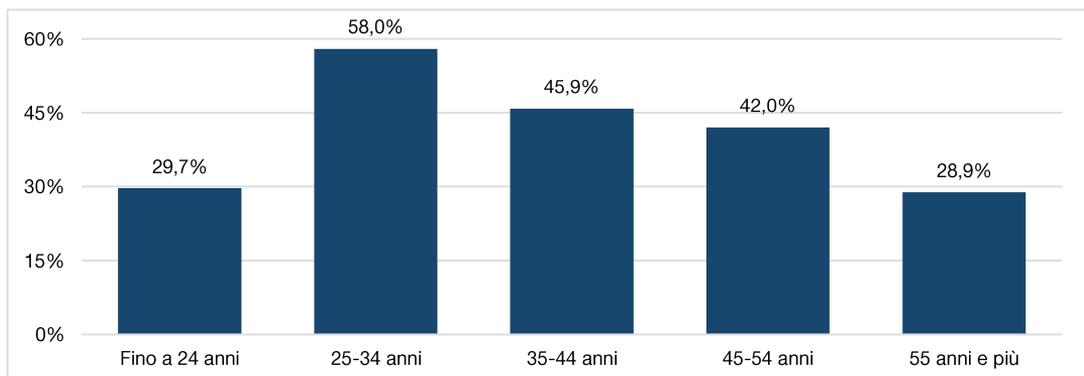


Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

La Figura 7.7 mostra quali fasce d'età sono percepite come quelle con maggiore necessità di formazione continua. È interessante osservare che i giovani fino ai 24 anni e gli over 55 anni sono considerati i gruppi con minore necessità di aggiornamento (rispettivamente 29,7% e 28,9%). In particolare, il 58,0% dei datori di lavoro ritiene che i giovani tra i 25 e i 34 anni siano quelli con il maggior bisogno di formazione continua, seguono con il 42% i 45-54enni. Il fatto che i giovani tra i 25 e i 34 anni siano percepiti come quelli con la maggiore necessità di formazione continua si collega direttamente ai dati della Figura 7.7, che mostrano come i neolaureati vengano spesso ritenuti solo parzialmente adeguati o addirittura inadeguati rispetto alle esigenze dello studio professionale.

Figura 7.7: “Secondo lei, quali sono le classi d’età che più necessitano formazione continua?”

Domanda a risposta multipla. Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

La Figura 7.8 illustra la percezione dei datori di lavoro riguardo alle carenze di competenze nel proprio studio professionale. Solo un intervistato su cinque ritiene che non vi siano carenze, mentre emergono quattro aree ritengono di avere delle lacune. Queste aree sono: le competenze specifiche del settore (28,4%), le capacità organizzative (27,3%), le competenze digitali (26,0%) e, con una percentuale inferiore, la conoscenza delle lingue straniere (21,7%).

Figura 7.8: “In quali ambiti ritiene che ci sia una carenza di competenze nel suo studio?”

Ordinamento decrescente. Domanda a risposta multipla. Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

La percezione delle carenze di competenze varia tra i settori professionali, riflettendo esigenze specifiche (Tabella 7.1). Gli ingegneri e gli architetti segnalano principalmente lacune nelle competenze tecniche (38,5%) e nella gestione dei progetti (31,7%), mentre consulenti del lavoro e commercialisti evidenziano carenze organizzative e digitali. Al contrario, legali e notai riscontrano difficoltà nelle lingue straniere (27,5%) e nella lettura e scrittura (9,9%), mentre gli odontoiatri segnalano un deficit nelle competenze digitali (40,2%). La percentuale di chi non percepisce carenze è più alta tra legali e notai (23,1%) e odontoiatri (21,5%), suggerendo come la percezione delle necessità formative sia fortemente influenzata dalle specificità di ogni settore. Questo suggerisce che la percezione delle lacune professionali dipende dalle specificità del settore e dalle competenze ritenute più critiche per lo svolgimento delle attività lavorative. In particolare, nei settori in cui l'aggiornamento tecnologico e normativo è più rapido, come l'ingegneria o la consulenza del lavoro, emerge una maggiore consapevolezza della necessità di formazione continua.

Tabella 7.1: Percezione delle carenze delle competenze nel proprio studio professionale, divisione per settore di attività economico

Domanda a risposta multipla. Dati 2025.

	Studi di architettura e d'ingegneria, e collaudi ed analisi tecniche	Studi legali e notarili	Studi odontoiatrici	Studi di consulenza del lavoro	Studi di commercialisti	Altri settori economici
Competenze specifiche del settore	38,5%	19,8%	17,3%	38,3%	36,6%	22,4%
Capacità organizzative	35,6%	17,6%	28,5%	27,5%	30,0%	23,7%
Competenze digitali	9,6%	20,9%	40,2%	30,0%	26,1%	21,2%
Lingue straniere	20,2%	27,5%	29,0%	15,0%	20,9%	18,0%
Capacità di comunicazione e tecniche di presentazione	13,5%	12,1%	20,1%	15,8%	11,5%	15,1%
Gestione di clienti	13,5%	7,7%	11,7%	17,5%	15,0%	14,3%
Capacità di lavorare in gruppo	6,7%	5,5%	15,4%	11,7%	11,1%	9,0%
Gestione dei progetti	31,7%	4,4%	8,4%	3,3%	5,2%	7,3%
Capacità direttive	5,8%	7,7%	12,1%	8,3%	4,5%	6,1%
Capacità relative ai numeri, capacità di calcolo	2,9%	6,6%	4,7%	2,5%	4,2%	2,9%
Capacità di lettura e scrittura	2,9%	9,9%	2,3%	1,7%	3,1%	2,9%
Ritengo che nel mio studio non ci siano carenze	14,4%	23,1%	21,5%	15,0%	14,6%	29,4%

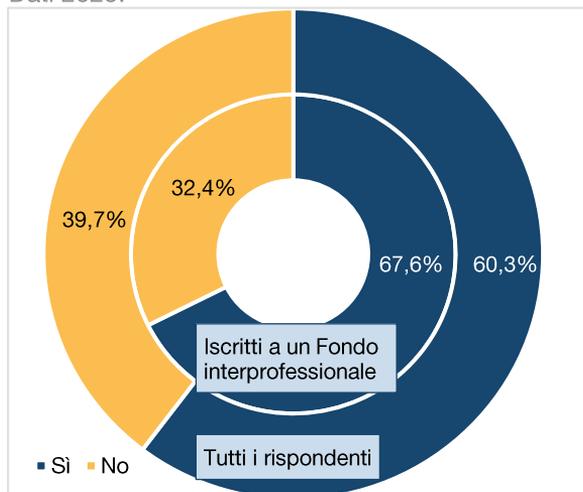
Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

L'attenzione si concentra ora sulla formazione continua offerta tramite i fondi interprofessionali, mettendo in evidenza le differenze tra l'intero campione e gli iscritti ai fondi, al fine di individuare i principali vantaggi e gli ambiti su cui essa incide maggiormente.

Dalla Figura 7.9 emerge che i datori di lavoro che aderiscono a un fondo paritetico interprofessionale sono più propensi a far partecipare i propri dipendenti ad attività di formazione continua. Nell'ultimo anno, il 67,6% degli intervistati aderenti a un fondo ha coinvolto i propri dipendenti in percorsi formativi, rispetto al 60,3% del totale dei rispondenti.

Figura 7.9: “Indicare se negli ultimi 12 mesi uno o più addetti dello studio ha partecipato a corsi e/o attività di formazione”

Dati 2025.

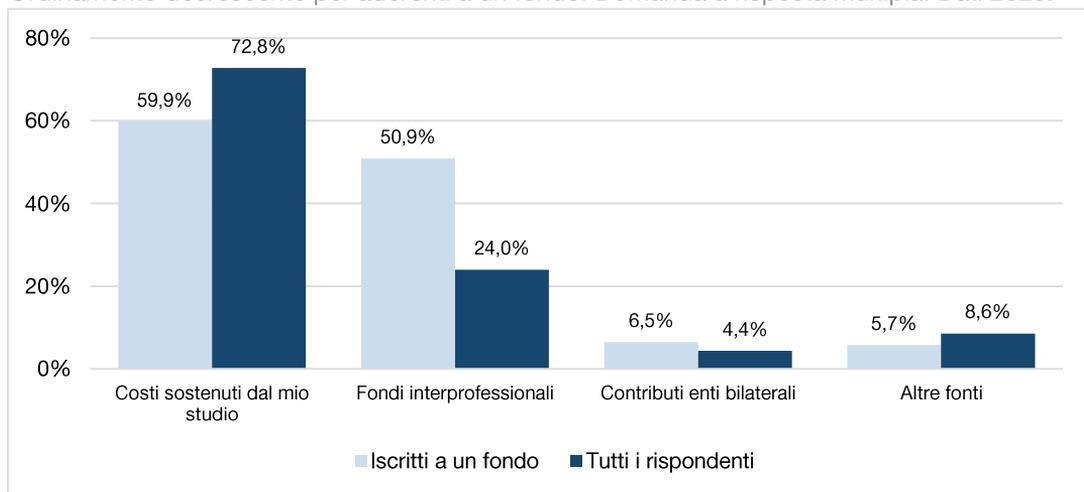


Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Dalla Figura 7.10 si osserva che l'autofinanziamento della formazione rappresenta la modalità più diffusa: complessivamente, il 72,8% dei rispondenti sostiene i costi autonomamente, mentre questa modalità tra i datori di lavoro iscritti a un Fondo interprofessionale si riduce al 59,9%. Una quota significativa tra i datori di lavoro iscritti a un fondo paritetico interprofessionale, pari al 50,9%, si avvale effettivamente di questa risorsa per coprire i costi della formazione dei propri dipendenti. Il ricorso a contributi degli enti bilaterali e ad altre fonti di finanziamento risulta marginale: la prima modalità, è più frequente tra gli iscritti a un fondo (6,5% rispetto al 4,4% del totale), mentre la seconda la utilizza solo il 5,7% degli aderenti a un fondo, rispetto all'8,6% dell'intero campione dei rispondenti.

Figura 7.10: “Con quali risorse sono stati finanziati i corsi di formazione?”

Ordinamento decrescente per aderenti a un fondo. Domanda a risposta multipla. Dati 2025.



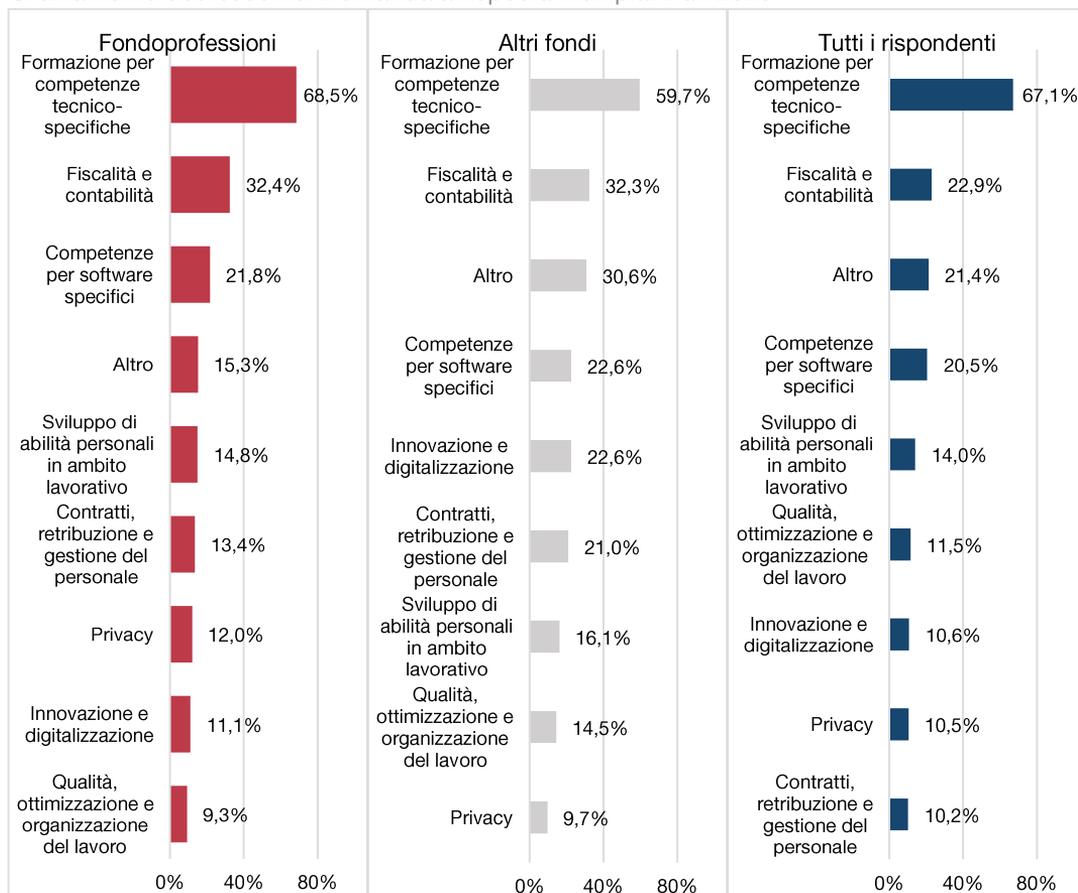
Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

La Figura 7.11 evidenzia quali sono le aree tematiche maggiormente frequentate dai dipendenti dei professionisti con dipendenti, divisi per rispondenti iscritti a Fondoprofessioni, ad altri fondi, o sul campione totale dei rispondenti. La formazione per competenze tecnico-specifiche emerge come l'ambito preponderante in tutte le categorie, con un'incidenza particolarmente elevata in

Fondoprofessioni (68,5%). Anche la fiscalità e la contabilità rappresentano una materia rilevante, con percentuali superiori al 32% nei fondi interprofessionali, mentre nel totale dei rispondenti il valore è leggermente inferiore (22,9%). Le competenze per *software* specifici si attestano su valori significativi, seppur inferiori rispetto alle prime due aree. Altri temi, come lo sviluppo di abilità personali in ambito lavorativo e la contrattualistica, mostrano una presenza più contenuta, ma comunque rilevante, in particolare i dipendenti degli aderenti ad altri fondi.

Figura 7.11: “Quali sono le aree tematiche dei corsi erogati?”

Ordinamento decrescente. Domanda a risposta multipla. Dati 2025.

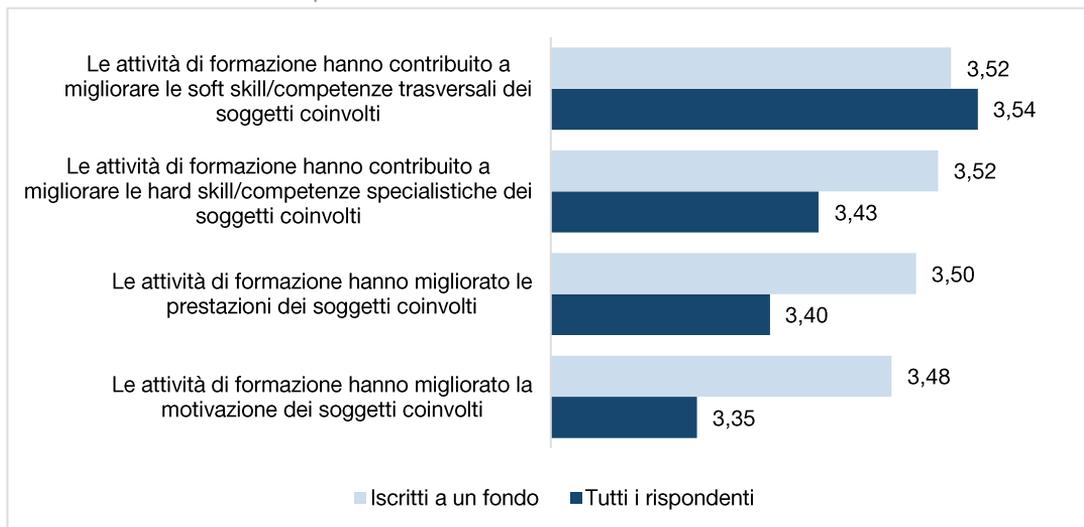


Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Pur non essendo dominanti, temi come l'innovazione e l'ottimizzazione del lavoro mantengono un impatto significativo nel panorama formativo analizzato, registrando percentuali che si attestano intorno al 10-11%. L'offerta formativa risulta fortemente influenzata dalle esigenze dei settori di riferimento, che necessitano di un'ampia formazione in ambiti specifici e tecnici. Questo spiega la forte concentrazione su competenze professionali ben definite, mentre le aree più trasversali, pur avendo un ruolo significativo, rimangono secondarie rispetto ai fabbisogni prioritari delle aziende. La categoria "Altro" registra una percentuale particolarmente elevata negli altri fondi (30,6%), che potrebbe dipendere da una differente articolazione e classificazione tematica dell'offerta formativa.

Figura 7.12: “Su una scala da 1 (per nulla d’accordo) a 5 (completamente d’accordo), indichi quanto concorda con le seguenti affermazioni:”

Ordinamento decrescente per Iscritti a un fondo. Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

La Figura 7.12 mostra che i punteggi medi, che vanno da 3,35 a 3,54, indicano una valutazione generalmente positiva delle attività di formazione, seppure con qualche differenza tra i due gruppi. Per tutte le categorie in miglioramento, eccetto le *soft skills*, i punteggi maggiori si trovano tra gli iscritti a un fondo, sebbene lo scostamento non sia elevato. In generale, risulta che la formazione sia stata particolarmente efficace per il miglioramento delle *soft skills*, cioè le competenze trasversali, con punteggi simili tra gli iscritti a un fondo e la totalità dei rispondenti, intorno a 3,52-3,54. Per quanto riguarda le *hard skills* (competenze specialistiche), il punteggio medio per gli iscritti a un fondo è 3,52, mentre per tutti i rispondenti è 3,43. Questo riflette una valutazione generalmente positiva del miglioramento delle competenze tecniche e professionali, con un impatto lievemente maggiore percepito tra gli iscritti a un fondo. Per quanto riguarda la motivazione dei soggetti coinvolti, i punteggi sono abbastanza simili, con una media di 3,48 per gli iscritti a un fondo e 3,35 per tutti i rispondenti. Infine, relativamente alle prestazioni dei soggetti coinvolti, anche in questo caso i punteggi sono relativamente simili, con una media di 3,50 per gli iscritti a un fondo e 3,40 per tutti i rispondenti.

Analizzando l’opinione sul miglioramento derivante dalla formazione continua tra tutti i rispondenti, suddivisi per i vari settori economici (Tabella 7.2), si osserva che, sebbene i punteggi medi siano pari a 3,4, risultando quindi ampiamente soddisfacenti, emergono delle differenze significative. I consulenti del lavoro risultano i più soddisfatti, con punteggi superiori a 3,6 in tutti i campi. Al contrario, gli studi legali e notarili presentano punteggi medi inferiori, in particolare per le competenze tecniche (*hard skills*), che registrano il punteggio più basso tra tutte le categorie (3,13). In questo campo, gli studi odontoiatrici riportano una media di circa 3,25, mentre gli altri settori mostrano punteggi medi che variano tra 3,45 e 3,50.

Tabella 7.2: “Su una scala da 1 (per nulla d’accordo) a 5 (completamente d’accordo), indichi quanto concorda con le seguenti affermazioni”, divisione per settore di attività economica

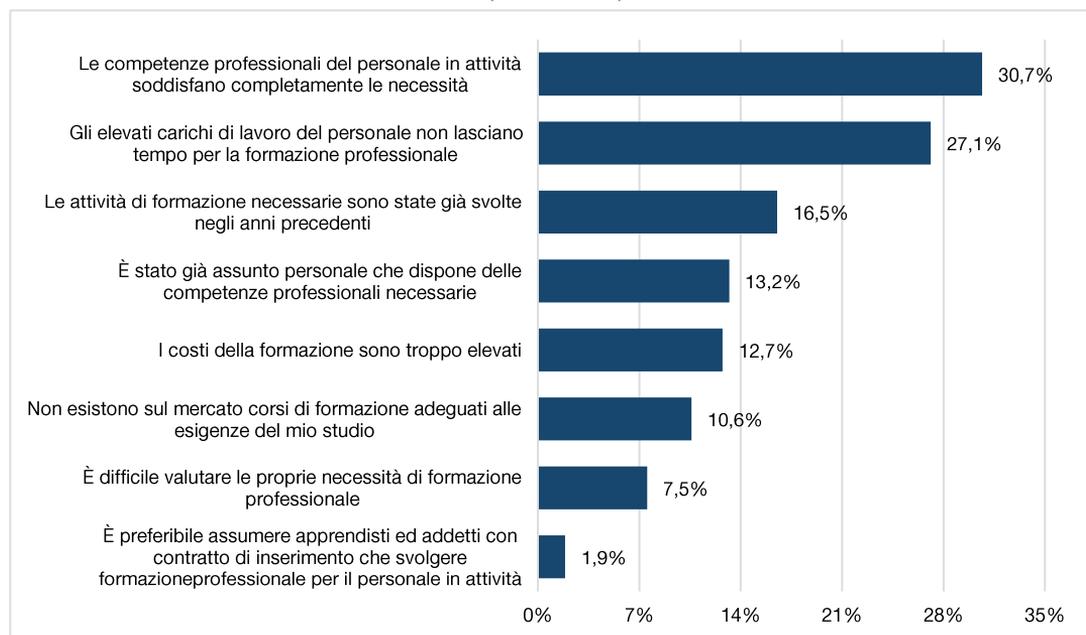
Dati 2025.

	Studi di architettura e d’ingegneria, e collaudi ed analisi tecniche	Studi legali e notarili	Studi odontoiatrici	Studi di consulenza del lavoro	Studi dei commercialisti	Altri settori economici
Migliorare le soft skills/competenze trasversali dei soggetti coinvolti	3,44	3,16	3,24	3,64	3,46	3,58
Migliorare le hard skills/competenze specialistiche dei soggetti coinvolti	3,66	3,13	3,28	3,69	3,45	3,48
Migliorare le prestazioni dei soggetti coinvolti	3,46	3,23	3,23	3,68	3,51	3,50
Migliorare la motivazione dei soggetti coinvolti	3,26	3,27	3,25	3,61	3,46	3,44

Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall’Osservatorio delle libere professioni

Figura 7.13: “Per quali dei seguenti motivi il suo studio non ha svolto formazione professionale?”

Ordinamento decrescente. Domanda a risposta multipla. Dati 2025.



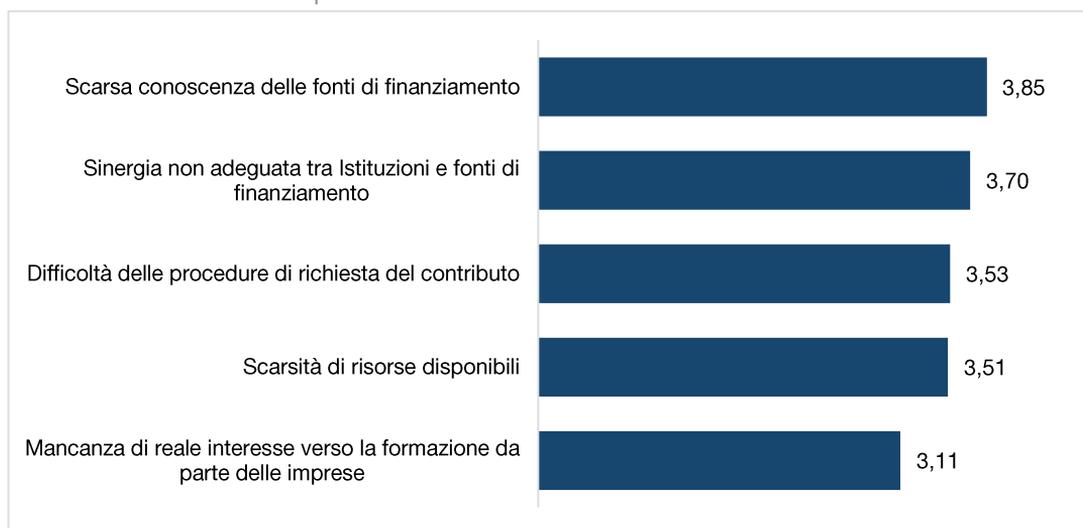
Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall’Osservatorio delle libere professioni

Di seguito vengono analizzate alcune criticità legate alla formazione continua. Nella Figura 7.14 sono riportati i motivi per cui alcuni intervistati che non hanno avviato corsi di formazione continua per i propri dipendenti. Il 30,7% ha dichiarato di non averne visto il bisogno, mentre il 27,1% ha indicato la mancanza di tempo dovuta al carico di lavoro. Il 16,5% ha invece affermato di aver già svolto formazione in passato, ritenendola al momento non necessaria.

Per quanto riguarda gli ostacoli alla formazione la Figura 7.14 riporta i risultati su una scala da 1 a 5. I dati evidenziano che tutte le criticità hanno un punteggio superiore a 3: ad eccezione della "mancanza di interesse", che ha ottenuto il punteggio più basso (3,11), tutte le altre problematiche presentano punteggi superiori a 3,5. Il principale ostacolo risulta essere la scarsa conoscenza delle fonti di finanziamento, con un punteggio di 3,85. Questo dato riflette una limitata consapevolezza sull'offerta formativa, un aspetto che riguarda circa un quarto degli intervistati, con una particolare incidenza negli studi di più piccola dimensione.

Figura 7.14: “Secondo lei, quanto i seguenti elementi ostacolano lo sviluppo della formazione continua, in particolare negli studi professionali e micro-imprese”

Ordinamento decrescente per aderenti a un fondo. Dati 2025.



Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti somministrata ai datori di lavoro realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Infine, ai datori di lavoro è stato chiesto di esprimere la propria opinione su due tematiche di grande rilevanza e attualità, ormai riconosciute come elementi fondamentali anche nell'ambito della formazione continua: l'innovazione digitale e la sostenibilità. Questi temi, sempre più centrali nel panorama socio-economico, non sono più questioni lontane, ma realtà quotidiane con cui è necessario confrontarsi, poiché influenzano e modellano attivamente ogni aspetto della vita.

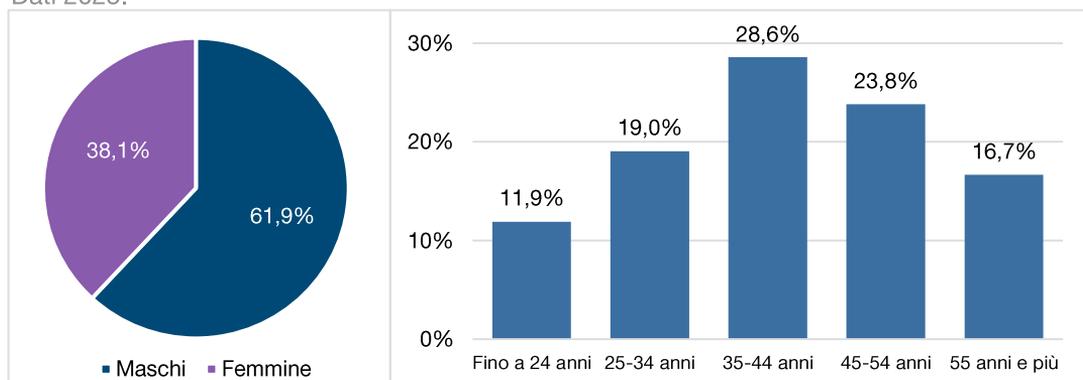
Indagine sull'uso dell'Intelligenza Artificiale tra i liberi professionisti

L'ultima parte del capitolo si lega al tema delle competenze digitali e presenta i risultati di un'ulteriore indagine di approfondimento volta a rilevare la conoscenza e l'utilizzo dell'IA tra i professionisti. Il questionario è stato somministrato in occasione del primo forum della Consulta Giovani di Confprofessioni, tenutosi a Roma lo scorso 19 febbraio e dedicato proprio al tema dell'IA.

La Figura 7.17 illustra la distribuzione dei rispondenti per sesso e classe d'età. Si osserva una prevalenza maschile (61,9%) e una partecipazione elevata di professionisti di età compresa tra i 35 e i 44 anni (28,6%); anche i 45-54enni (23,8%) e i 25-34enni (19,0%) rappresentano una quota importante degli intervistati. La distribuzione territoriale è influenzata in maniera importante dal luogo in cui si è tenuto l'evento, con una forte prevalenza di professionisti del Lazio.

Figura 7.17: Distribuzione dei rispondenti all'indagine per sesso e per classe d'età

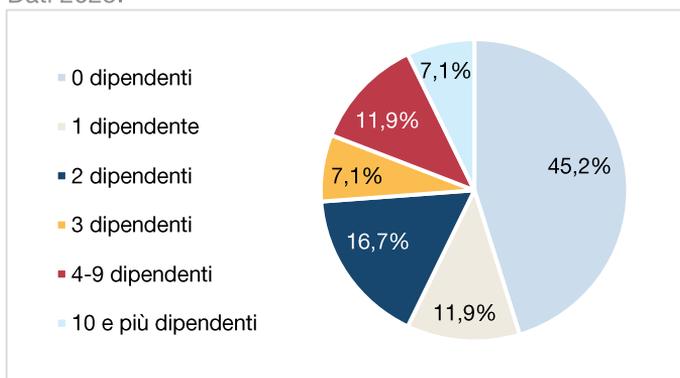
Dati 2025.



Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 7.18: Distribuzione dei rispondenti per numero di dipendenti

Dati 2025.



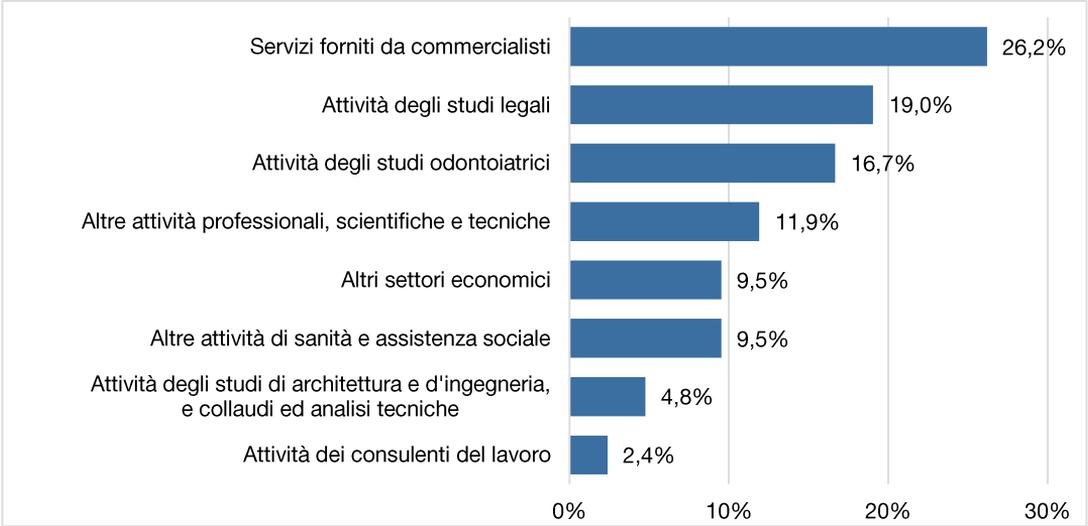
Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

La maggior parte dei professionisti che hanno partecipato all'indagine non ha dipendenti (45,2%; Figura 7.18). In generale, si registrano dimensioni contenute: il 12% degli intervistati ha un solo dipendente, mentre circa un quarto del campione impiega tra due e tre lavoratori. Il restante 19% si suddivide principalmente tra professionisti con 4-9 dipendenti (11,9%) e una parte inferiore di datori di lavoro con dieci o più dipendenti (7,1%).

Per quel che concerne il settore dell'attività professionale cui appartengono gli intervistati, a prevalere è quello dei "Servizi forniti dai commercialisti" (26,2%), seguito dalle attività degli studi legali (19,0%) e odontoiatrici (16,7%; Figura 7.19).

Figura 7.19: Distribuzione dei rispondenti per settore dell'attività professionale

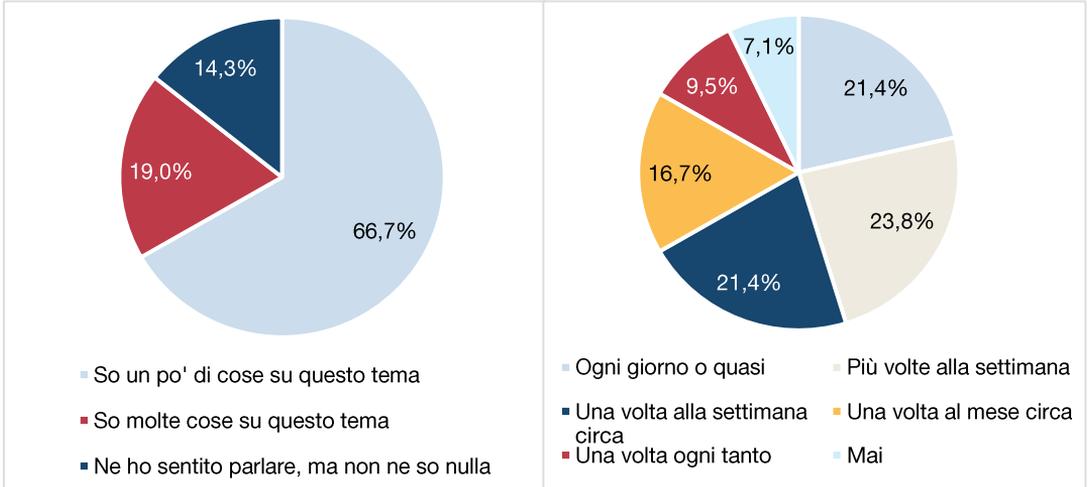
Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 7.20: "Quanto conosce l'Intelligenza Artificiale e con quale frequenza la usa?"

Dati 2025.



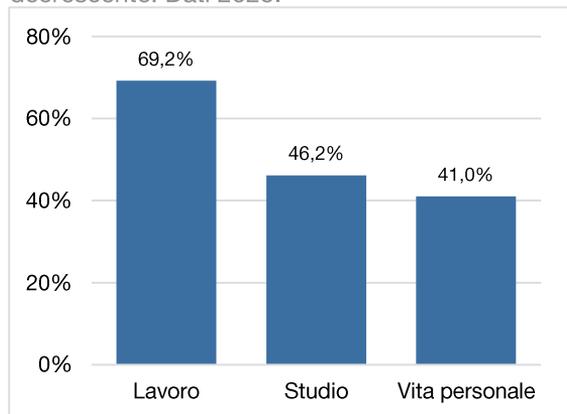
Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Entrando nel merito del tema del questionario è stata indagata, in prima battuta, la conoscenza e la frequenza d'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale (Figura 7.20).

Per quel che concerne il grado di conoscenza dell'IA, circa il 70% del campione dichiara di avere una conoscenza non approfondita del tema, il 19% ne sa molto e solo il 14% degli intervistati non ne ha mai sentito parlare. Anche l'utilizzo dell'IA sembrerebbe abbastanza diffuso fra i professionisti: il 21,4% la usa tutti i giorni, il 23,8% più volte a settimana e più del 20% la usa una volta a settimana. Solo il 7% circa del campione dichiara di non usare mai l'IA.

Figura 7.21: “In quali ambiti ha utilizzato o utilizza l'intelligenza artificiale?”

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



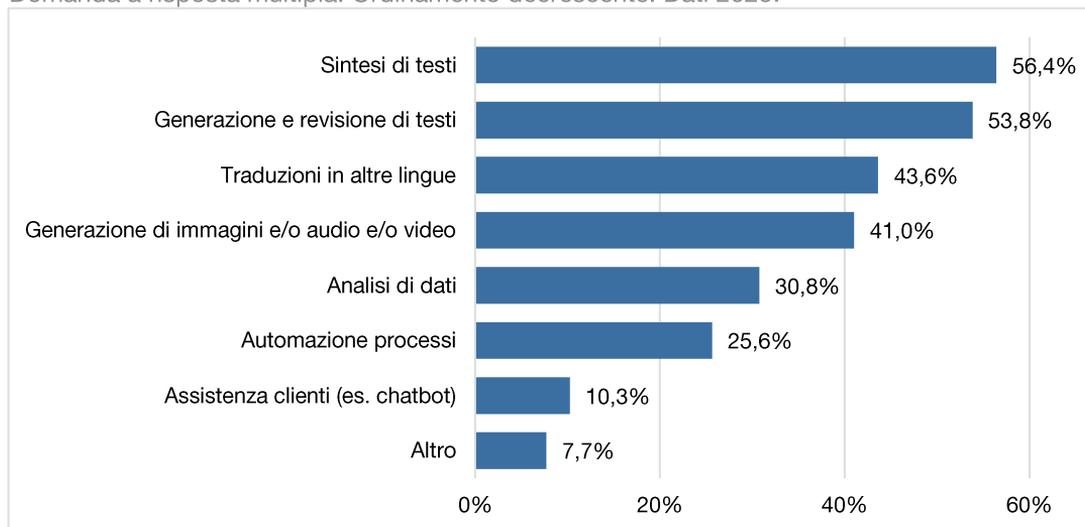
Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

L'ambito in cui i professionisti utilizzano maggiormente l'Intelligenza Artificiale è quello lavorativo (69,2%); nel contesto di studio (46,2%) e nella vita personale (41,0%), invece, i rispondenti tendono a usare meno questa tecnologia (Figura 7.21).

La sintesi e la generazione/revisione di testi sono le attività per le quali i professionisti ricorrono di più all'IA (rispettivamente 56,4% e 53,8%); seguono le traduzioni (43,6%) e la generazione di contenuti multimediali (41,0%). Il 30,8% del campione usa l'IA per l'analisi dei dati e il 25,6% per l'automazione di processi. Solo il 10,3% sfrutta la nuova tecnologia per l'assistenza clienti (ad esempio tramite *chatbot*; Figura 7.22).

Figura 7.22: “Per quali attività ha utilizzato l'intelligenza artificiale?”

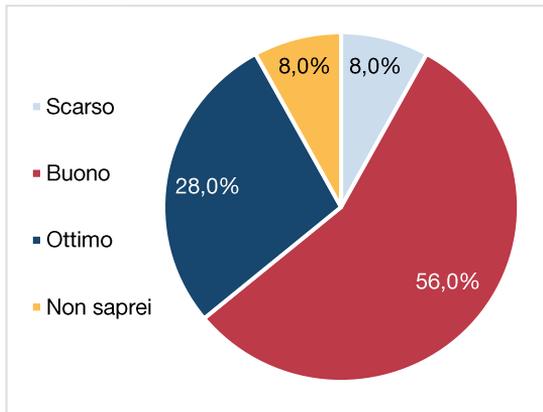
Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 7.23: “In generale, qual è il suo livello di fiducia verso questa tecnologia?”

Dati 2025.



Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

In generale, i professionisti mostrano un buon livello di fiducia verso l'Intelligenza Artificiale (Figura 7.23). Solo l'8% del campione ha una bassa opinione di questo strumento, mentre il 56% esprime una buona fiducia e il 28% prevede ottimi sviluppi. Un ulteriore 8% del campione resta incerto riguardo al futuro dell'IA e non prende una posizione in merito.

Secondo i professionisti l'impatto dell'intelligenza sul mondo lavorativo di domani sarà principalmente quello di semplificare il nostro lavoro (83,3%) e di fornire un supporto alla professione (50,0%). Una quota più ridotta, seppur non trascurabile, degli intervistati ritiene invece che l'IA creerà nuovi posti di lavoro (33,3%) e sostituirà unicamente i lavori più ripetitivi e di basso valore (19,1%). Solo una componente minoritaria dei rispondenti si mostra più

scettica e preoccupata rispetto all'impatto dell'Intelligenza Artificiale sul lavoro. Il 7,1% del campione dichiara infatti che le applicazioni dell'IA costituiranno una minaccia per la creatività e il 4,8% pensa che amplieranno il divario tecnologico (Figura 7.24).

Figura 7.24: “Secondo lei, queste applicazioni dell'Intelligenza Artificiale...”

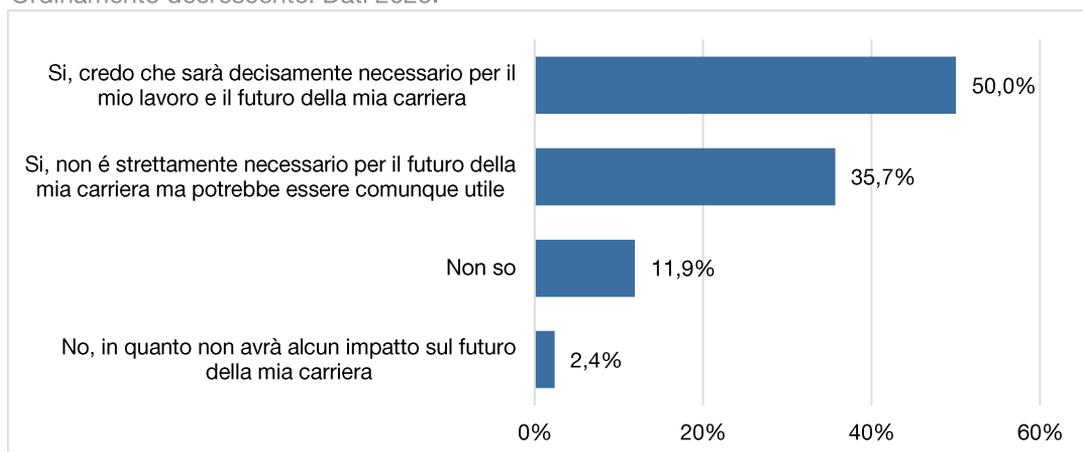
Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 7.25: “Ritiene che nei prossimi mesi intraprenderà un percorso di formazione per acquisire le competenze in ambito digitale e per la gestione delle applicazioni di IA?”

Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: Indagine sull'uso dell'IA tra i liberi professionisti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

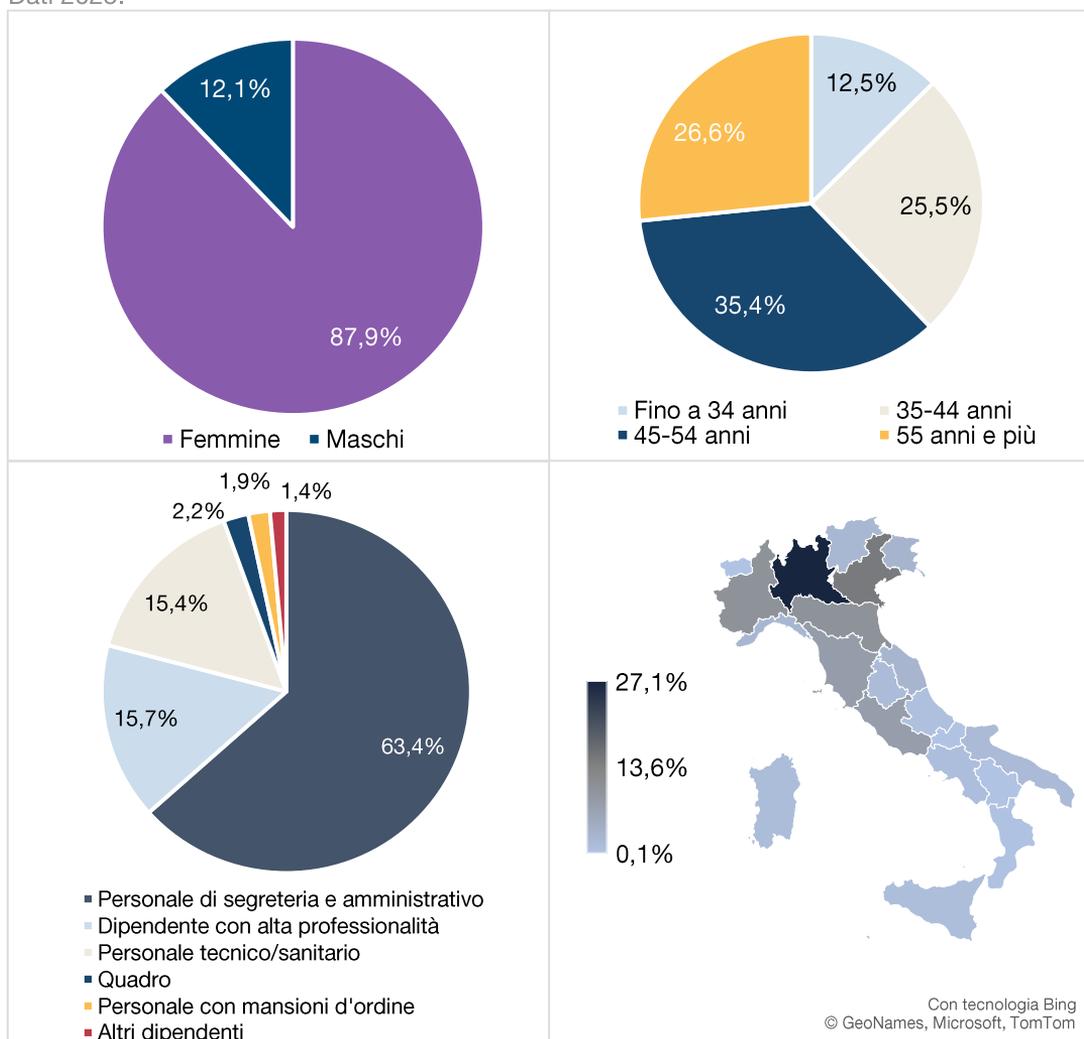
Nel breve futuro più dell'86% degli intervistati ha intenzione di intraprendere un percorso di formazione per l'acquisizione di competenze digitali e di gestione dell'IA. Il 50% lo fa perché reputa che sia indispensabile per lo sviluppo del proprio lavoro e della propria carriera, mentre il restante 36%, pur non ritenendolo necessario, crede che sia comunque d'utilità. All'incirca il 12% degli intervistati non è sicuro di cosa farà in merito a questo tipo di formazione digitale e solo il 2,4% non ha intenzione di seguire alcun percorso formativo in tal senso, poiché ritiene che non avrà un impatto sul proprio futuro lavorativo (Figura 7.25).

8. La 2° Indagine sulla formazione continua ai dipendenti

In questo capitolo, si osservano i principali risultati tratti dalla 2° Indagine sulla formazione continua svolta dall'Osservatorio delle libere professioni a inizio 2025. L'indagine è stata realizzata attraverso la somministrazione di un questionario *web based* rivolto ai dipendenti degli studi professionali iscritti alla Cassa di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori degli studi professionali (Cadiprof); nel complesso sono stati compilati circa 8.900 questionari. L'obiettivo dell'indagine è analizzare la diffusione della formazione continua negli studi professionali, esaminando le competenze più utilizzate nell'attività lavorativa, il livello di conoscenza percepito e l'eventuale miglioramento delle competenze in seguito alla formazione. Infine, si esplora la percezione dei lavoratori riguardo alle nuove competenze da integrare nei prossimi anni.

Figura 8.1: Quota di rispondenti all'indagine, divisione per sesso, classe d'età, ruolo professionale e territorio

Dati 2025.



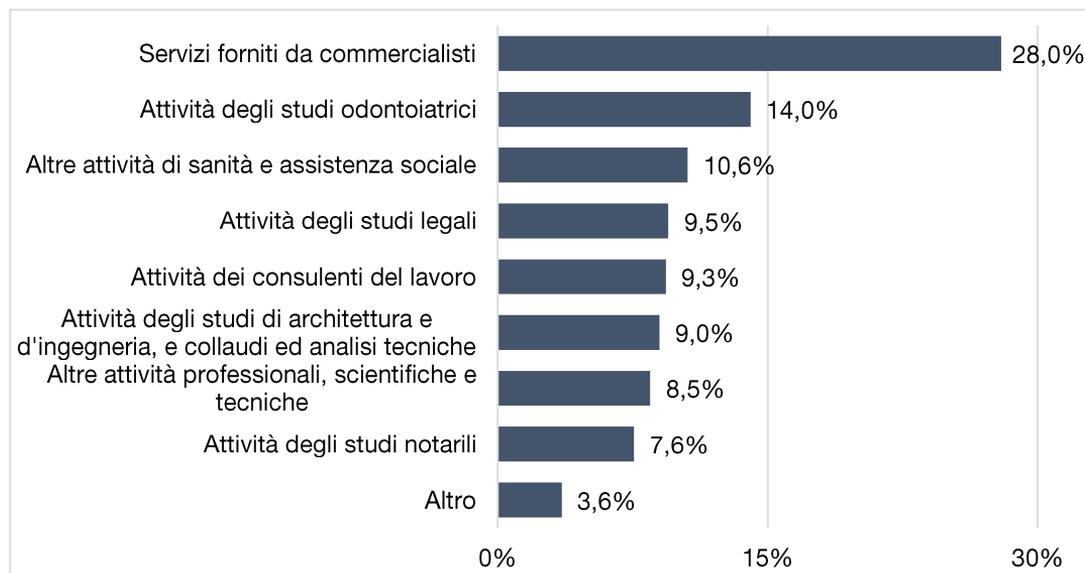
Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

La Figura 8.1 offre un primo sguardo sulla composizione degli intervistati all'indagine, riportando la distribuzione per sesso, età, ruolo professionale e territorio. Si evidenzia un coinvolgimento nettamente più elevato tra le donne, che compongono l'87,9% dei rispondenti, e dei dipendenti in età compresa tra i 45 e i 54 anni (35,4%). Va ricordato che tali dati riflettono la composizione interna dell'universo a cui è stato somministrato il questionario, non discostandosi in modo significativo. Spostando l'attenzione sulla distribuzione dei rispondenti in base al ruolo professionale e al territorio, emerge una partecipazione molto elevata del personale di segreteria e amministrativo (63,4%), seguito dai dipendenti con alta professionalità e dal personale tecnico e sanitario. Residuale la quota degli "Altri dipendenti", che comprendono collaboratori, personale dell'area delle risorse umane, e altre figure presenti negli studi professionali. Per quanto riguarda le differenze territoriali, si osservano variazioni significative tra le diverse aree del paese: nel Nord si concentrano molti più rispondenti rispetto al Mezzogiorno, e tra le regioni con i valori più elevati si osservano la Lombardia (27,1%), il Veneto (14,9%), l'Emilia-Romagna e il Piemonte (10,5%).

Si analizza ora la distribuzione per settore di attività economica. Dalla Figura 8.2 emerge una partecipazione molto elevata tra i dipendenti degli studi dei commercialisti (28,0%), seguono gli studi odontoiatrici (14,0%). Più limitata la partecipazione dei lavoratori del settore delle attività professionali, scientifiche e tecniche rispetto a quella registrata per il settore della sanità e dell'assistenza sociale. Tali risultati riflettono l'universo degli studi professionali a cui è stata rivolta l'indagine: tra le imprese iscritte a Cadiprof c'è una forte concentrazione sia del settore delle attività professionali, scientifiche e tecniche, in particolare dei commercialisti e dei consulenti del lavoro, sia del settore sanitario, con una quota importante riservata agli studi odontoiatrici. Come si è visto nei capitoli della Parte II la presenza di commercialisti, odontoiatri e professionisti del settore sanitario e dell'assistenza sociale è particolarmente marcata anche tra le imprese aderenti a Fondoprofessionisti.

Figura 8.2: Quota di rispondenti all'indagine, divisione per settore Ateco dello studio per cui lavorano

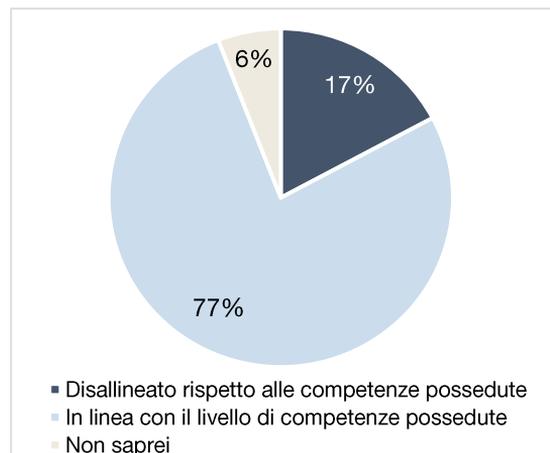
Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Figura 8.3: Percezione del livello di competenze rispetto al lavoro svolto

Dati 2025.



Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Invece, tra il personale con mansioni d'ordine solo il 47,6% dichiara che il livello delle proprie competenze è in linea con il lavoro svolto, mentre il 36,6% le definisce disallineate; inoltre, circa il 16% risponde "Non saprei" (Tabella 8.1).

Tabella 8.1: Percezione del livello di competenze rispetto al lavoro svolto, divisione per qualifica professionale

Ordinamento decrescente per livello di competenze in linea. Dati 2025.

	Disallineato rispetto alle competenze possedute	In linea con il livello di competenze possedute	Non saprei
Quadro	11,8%	84,6%	3,6%
Dipendente con alta professionalità	14,4%	83,2%	2,4%
Altri dipendenti	21,8%	70,2%	8,1%
Personale di segreteria e amministrativo	17,8%	75,5%	6,7%
Personale tecnico/sanitario	15,7%	79,6%	4,7%
Personale con mansioni d'ordine	36,6%	47,6%	15,9%

Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

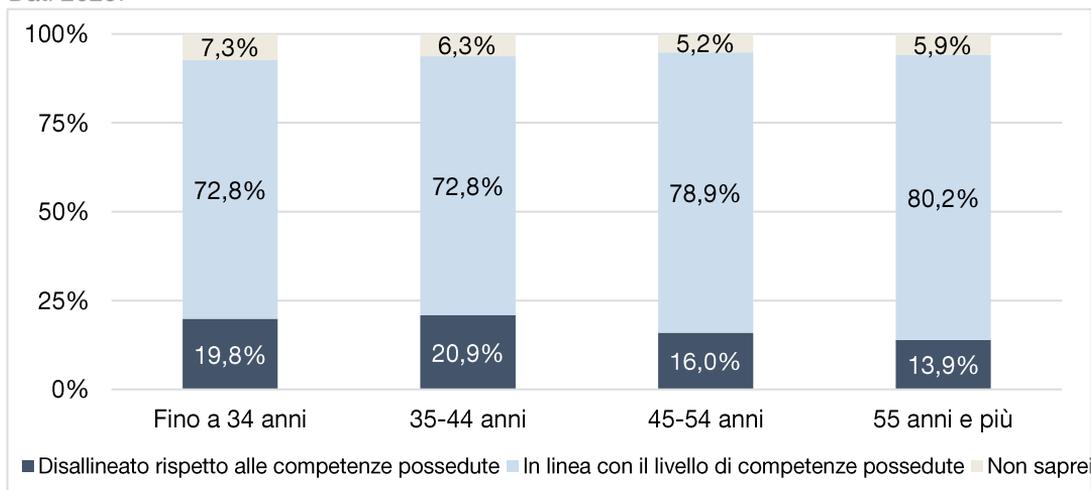
Passando all'analisi per fascia d'età (Figura 8.4), emerge che in tutte le classi anagrafiche la maggioranza dei lavoratori ritiene che le proprie competenze siano adeguate al ruolo ricoperto, con percentuali comprese tra il 72,8% e l'80,2%. Tuttavia, si osserva una differenza di 7,4 punti percentuali tra i lavoratori più giovani (fino a 44 anni) e quelli con oltre 55 anni: il 72,8% dei primi percepisce un buon allineamento tra competenze e attività svolte, contro l'80,2% dei secondi. Questi dati confermano che, sebbene la percezione di adeguatezza delle competenze sia generalmente elevata, permangono alcune differenze legate alla qualifica professionale e all'età.

Un primo aspetto rilevante emerso dall'indagine riguarda la percezione dell'adeguatezza delle competenze rispetto al ruolo lavorativo. Infatti, nel campione il 77% dichiara che il proprio ruolo lavorativo è in linea con il livello di competenze possedute, il 17% è di opinione contraria, mentre il restante 6% non ha una chiara opinione in merito (Figura 8.3).

La quota di coloro che ritiene il proprio livello di competenze adeguato all'attività lavorativa svolta rimane elevata anche rapportandola all'informazione per qualifica professionale, ad eccezione del personale con mansioni d'ordine (come ad esempio centralisti, autisti e archivisti). In tutte le categorie, eccetto questa, la percentuale di chi considera le competenze adeguate non è mai inferiore al 70,2% (Altri dipendenti) e raggiunge il massimo tra i quadri (84,6%).

Figura 8.4: Percezione del livello di competenze rispetto al lavoro svolto, divisione per classi d'età

Dati 2025.



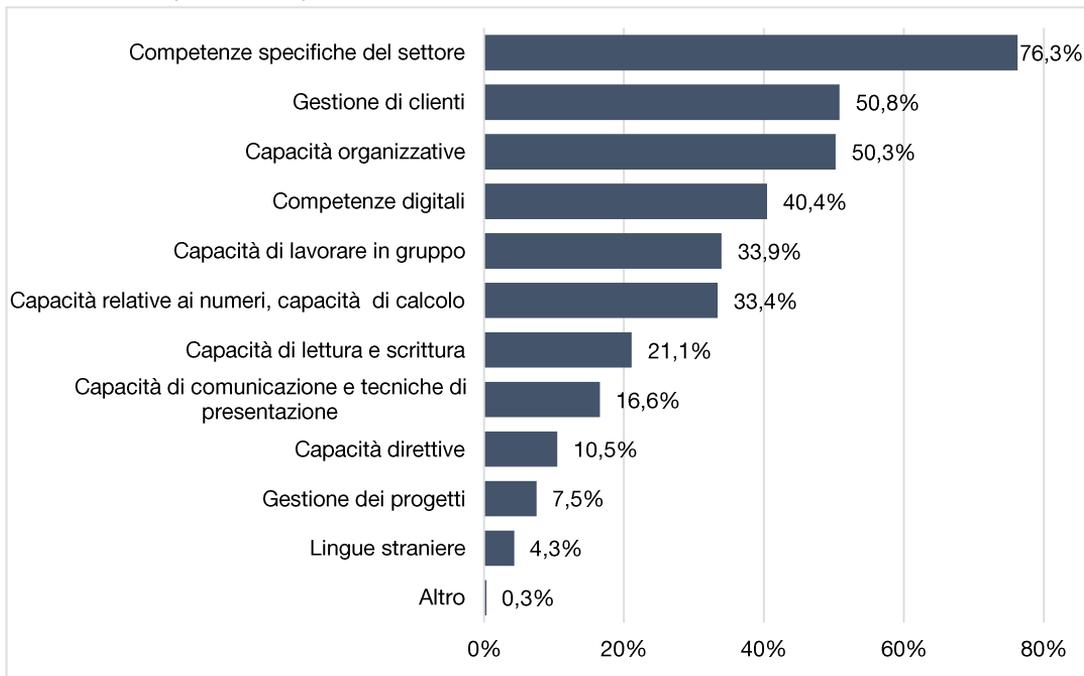
Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Per approfondire la diffusione delle competenze tra i dipendenti degli studi professionali, è stato chiesto loro di indicare quali conoscenze utilizzano con maggiore frequenza nello svolgimento delle proprie attività (Figura 8.5). I risultati confermano che le competenze più impiegate sono quelle specifiche del settore, dichiarate dal 76,3% degli intervistati. Queste rappresentano la base fondamentale per operare efficacemente all'interno degli studi professionali e comprendono conoscenze tecniche e normative legate alla professione. Accanto a queste, emergono altre competenze trasversali di grande rilievo. In particolare, il 50,8% degli intervistati sottolinea l'importanza delle competenze relazionali, essenziali per la gestione dei clienti, e le capacità organizzative (50,3%), indispensabili per gestire il flusso di lavoro, rispettare le scadenze e coordinare le attività quotidiane. Oltre a queste competenze chiave, una quota significativa dei lavoratori segnala l'uso frequente di competenze digitali (40,4%), oggi sempre più necessarie per affrontare la trasformazione tecnologica del settore. Anche la capacità di lavorare in gruppo (33,9%) e le abilità di calcolo (33,4%) risultano rilevanti, evidenziando la crescente importanza di un approccio collaborativo nella gestione delle attività professionali, oltre che essere fondamentali negli studi dei commercialisti. D'altra parte, alcune competenze risultano meno utilizzate nel contesto degli studi professionali, in particolare quelle linguistiche (4,3%) e la gestione dei progetti (7,5%). Si potrebbe ritenere che queste ultime siano più diffuse in ambienti aziendali strutturati e negli studi di maggiore dimensione, dove la necessità di interagire con *stakeholder* internazionali e di pianificare progetti complessi è più accentuata.

Nel complesso, l'analisi evidenzia come, accanto alle competenze tecniche di settore, le *soft skills* e le competenze digitali stiano assumendo un ruolo sempre più rilevante, contribuendo a definire un profilo professionale completo e al passo con le evoluzioni del mercato del lavoro.

Figura 8.5: Competenze usate maggiormente per svolgere la propria attività lavorativa

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

L'analisi delle competenze utilizzate nei diversi ruoli professionali consente di approfondire come queste si distribuiscano tra le varie categorie di lavoratori, mettendo in evidenza specificità e differenze tra le qualifiche. Osservando la distribuzione delle percentuali all'interno di ogni categoria, emergono alcune tendenze significative.

L'analisi delle competenze maggiormente utilizzate nei diversi ruoli professionali all'interno degli studi professionali evidenzia alcune differenze significative tra le categorie di lavoratori. Le competenze specifiche del settore risultano ampiamente diffuse in tutte le qualifiche, con percentuali particolarmente elevate tra i dipendenti con alta professionalità (86,9%) e il personale tecnico/sanitario (86,5%); mentre la percentuale scende sensibilmente tra il personale con mansioni d'ordine (49,7%). Le capacità organizzative risultano piuttosto equilibrate tra le diverse qualifiche, con valori compresi tra il 45,5% e il 56,9%, suggerendo che la gestione efficace delle attività lavorative è una competenza trasversale, indipendentemente dal ruolo ricoperto. Anche la capacità di lavorare in gruppo viene indicata come una competenza rilevante, con un picco tra i quadri (44,6%) e i dipendenti con alta professionalità (39,4%), mentre è meno diffusa tra il personale amministrativo e tecnico. La gestione dei clienti assume un ruolo centrale soprattutto tra i dipendenti con funzioni amministrative e di segreteria (55,2%) e tra gli altri dipendenti (54,8%), riflettendo la loro maggiore esposizione al contatto con il pubblico. Al contrario, tra i quadri e il personale tecnico-sanitario, questa competenza viene indicata con una frequenza inferiore (41%). Le capacità direttive emergono principalmente tra i quadri, dove il 39,0% dei rispondenti le considera fondamentali. Nelle altre categorie questa percentuale si riduce drasticamente, arrivando a livelli minimi tra il personale di segreteria e amministrativo (8,3%) e il personale con mansioni d'ordine (5,4%), a conferma di un ruolo più esecutivo per

queste figure. Le competenze numeriche e di calcolo si rivelano particolarmente rilevanti per il personale tecnico/sanitario (38,5%) e i dipendenti con alta professionalità (36,9%), mentre trovano una minore applicazione tra gli altri dipendenti e il personale con mansioni d'ordine. Le competenze digitali, invece, si attestano su valori elevati tra il personale amministrativo (46,0%) e tra i dipendenti con alta professionalità (40,1%), segno di una crescente necessità di strumenti informatici per la gestione del lavoro quotidiano. La gestione dei progetti è una competenza che assume particolare rilevanza tra i quadri (30,8%) e i dipendenti con alta professionalità (22,4%), mentre appare marginale per il personale di segreteria (3,1%) e per chi svolge mansioni d'ordine (6,6%). Le capacità di comunicazione e le tecniche di presentazione risultano più utilizzate tra gli altri dipendenti (27,0%) e meno rilevanti per il personale con mansioni più operative. Infine, le competenze linguistiche si confermano le meno diffuse in tutte le categorie professionali, con valori che non superano l'8,2% tra i quadri e scendono fino al 2,4% tra il personale tecnico-sanitario. Questo dato suggerisce che, all'interno degli studi professionali, la conoscenza delle lingue straniere non rappresenta un requisito essenziale per la maggior parte delle attività lavorative, rimanendo più legata a contesti aziendali con una forte componente internazionale (Tabella 8.2).

Tabella 8.2: Competenze usate maggiormente per svolgere la propria attività lavorativa, divisione per qualifica professionale

Domanda a risposta multipla. Dati 2025.

	Quadro	Dipendente con alta professionalità	Altri dipendenti	Personale di segreteria e amministrativo	Personale tecnico/sanitario	Personale con mansioni d'ordine
Competenze specifiche del settore	79,0%	86,9%	74,6%	71,9%	86,5%	49,7%
Capacità organizzative	56,9%	49,7%	51,6%	50,8%	49,0%	45,5%
Capacità di lavorare in gruppo	44,6%	39,4%	43,7%	30,0%	42,5%	34,7%
Gestione di clienti	41,0%	45,3%	54,8%	55,2%	41,1%	44,9%
Capacità direttive	39,0%	17,4%	15,9%	8,3%	9,0%	5,4%
Capacità relative ai numeri, capacità di calcolo	33,3%	36,9%	23,8%	38,5%	11,6%	21,0%
Competenze digitali	32,8%	40,1%	46,0%	43,9%	28,5%	31,1%
Gestione dei progetti	30,8%	22,4%	14,3%	3,1%	6,8%	6,6%
Capacità di comunicazione e tecniche di presentazione	20,5%	20,0%	27,0%	15,1%	18,1%	14,4%
Capacità di lettura e scrittura	17,9%	22,4%	20,6%	24,1%	8,6%	17,4%
Lingue straniere	8,2%	7,3%	4,8%	4,0%	2,4%	3,6%

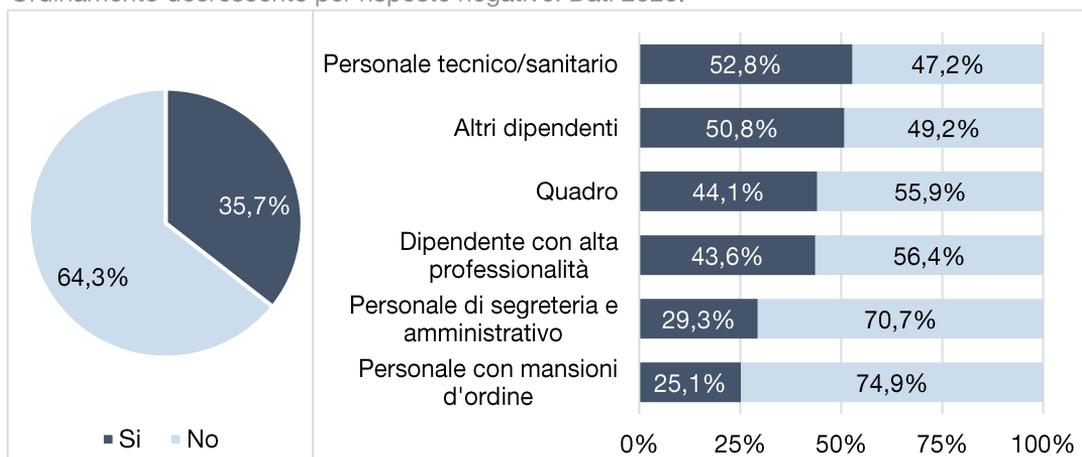
Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Uno degli obiettivi dell'indagine era comprendere la diffusione della formazione continua tra i dipendenti degli studi professionali. Dunque, è stato chiesto agli intervistati se negli ultimi dodici mesi avessero partecipato ad attività di formazione proposte dal datore di lavoro, escludendo la formazione obbligatoria in Salute e sicurezza: nel campione solo il 36% dichiara di aver partecipato ad attività formative.

Analizzando il fenomeno all'interno della stessa qualifica professionale, emerge che tra il personale tecnico/sanitario e gli "Altri dipendenti" oltre il 50% partecipa ad attività di formazione. Tra i quadri e i dipendenti con alta professionalità la quota diminuisce leggermente e si attesta a circa il 44%. Tra il personale di segreteria e amministrativo e quello con mansioni d'ordine ci sono pochi lavoratori che frequentano corsi di formazione, rispettivamente 29,3% e 25,1% (Figura 8.6).

Figura 8.6: "Ha partecipato a corsi di formazione e/o attività di formazione organizzati/finanziati dal datore di lavoro negli ultimi 12 mesi? (Esclusa la formazione obbligatoria in Salute e Sicurezza)"

Ordinamento decrescente per risposte negative. Dati 2025.



Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

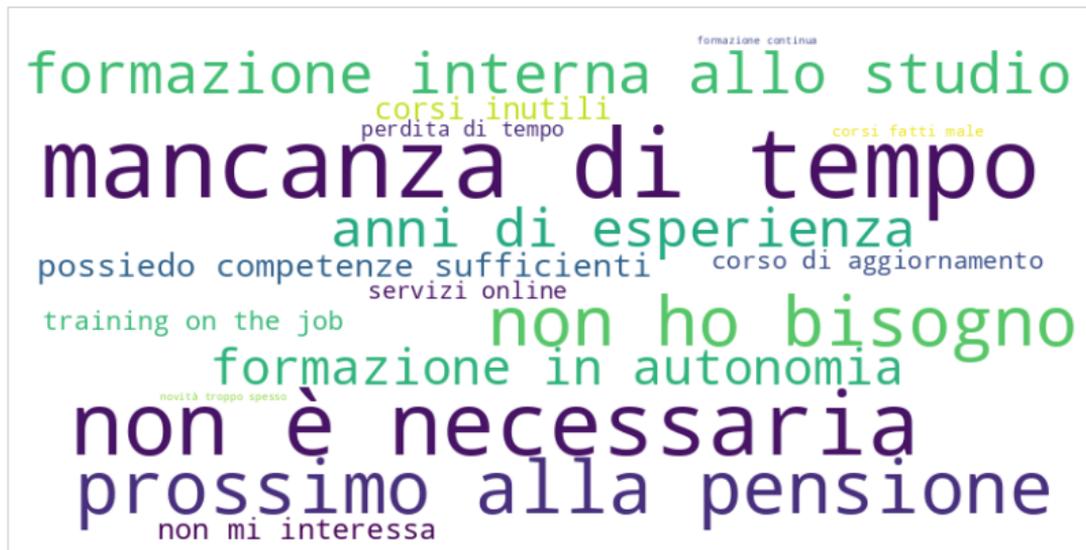
La scarsa partecipazione alle attività formative sembra essere influenzata principalmente da fattori organizzativi e strutturali interni agli studi professionali. Il dato più rilevante è che il 73% degli intervistati attribuisce la mancata partecipazione alla formazione alla mancanza di iniziative da parte del datore di lavoro, segnalando una carenza di programmazione in tale ambito. Un ulteriore ostacolo è rappresentato dalle difficoltà nel conciliare la formazione con le attività lavorative quotidiane, segnalato dal 14% dei rispondenti. Considerando che gli studi professionali sono in larga parte di piccole dimensioni, questo aspetto appare particolarmente critico: la ridotta disponibilità di personale di supporto rende complicato assentarsi per dedicarsi alla formazione senza impattare sulla normale operatività dell'ufficio. Inoltre, il 10,5% degli intervistati evidenzia un ulteriore limite: la scarsa disponibilità di attività formative adeguate alle proprie esigenze. Questo suggerisce che, oltre alla questione organizzativa, esista anche un problema di qualità e pertinenza dell'offerta formativa, che potrebbe non rispondere pienamente alle reali necessità professionali dei lavoratori (Figura 8.7).

costante aggiornamento è una motivazione particolarmente sentita, soprattutto in contesti professionali caratterizzati da frequenti cambi normativi, come quello degli studi commercialisti. A ciò si aggiunge la volontà di ampliare le proprie competenze, acquisire nuove conoscenze e migliorare quelle già possedute. In molti casi, la formazione è vista non solo come un'opportunità di crescita professionale, ma anche come un elemento di sviluppo personale, utile per affrontare con maggiore consapevolezza e sicurezza le sfide del lavoro (Figura 8.8).

Al contrario, vi è una minoranza pari al 14% che non considera la formazione necessaria. Tra le principali motivazioni emergono la mancanza di tempo e il fatto di essere prossimi alla pensione, un dato coerente con la composizione anagrafica del campione, in cui oltre il 26% ha più di 55 anni. Un'altra ragione significativa riguarda l'esperienza professionale: alcuni lavoratori ritengono che il bagaglio di conoscenze acquisito nel corso degli anni sia più utile di qualsiasi corso di aggiornamento. Inoltre, una parte degli intervistati dichiara di ricevere già formazione interna allo studio o di provvedere autonomamente tramite banche dati e riviste specializzate. Infine, una piccola percentuale di lavoratori esprime un giudizio critico sulla formazione, considerandola spesso inadeguata rispetto alle proprie esigenze lavorative e, di conseguenza, una perdita di tempo. Questo aspetto mette in evidenza l'importanza di sviluppare percorsi formativi più mirati e personalizzati, in grado di rispondere in modo efficace alle necessità specifiche dei lavoratori e alle evoluzioni del mercato del lavoro (Figura 8.9).

Figura 8.9: “Riterrebbe utile partecipare a corsi di formazione?” No, perché.

Dati 2025.



Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

Coloro che hanno partecipato ai corsi evidenziano una forte motivazione legata alla crescita professionale e all'adeguamento richiesto dal mercato del lavoro. La necessità di acquisire nuove competenze rappresenta il principale fattore di spinta, indicato dal 55,9% degli intervistati, a conferma di un interesse diffuso per lo sviluppo delle proprie capacità e per l'aggiornamento professionale. Un altro elemento determinante è il rispetto degli obblighi normativi: il 43,2% dei partecipanti ha seguito percorsi formativi per adempiere alla legge, mentre il 36,4% lo ha fatto in seguito a cambiamenti nella normativa. Questo sottolinea come la formazione sia spesso una necessità imposta dal contesto normativo, come nel caso di

commercialisti o legali. Sebbene meno diffusi, altri fattori giocano comunque un ruolo importante: il 16,8% ha seguito corsi per ottenere una certificazione o un attestato di competenza, elemento che può rappresentare un valore aggiunto nel proprio percorso lavorativo. Infine, il 13,2% ha partecipato alla formazione per far fronte ai cambiamenti tecnologici, segnalando la crescente importanza dell'innovazione nei processi di lavoro e la necessità di aggiornarsi per restare al passo con le trasformazioni del settore (Figura 8.10).

Figura 8.10: “Quali sono i principali motivi alla base della formazione cui ha partecipato?”

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

L'analisi delle motivazioni alla base della partecipazione alla formazione evidenzia differenze significative tra le fasce d'età, confermando come le esigenze formative cambino nel corso della carriera lavorativa. L'acquisizione di nuove competenze è il principale motivo che spinge alla formazione, ma con una tendenza decrescente all'aumentare dell'età. I lavoratori fino a 34 anni risultano i più propensi a formarsi per sviluppare nuove competenze (64,6%), seguiti dai 35-44enni (57,3%). Questa percentuale si riduce ulteriormente tra i 45 e i 54 anni (53,1%) e raggiunge il valore più basso tra gli over 55 (52,2%). Diversamente, l'aggiornamento legato agli obblighi di legge diventa più rilevante con l'avanzare dell'età. Se tra gli *under 34* solo il 36,6% ha partecipato alla formazione per adempiere a obblighi di legge, questa percentuale cresce fino al 48,1% tra i 45-54enni, per poi scendere leggermente tra gli *over 55* (39,9%). Una dinamica simile si osserva per la necessità di adeguarsi ai cambiamenti normativi, che assume maggiore importanza per i lavoratori più maturi. L'ottenimento di certificazioni e attestati risulta invece una motivazione più diffusa tra i lavoratori più giovani (19,6% tra gli *under 34*), mentre tende a diminuire con l'età, al contrario della spinta all'aggiornamento per far fronte ai cambiamenti tecnologici, che è più marcata dopo i 55 anni (14,3%) e meno rilevante tra i più giovani (10,4%). Questo potrebbe riflettere una maggiore esposizione dei più giovani alle innovazioni tecnologiche fin dalla fase di ingresso nel mondo del lavoro, mentre i lavoratori più maturi potrebbero sentire la necessità di aggiornarsi per restare al passo con le trasformazioni digitali. Infine, i cambiamenti organizzativi e l'introduzione di nuovi servizi rappresentano motivazioni trasversali tra le fasce d'età, con valori relativamente contenuti ma stabili (Tabella 8.3).

Tabella 8.3: “Quali sono i principali motivi alla base della formazione cui ha partecipato?”, divisione per fasce d’età

Domanda a risposta multipla. Dati 2025.

	Fino a 34 anni	35-44 anni	45-54 anni	55 anni e più
Acquisire nuove competenze necessarie per il mio lavoro	64,6%	57,3%	53,1%	52,2%
Obblighi di legge	36,6%	41,7%	48,1%	39,9%
Cambiamenti della normativa	32,1%	36,6%	35,9%	38,5%
Per ottenere una certificazione o un attestato delle competenze	19,6%	17,0%	17,3%	14,5%
Cambiamenti tecnologici	10,4%	13,2%	13,2%	14,3%
Inserimento di nuovi servizi	7,5%	8,7%	7,6%	8,4%
Cambiamenti organizzativi	6,6%	10,4%	7,8%	9,0%

Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

L’analisi dei contenuti trattati nei percorsi formativi conferma quanto già emerso rispetto alle competenze maggiormente utilizzate dai dipendenti degli studi professionali. In linea con questa tendenza, l’area tematica più scelta è quella delle competenze tecnico-specialistiche legate alla propria attività lavorativa, che coinvolgono il 56,0% dei partecipanti. Questo dato evidenzia come la formazione sia spesso finalizzata a consolidare e approfondire le conoscenze già applicate nel contesto lavorativo quotidiano, piuttosto che a sviluppare nuove abilità in ambiti diversi. Un altro tema rilevante riguarda i corsi in ambito fiscale e contabile, seguiti dal 24,6% dei lavoratori. La forte adesione a questi percorsi riflette l’importanza di mantenere aggiornate le competenze in un settore caratterizzato da frequenti modifiche normative. A ciò si aggiunge una crescente attenzione verso la formazione su software specifici, scelta dal 18,6% del campione. Il dato è particolarmente significativo, poiché dimostra come l’innovazione digitale stia lentamente trasformando il lavoro negli studi professionali, rendendo essenziale l’aggiornamento sulle nuove tecnologie e strumenti informatici. Infine, un numero consistente di lavoratori partecipa a percorsi formativi dedicati allo sviluppo delle *soft skills*, con un’attenzione particolare all’ottimizzazione e organizzazione del lavoro (15,7%), oltre che al miglioramento delle abilità personali (15,4%). Questo dato suggerisce una crescente consapevolezza dell’importanza delle competenze trasversali, fondamentali per migliorare l’efficacia lavorativa, la gestione delle relazioni professionali e la capacità di adattarsi a un ambiente in continua evoluzione (Figura 8.11).

Figura 8.11: “Quali sono le aree tematiche dei corsi frequentati?”

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.

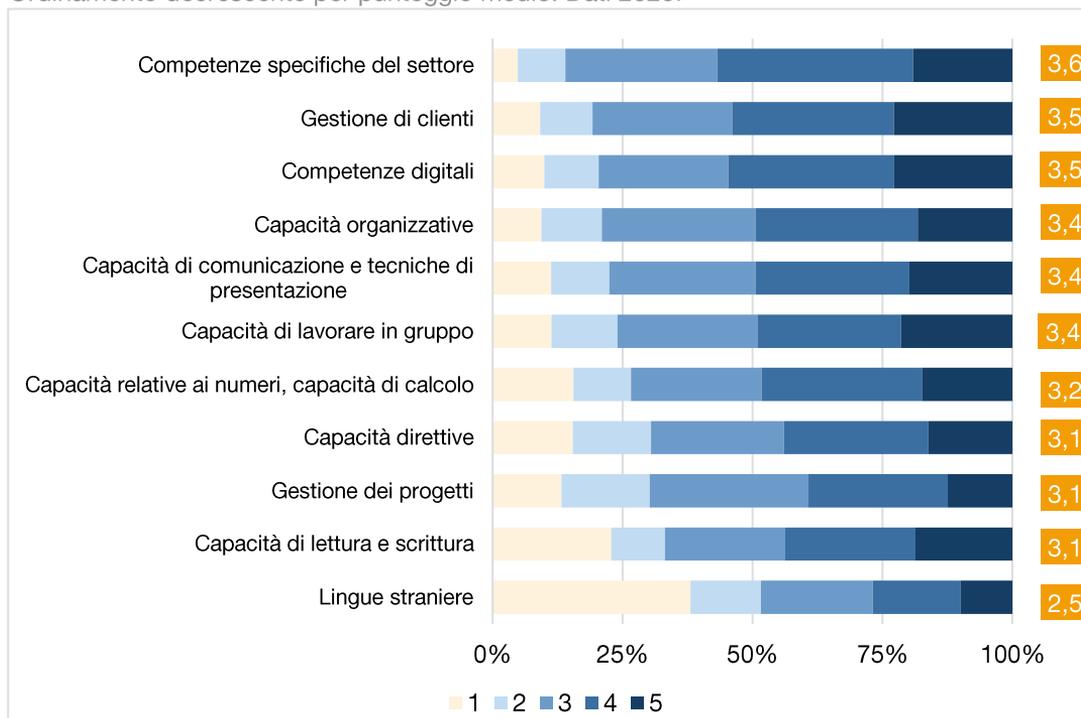


Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

L'analisi dell'efficacia della formazione conferma la percezione positiva dei lavoratori riguardo al miglioramento delle proprie competenze. I dipendenti, infatti, dichiarano un progresso significativo dopo aver partecipato ad attività formative, con punteggi medi superiori a 3 su una scala da 1 a 5 per quasi tutte le competenze; l'unica eccezione è rappresentata dalle lingue straniere, dove il miglioramento percepito risulta più contenuto. Questo risultato si spiega osservando la distribuzione delle risposte: la maggior parte dei lavoratori ha assegnato punteggi pari a 3, 4 e 5, segnalando un impatto positivo della formazione. Tra le diverse aree, le competenze tecnico-specialistiche ottengono il punteggio medio più alto (3,6), con una concentrazione particolarmente elevata di valutazioni pari a 4. Ciò suggerisce che i percorsi formativi mirati al perfezionamento delle conoscenze settoriali sono considerati particolarmente efficaci e utili nel contesto lavorativo. Un altro aspetto rilevante riguarda la formazione in ambito digitale, che si distingue per la più alta quota di punteggi pari a 5. Questo dato indica che i lavoratori percepiscono un netto miglioramento delle proprie competenze digitali grazie alla formazione. Complessivamente, questi risultati evidenziano come l'investimento nella formazione abbia un impatto concreto sullo sviluppo professionale dei dipendenti, rafforzando le competenze richieste nel contesto lavorativo attuale (Figura 8.12).

Figura 8.12: “Da 1 a 5 indichi quanto ritiene che dopo aver partecipato ai corsi di formazione le sue competenze siano migliorate”

Ordinamento decrescente per punteggio medio. Dati 2025.

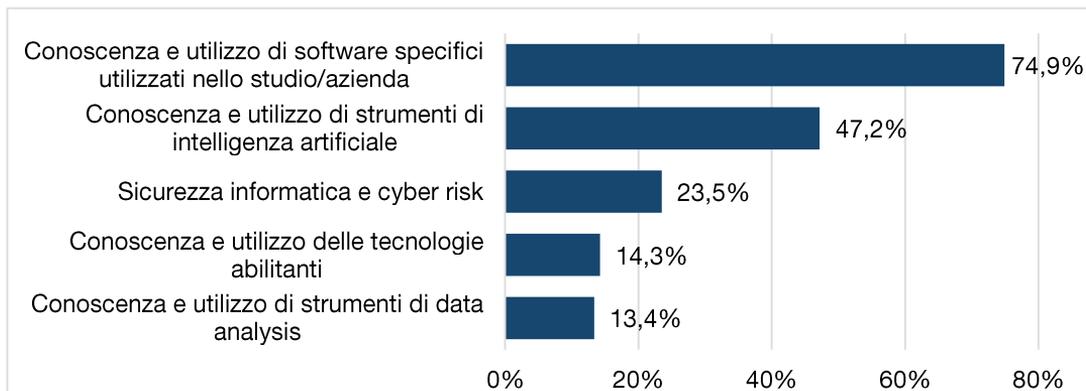


Fonte: *Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni*

L'ultima parte dell'indagine si è concentrata sulle competenze che i dipendenti ritengono fondamentali per il futuro, evidenziando un forte orientamento verso l'ambito digitale. Questo risultato conferma la crescente rilevanza della tecnologia nel mondo degli studi professionali e la necessità di aggiornarsi per restare competitivi. In particolare, la competenza ritenuta più cruciale è la conoscenza e l'utilizzo di software specifici per lo svolgimento del lavoro, indicata dal 74,9% dei rispondenti. Questo dato suggerisce che l'evoluzione degli strumenti informatici sta modificando significativamente i processi lavorativi, rendendo indispensabile una formazione mirata. Parallelamente, il 47,2% dei lavoratori evidenzia l'importanza della conoscenza e dell'uso di strumenti di Intelligenza Artificiale, un dato che riflette la crescente integrazione dell'IA nei flussi di lavoro e il suo impatto su efficienza e produttività. Anche la sicurezza informatica e il *cyber risk* emergono come tematiche di interesse, con il 23,5% degli intervistati che ritiene necessaria una formazione in questo ambito, a dimostrazione di una crescente consapevolezza dei rischi legati alla digitalizzazione. Infine, sebbene in misura minore, alcuni lavoratori individuano come aree di sviluppo futuro la conoscenza delle tecnologie abilitanti e degli strumenti di *data analysis*. Questo dato, seppur meno diffuso, indica una visione orientata all'innovazione, con una parte del personale già consapevole dell'importanza dell'analisi dei dati e delle tecnologie emergenti per il miglioramento dei processi decisionali (Figura 8.13).

Figura 8.13: “Con riferimento alla formazione in ambito digitale, quali contenuti formativi ritiene saranno maggiormente sviluppati nei prossimi due anni?”

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 8.14: “Con riferimento alla formazione in ambito digitale, quali contenuti formativi ritiene saranno maggiormente sviluppati nei prossimi due anni?”

Dati 2025.



Fonte: Il Indagine sulla formazione continua dei dipendenti realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Nell'ultima parte dell'indagine è stato chiesto ai partecipanti di indicare quali competenze ritengono fondamentali da integrare per migliorare le proprie *performance* lavorative nei prossimi anni. L'Intelligenza Artificiale è emersa come la risposta più citata, evidenziando un forte interesse non solo per il suo utilizzo pratico, ma anche per una maggiore comprensione del suo funzionamento e delle sue potenzialità. I lavoratori fanno riferimento sia all'uso di strumenti di Intelligenza Artificiale, intesi come supporto alle attività quotidiane e alla riduzione dei tempi di lavoro, sia alla necessità di acquisire una conoscenza più approfondita del tema attraverso percorsi formativi specifici. In misura minore, alcuni intervistati segnalano anche l'importanza di saper controllare e gestire questi strumenti, suggerendo una preoccupazione per il loro corretto impiego nel contesto professionale. Parallelamente, una quota significativa del campione evidenzia la necessità di sviluppare competenze in ambito *data analysis*, riconoscendo il valore dell'analisi dei dati per il miglioramento dei processi decisionali e strategici. Oltre a questi temi centrali, emergono richieste più generiche ma comunque rilevanti nel contesto digitale: molti lavoratori indicano il bisogno di potenziare le competenze tecnologiche, informatiche e di sicurezza informatica, oltre che la conoscenza di software specifici e gestionali. Un altro aspetto interessante riguarda l'importanza attribuita ai corsi di aggiornamento. Numerosi dipendenti ritengono che, per mantenere un alto livello di competenza e adattarsi alle continue evoluzioni del settore, sia fondamentale disporre di opportunità formative ricorrenti. Questo dato sottolinea l'esigenza di un apprendimento continuo per rimanere competitivi sul mercato del lavoro. Infine, sebbene in misura ridotta rispetto alle competenze tecniche, le *soft skills* vengono segnalate come un'area di miglioramento da una parte rilevante del campione. Tra queste, spiccano le capacità relazionali, le tecniche di comunicazione, la gestione dei clienti, il *problem solving* e la gestione dello stress. Questo dato conferma la crescente consapevolezza dell'importanza delle competenze trasversali, non solo per migliorare l'efficacia lavorativa, ma anche per affrontare al meglio le sfide di un ambiente professionale in continua evoluzione (Figura 8.14).

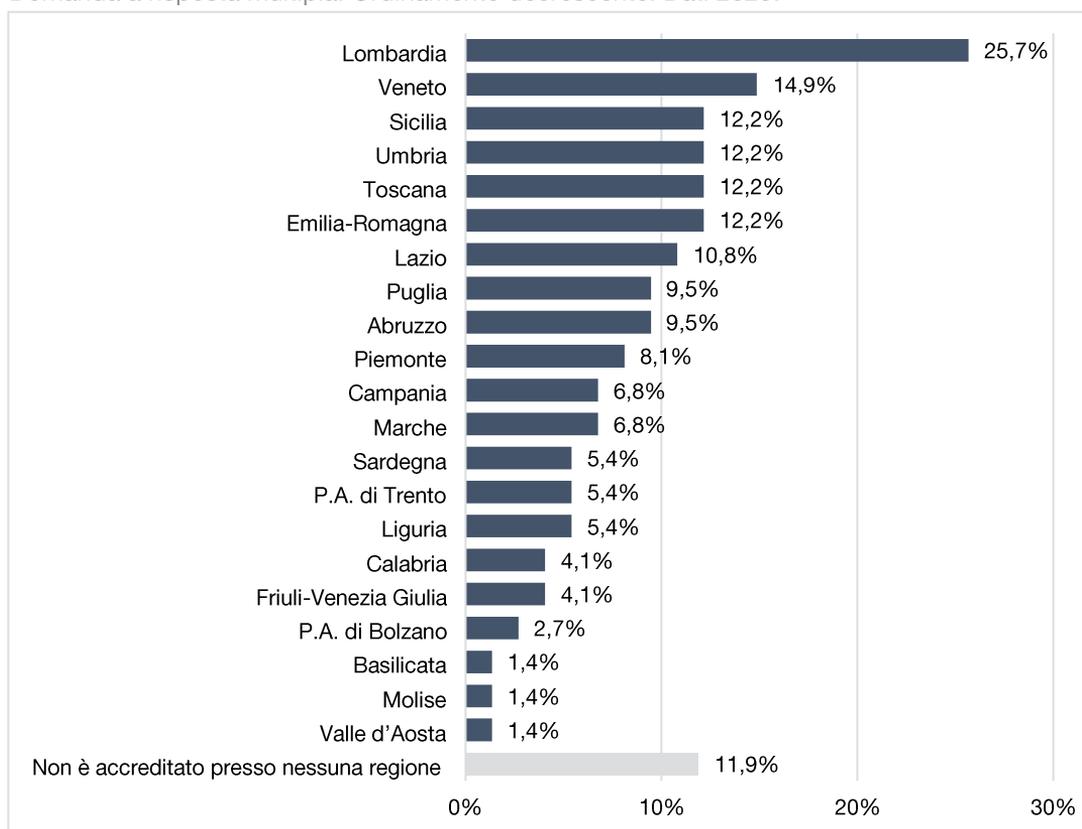
9. Un'indagine agli enti attuatori

In questo capitolo, si osservano i principali risultati tratti dall'Indagine sulla formazione continua svolta dall'Osservatorio delle libere professioni a inizio 2025. L'indagine è stata realizzata attraverso la somministrazione di un questionario *web based* rivolto agli enti attuatori accreditati presso Fondoprofessioni; nel complesso sono stati compilati poco più di 80 questionari. L'analisi delle risposte dell'indagine permette di integrare la visione dei datori di lavoro e dei dipendenti, vista nei capitoli precedenti, con chi invece si occupa quotidianamente di erogare formazione. In questo modo si ottiene una visione più completa dello stato dell'arte della formazione continua nel mondo libero professionale e aziendale.

L'analisi sugli enti attuatori offre in apertura un quadro generale della loro distribuzione e accreditamento sul territorio nazionale. Dalla Figura 9.1, emerge che l'11,9% degli enti non è accreditato presso alcuna regione o provincia autonoma, un dato che suggerisce la presenza di organizzazioni che operano al di fuori dei sistemi di accreditamento istituzionali. Dal punto di vista territoriale, non si riscontra una netta concentrazione in una specifica area geografica, ma piuttosto una distribuzione abbastanza uniforme. Tuttavia, alcune regioni si distinguono per una maggiore presenza di enti accreditati. La Lombardia risulta essere la regione con la quota più elevata (22,6%), seguita dal Veneto (13,1%).

Figura 9.1: “Presso quali regioni o province autonome è accreditato l’Ente?”

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



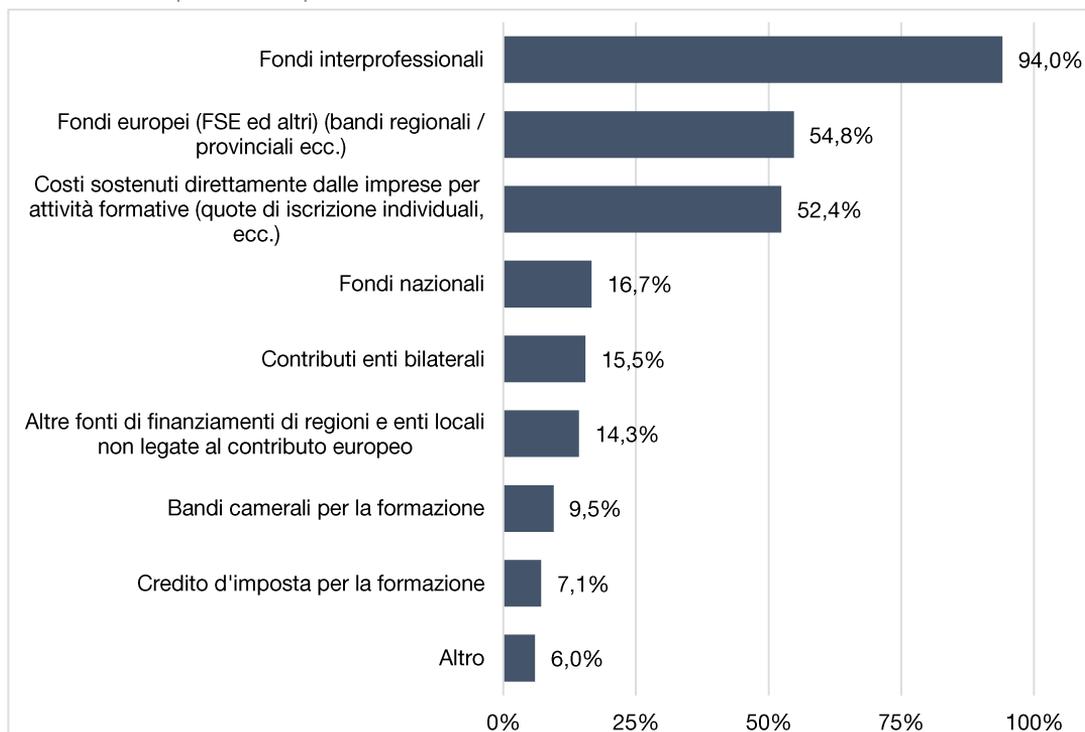
Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Altre regioni come Sicilia, Umbria, Toscana ed Emilia-Romagna presentano una percentuale simile, pari al 12,2%, evidenziando una certa omogeneità nella distribuzione delle attività formative sul territorio nazionale. La concentrazione in regioni come Lombardia e Veneto potrebbe essere legata a una maggiore domanda di formazione o a un tessuto economico e produttivo particolarmente dinamico, che necessita di percorsi di aggiornamento e qualificazione professionale costanti (Figura 9.1).

L'analisi delle fonti di finanziamento adottate dagli enti attuatori nel biennio 2023-2024 evidenzia un forte affidamento ai fondi interprofessionali, utilizzati dal 94,0% degli intervistati. Questo dato conferma il ruolo centrale di questi strumenti nel sostenere la formazione continua, consentendo alle imprese di finanziare percorsi formativi senza dover sostenere costi diretti elevati. A seguire, emergono i Fondi europei, utilizzati dal 54,8% degli enti. La loro rilevanza indica un importante contributo delle istituzioni europee nel supportare lo sviluppo delle competenze e l'aggiornamento professionale. Tuttavia, il finanziamento diretto da parte delle imprese rappresenta una quota significativa, coinvolgendo il 52,4% degli enti: questo suggerisce che, nonostante le opportunità offerte dai fondi pubblici, molte aziende scelgano comunque di investire autonomamente nella formazione del proprio personale. Al contrario, le altre fonti di finanziamento risultano meno diffuse. I fondi nazionali, i contributi degli enti bilaterali e altri fondi regionali registrano percentuali comprese tra il 16,7% e il 14,3%, segnalando un utilizzo più limitato (Figura 9.2).

Figura 9.2: “Con riferimento al biennio 2023-2024, quali fonti di finanziamento sono state utilizzate?”

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



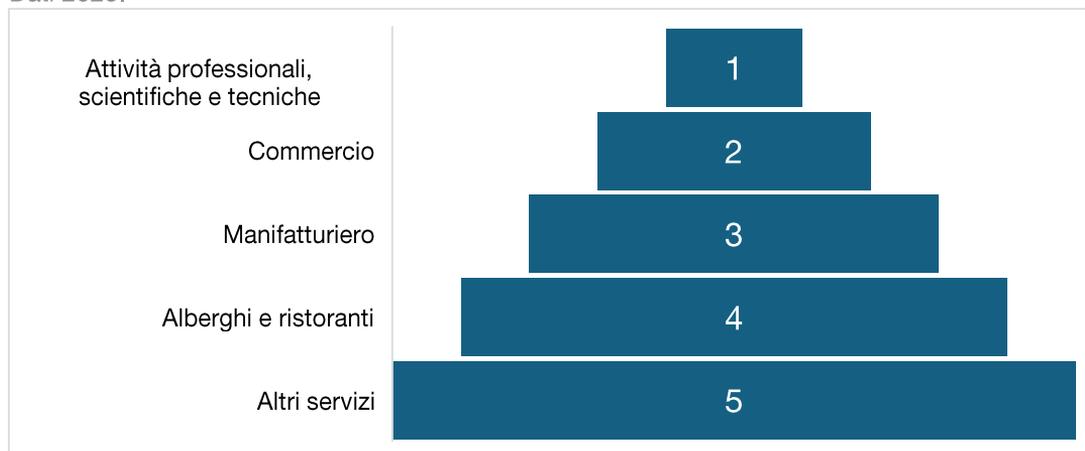
Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Inoltre, un aspetto interessante emerge anche analizzando la provenienza della domanda formativa nel biennio 2023-2024, che conferma il ruolo centrale del settore delle attività professionali, scientifiche e tecniche, principale area di richiesta di percorsi formativi. Questo dato è coerente sia con la composizione del campione sia con la necessità costante di aggiornamento e specializzazione che caratterizza tali professioni, spesso soggette a rapide evoluzioni normative e tecnologiche.

A seguire, il commercio si distingue per una domanda formativa significativa, probabilmente legata alla digitalizzazione dei processi di vendita, alla gestione dei clienti e all'adozione di nuove strategie di marketing. Anche il settore manifatturiero mostra un elevato livello di interesse per la formazione, riflettendo l'esigenza di aggiornare le competenze tecniche e produttive in un contesto di innovazione industriale. Un altro comparto rilevante è quello degli alberghi e della ristorazione, dove la domanda di formazione è probabilmente trainata dall'evoluzione delle esigenze del mercato turistico, dalle nuove tecnologie gestionali e dalle normative in ambito di sicurezza e sostenibilità. Infine, gli Altri servizi rappresentano una quota significativa della domanda, suggerendo una crescente attenzione trasversale alla formazione in diversi ambiti economici. Complessivamente, questo quadro evidenzia come la formazione sia percepita come uno strumento strategico in molteplici settori, rispondendo sia a esigenze di aggiornamento professionale sia di adattamento ai cambiamenti del mercato (Figura 9.3).

Figura 9.3: “Con riferimento al biennio 2023-2024, classificare i primi cinque settori dai quali proviene la domanda formativa al vostro Ente, indipendentemente dalla fonte di finanziamento”

Dati 2025.



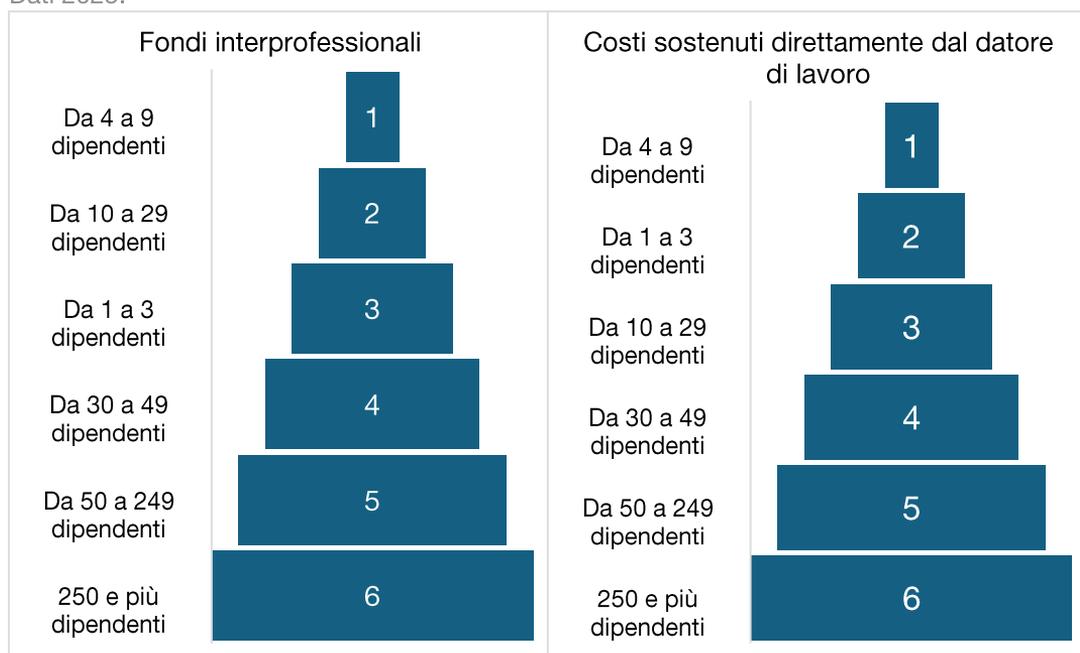
Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Si è proceduto, poi, con l'analisi della domanda formativa in relazione alla dimensione aziendale, che evidenzia come le imprese con un numero di dipendenti compreso tra 4 e 9 siano quelle che più frequentemente richiedono percorsi di formazione, indipendentemente dalla modalità di finanziamento adottata. Questo dato suggerisce che la parte più strutturata delle microimprese riconosce l'importanza della formazione per migliorare la competitività e l'aggiornamento delle competenze del personale, pur non disponendo delle risorse interne per organizzare autonomamente tali attività.

Un aspetto interessante riguarda le differenze nell'ordine di rilevanza tra le altre classi dimensionali a seconda della fonte di finanziamento. Quando la formazione è finanziata attraverso fondi interprofessionali, le imprese con 10-29 dipendenti rappresentano la seconda fascia per numero di richieste. Se invece i costi dei corsi sono a carico del datore di lavoro, la seconda categoria più rilevante è quella delle imprese con 1-3 dipendenti. Questa inversione di posizioni suggerisce che le modalità di accesso ai finanziamenti possano influenzare il comportamento delle imprese nella scelta di investire nella formazione del proprio personale (Figura 9.4), suggerendo di porre particolare attenzione alle realtà di minore dimensione con riferimento all'accesso al training finanziato.

Figura 9.4: “Con riferimento al biennio 2023-2024, classificare da 1 a 6 da quali dimensioni d’impresa proviene la domanda formativa al vostro Ente

Dati 2025.



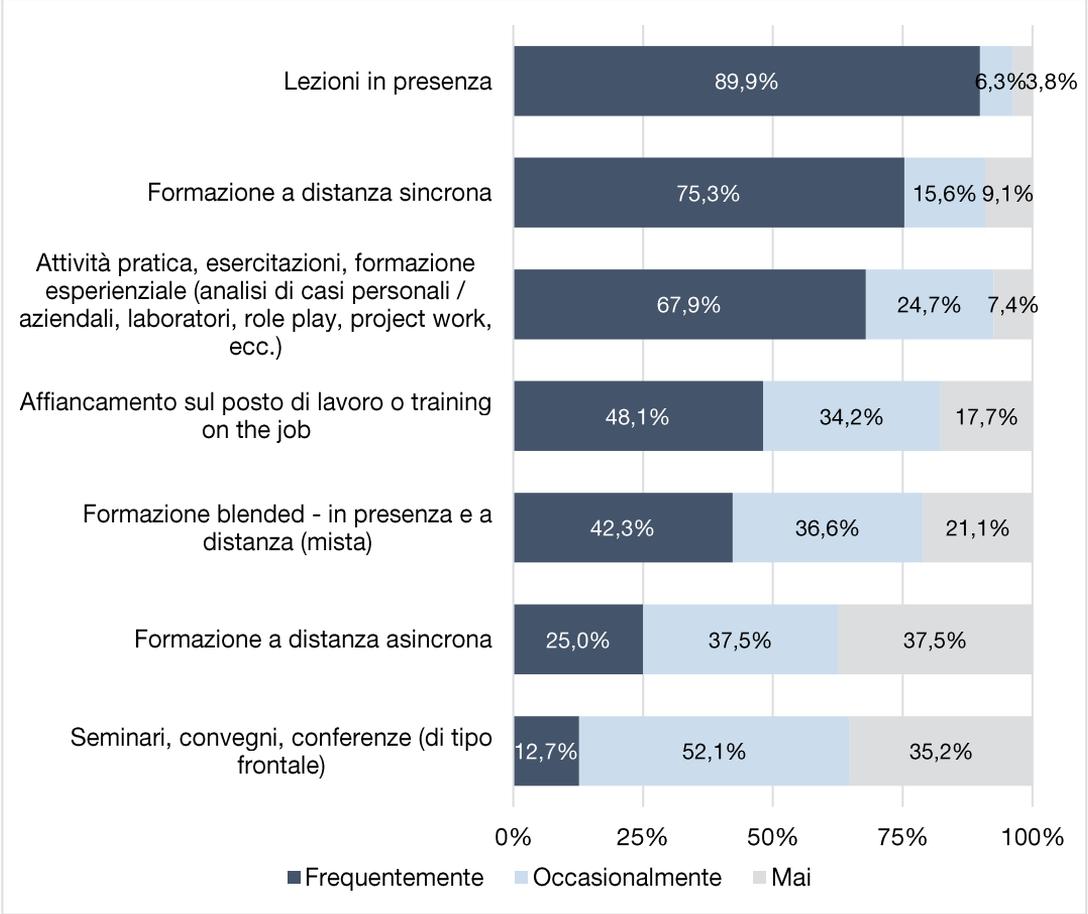
Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Si procede con delle analisi inerenti alla formazione che è stata erogata dagli enti attuatori negli ultimi anni e alla percezione sugli ambiti formativi che assumeranno grande rilievo nel prossimo futuro. L'analisi delle modalità formative adottate dagli enti attuatori nell'ambito dei fondi interprofessionali evidenzia una netta preferenza per la formazione in presenza, scelta con elevata frequenza dall'89,9% degli enti. Questo dato conferma come l'interazione diretta tra docenti e partecipanti sia ancora percepita come la modalità più efficace per l'apprendimento, probabilmente per la possibilità di un confronto immediato e un maggiore coinvolgimento. Subito dopo, si colloca la formazione a distanza sincrona (75,3%), che ha guadagnato una posizione di rilievo negli ultimi anni, facilitando l'accesso alla formazione senza i vincoli logistici della presenza fisica. Al contrario, la formazione a distanza asincrona è utilizzata in misura molto più contenuta: il 37,5% degli enti dichiara di non averla mai adottata nel biennio 2023-24, mentre solo il 25% l'ha utilizzata frequentemente. Questo riflette le possibili difficoltà legate all'autoapprendimento e alla minore interazione con i docenti. Un altro elemento chiave

dell'operatività degli enti riguarda l'impiego di modalità formative interattive. Infatti, il 68% degli enti adotta frequentemente attività pratiche, esercitazioni o formazione esperienziale, riconoscendone il valore per l'acquisizione di competenze applicative. In modo simile, il *training on the job* è una strategia formativa molto diffusa: il 48,1% degli enti lo utilizza spesso, mentre il 34,2% lo impiega occasionalmente, dimostrando l'importanza dell'apprendimento diretto sul campo. Infine, la partecipazione a seminari, convegni e conferenze si caratterizza per una frequenza prevalentemente occasionale. Questo dato è legato alla natura stessa di questi eventi, che sono spesso focalizzati su aggiornamenti e riflessioni di settore, rappresentando più un'opportunità di confronto e *networking* che un'attività formativa strutturata (Figura 9.5).

Figura 9.5: “Con riferimento al biennio 2023-2024, con quale frequenza sono state utilizzate le seguenti modalità formative, nel caso di utilizzo dei Fondi interprofessionali?”

Ordinamento decrescente per “Frequentemente”. Dati 2025.



Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

L'analisi delle priorità formative per il futuro evidenzia un forte orientamento verso l'innovazione e la digitalizzazione, ritenute fondamentali dal 73,8% degli enti. In particolare, emergono l'importanza delle competenze legate all'Intelligenza Artificiale, all'automazione dei processi, allo sviluppo e utilizzo di *software* innovativi, alla gestione ed elaborazione dei dati tramite strumenti

di *data analysis*, oltre che alle competenze in *cyber security* e alle competenze digitali in generale. Accanto a queste, mantengono un ruolo centrale le competenze tecnico-specialistiche settoriali, indicate dal 60% degli intervistati. Tuttavia, anche in questo ambito, l'integrazione con le tecnologie digitali appare sempre più rilevante, a conferma di una trasformazione trasversale dei diversi settori professionali. Un altro aspetto significativo riguarda le *soft skills*, indicate dal 42,9% degli enti. Tra le competenze trasversali più richieste spiccano la comunicazione efficace, il lavorare in gruppo, la *leadership*, la gestione del tempo e il *problem solving*, a testimonianza dell'importanza di un approccio integrato tra competenze tecniche e capacità relazionali. In forte crescita è anche il tema della sostenibilità ambientale, ritenuto prioritario dal 33,3% degli intervistati. Le aree di maggiore interesse comprendono le certificazioni ESG, la sostenibilità aziendale e il bilancio di sostenibilità, riflettendo una crescente attenzione verso modelli di *business* responsabili e sostenibili. Le aree intermedie, con valori attorno al 30%, includono la qualità, l'ottimizzazione e l'organizzazione del lavoro (29,8%) e la comunicazione, vendita e marketing (27,4%). In particolare, per il marketing, si evidenzia un forte interesse verso le competenze in *digital marketing* ed *e-commerce*, in risposta alla crescente digitalizzazione del mercato. Di contro, le competenze linguistiche risultano meno prioritarie, indicate solo dal 10,7% degli intervistati, con una prevalenza dell'inglese. Ancora meno rilevanti per il futuro risultano le aree tematiche legate alla contrattazione, gestione del personale, etica e responsabilità sociale, fiscalità e contabilità, selezionate da meno del 5% degli intervistati. Nel complesso, questi dati evidenziano un'evoluzione delle esigenze formative verso un equilibrio tra competenze digitali, tecniche e trasversali, con una crescente attenzione alla sostenibilità e alle nuove modalità di lavoro (Figura 9.6).

L'attenzione verso la digitalizzazione emerge con particolare forza anche nelle prospettive future di sviluppo della formazione. La conoscenza e l'utilizzo degli strumenti di Intelligenza Artificiale risultano ancora una volta centrali, indicati come prioritari dal 91,5% degli enti. Questo dato conferma il crescente interesse verso l'integrazione di tecnologie in grado di ottimizzare il lavoro e migliorare l'efficienza operativa. Anche l'aggiornamento sui *software* specifici utilizzati all'interno degli studi professionali e delle aziende è ritenuto essenziale dal 69,5% degli intervistati, a dimostrazione di quanto sia importante rimanere al passo con le evoluzioni tecnologiche del proprio settore. Un altro tema di rilievo riguarda la sicurezza informatica e la gestione del *cyber risk*, che raccoglie il consenso del 56,1% degli enti. L'aumento delle minacce informatiche e la crescente digitalizzazione delle attività lavorative rendono questo ambito sempre più strategico per garantire la protezione dei dati e la continuità operativa. In misura minore, ma comunque significativa, emerge la necessità di sviluppare competenze in ambito di *data analysis* e tecnologie abilitanti, entrambe indicate dal 26,8% degli intervistati. Questi dati suggeriscono che, sebbene la capacità di gestire ed elaborare dati sia riconosciuta come un valore aggiunto, la sua diffusione tra gli enti formativi è ancora limitata rispetto ad altre aree del digitale (figura 9.7).

Dunque, le analisi evidenziano una direzione chiara verso un rafforzamento delle competenze digitali, con particolare attenzione alle applicazioni dell'Intelligenza Artificiale, all'uso di *software* specifici e alla sicurezza informatica. La formazione nei prossimi anni sarà sempre più orientata a rispondere a queste esigenze, accompagnando imprese e professionisti in un processo di trasformazione tecnologica sempre più rapido e profondo.

Figura 9.6: “Con riferimento ai prossimi due anni, quali ambiti formativi ritiene saranno prioritari presso le imprese?”

Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 9.7: “Con riferimento alla formazione in ambito digitale, quali contenuti formativi ritiene saranno maggiormente sviluppati nei prossimi due anni?”

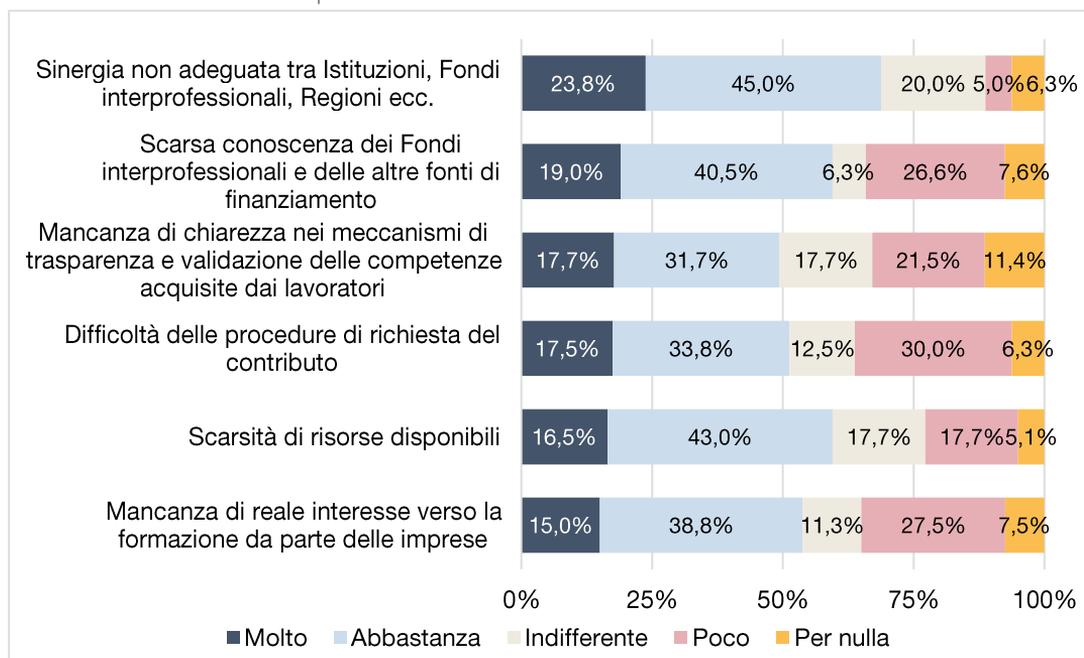
Domanda a risposta multipla. Ordinamento decrescente. Dati 2025.



Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Figura 9.8: “Quanto ritiene necessario intervenire su questi aspetti per ridurre gli ostacoli alla formazione continua?”

Ordinamento decrescente per “Molto”. Dati 2025.



Fonte: Indagine sulla formazione continua agli enti attuatori realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni

Infine, osservando gli ostacoli alla formazione continua e il grado di necessità di intervento su diversi aspetti, emerge che la problematica più sentita riguarda la sinergia non adeguata tra Istituzioni, Fondi interprofessionali e Regioni. Il 23,8% degli intervistati la considera un aspetto su cui intervenire in modo molto deciso, mentre il 45,0% la ritiene abbastanza rilevante, evidenziando una forte esigenza di migliorare il coordinamento tra le realtà coinvolte. Anche la scarsa conoscenza dei fondi interprofessionali e delle altre fonti di finanziamento viene percepita come un ostacolo significativo, con il 19,0% che ritiene molto necessario un intervento e il 40,5% che lo considera abbastanza importante. Un ulteriore elemento critico riguarda la mancanza di chiarezza nei meccanismi di trasparenza e validazione delle domande, con il 17,7% degli intervistati che indica un intervento molto necessario e il 31,7% che lo ritiene abbastanza rilevante. Un altro fattore di difficoltà è rappresentato dalla complessità delle procedure di richiesta dei finanziamenti, indicata dal 17,5% come un problema molto rilevante e dal 33,8% come abbastanza significativo, a conferma di quanto la burocrazia possa rappresentare un freno alla formazione. Anche la scarsità di risorse disponibili è considerata un ostacolo significativo: il 16,5% la ritiene un problema molto rilevante e il 43,0% abbastanza importante. Infine, la mancanza di relazioni dirette tra le imprese e gli enti formativi è ritenuta meno problematica rispetto agli altri aspetti, ma comunque rilevante per una parte degli intervistati. Nel complesso, emerge la necessità di migliorare il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti, semplificare le procedure e aumentare la conoscenza delle opportunità di finanziamento per rendere più accessibile la formazione continua (Figura 9.8).

Bibliografia

Anpal (2024), *XXIII Rapporto sulla Formazione Continua – Annualità 2021-2022*, Roma (<https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/28cf504f-722a-4ad6-90d0-b6b56fe61683/content>).

Cedefop (2022). *Setting Europe on course for a human digital transition: new evidence from Cedefop's second European skills and jobs survey*. Luxembourg: Publications Office. Cedefop reference series; No 123 (<http://data.europa.eu/doi/10.2801/253954>).

Cedefop, European Commission, Icf (2017, a cura di), *European inventory on validation of non-formal and informal learning* (2016 update), Luxembourg, Publications Office.

Eurostat (anni vari), *Education and training (AES) Database*, Bruxelles (<https://ec.europa.eu/eurostat/web/education-and-training/database>).

Eurostat (anni vari), *Education and training (LFS) Database*, Bruxelles (<https://ec.europa.eu/eurostat/web/education-and-training/database>).

Fondimpresa (2022), *La formazione continua e gli interventi finanziati da Fondimpresa, VI Rapporto Nazionale*, Roma (<https://www.fondimpresa.it/sites/default/files/fondimpresa/Numeri-ricerche/rapporti-ricerche/Rapporto-2020.pdf>).

Fondoprofessioni (2024), *Fondoprofessioni e la formazione continua Rapporto sugli andamenti, buone pratiche e possibili evoluzioni*, Roma (<https://www.fondoprofessioni.it/wp-content/uploads/2024/01/Fondoprofessioni-e-la-formazione-continua.pdf>).

Inapp (2021), *I framework teorici del secondo ciclo di PIAAC. Volume 1. I framework di valutazione dei domini di literacy, numeracy e adaptive problem solving*, Inapp Report n. 16, Roma, Inapp (<https://oa.inapp.gov.it/handle/20.500.12916/913>).

Inapp (2021), *I framework teorici del secondo ciclo di PIAAC. Volume 2. Il framework concettuale del questionario di background*, Inapp Report n. 17, Roma, Inapp (<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/914>).

Inapp (2022), *Rapporto INAPP 2022 Lavoro e formazione: l'Italia di fronte alle sfide del futuro*. Saverio Mannelli, Rubettino (<https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/5a23c930-5970-4d15-9b32-5b5a5831eedf/content>).

Inapp (2024), *Le competenze cognitive degli adulti in Italia – prime evidenze dall'indagine OCSE-PIAAC ciclo 2*, Inapp Short Report, Roma (<https://www.inapp.gov.it/wp-content/uploads/Non-organizzati/INAPP-PIAAC-Short-report.pdf>).

Inapp (2024), *Rapporto INAPP 2024 Lavoro e formazione: necessario un cambio di paradigma*. (<https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/e19e5143-ee41-49fa-8fdd-1c0b989b38c7/content>).

Inps (anni vari), *Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo*, Roma, (<https://servizi2.inps.it/servizi/osservatoristatistici/15>).

Isfol (anni vari), *Rapporti sulla formazione continua*, Roma, Isfol.

Istat (anni vari), *Rilevazione continua sulle forze di lavoro*, Roma, Istat.

Oecd (2024), *Do adults have the skills they need to thrive in a changing world? Survey of Adult Skills 2023*, Oecd Publishing, Paris (<https://doi.org/10.1787/b263dc5d-en>).

Oecd (2024), *Survey of Adult Skills 2023 – Country notes: Italy*, Oecd Publishing, Paris, (https://www.oecd.org/en/publications/survey-of-adults-skills-2023-country-notes_ab4f6b8c-en/italy_b03d6066-en.html).

Oecd (2024), *Survey of Adult Skills 2023 Reader's Companion*, Oecd Publishing, Paris, (<https://doi.org/10.1787/3639d1e2-en>).

Osservatorio delle libere professioni (2024), *IX Rapporto sulle libere professioni in Italia*, Roma, (<https://osservatoriolibereprofessioni.eu/wp-content/uploads/2024/11/IX-Rapporto-sulle-libere-professioni-in-Italia-Anno-2024.pdf>).

Vuorikari, R., Jerzak, N., Karpinski, Z., Pokropek, A. and Tudek, J. (2022), *Measuring Digital Skills across the EU: Digital Skills Indicator 2.0*, EUR 31193 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

SEZIONE SECONDA

Gli approfondimenti degli esperti

**Gli approfondimenti
degli esperti**

La parola agli esperti

Attraverso il punto di vista di tre esperti, tratteremo temi quali mismatch di competenze, ruolo strategico dell'apprendimento, formazione continua nell'ambito nelle relazioni industriali e accesso al training nelle PMI italiane.



Beatrice Lomaglio

Presidente di AIF-Associazione Nazionale Formatori dal marzo 2024, dopo quattro anni come vice-presidente nazionale. Nata a Mantova, laureata in Scienze Politiche con indirizzo economico, vive a Roma, dove ha fondato l'ente di formazione Fabricamente. Come formatrice e business coach ha collaborato con importanti realtà e seguito progetti sia in ambito pubblico che privato. Dal 2023 è Direttrice Responsabile di FOR-Rivista per la formazione edita da FrancoAngeli, di cui ha contribuito al rilancio.

Emmanuele Massagli

È ricercatore in Didattica generale presso l'università LUMSA di Roma, dove insegna anche Pedagogia del lavoro. E' Presidente della Fondazione Ezio Tarantelli, l'ente di cultura, ricerca e innovazione promosso nel 1987 dalla CISL. E' Presidente di AIWA, Associazione Italiana Welfare Aziendale. E' membro del Comitato scientifico dell'Osservatorio nazionale per l'integrazione delle politiche per la parità di genere nominato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Claudio Rorato

Presso la School of Management del Politecnico di Milano è Responsabile Scientifico e Direttore dell'Osservatorio Professionisti e dell'Osservatorio PMI. È Direttore Generale in Comufficio, associazione di categoria, e Consigliere Delegato in Comservizi srl. In qualità di Senior Advisor svolge attività di consulenza di direzione nell'area strategica e della digital transformation. Collabora come giornalista con diverse testate sui temi della twin transition. Ha ricoperto incarichi pubblici nella PA locale ed è stato membro del Collegio dei Sindaci di ALG, Associazione Lombarda dei Giornalisti.

SEZIONE SECONDA

Gli approfondimenti degli esperti

PARTE I

Dallo skill mismatch alla sfida dell'IA: il ruolo strategico della formazione continua

di Beatrice Lomaglio

Dallo skill mismatch alla sfida dell'IA: il ruolo strategico della formazione continua

di *Beatrice Lomaglio, Presidente nazionale AIF – Associazione Italiana Formatori*

I dati sullo stato della formazione continua in Italia

Uno dei maggiori problemi strutturali che il mercato del lavoro oggi si trova a dover affrontare, come sappiamo, è il mismatch tra domanda e offerta di competenze. Questo squilibrio non si registra solo nel nostro Paese, ma caratterizza più in generale tutta l'Europa, come ha evidenziato più volte il CEDEFOP (Centro Europeo per lo Sviluppo della Formazione Professionale). Se il quadro europeo risulta preoccupante, quello italiano lo è ancora di più. Ciò accade fondamentalmente per due ragioni. La prima è da ricercarsi nell'invecchiamento della popolazione, a causa del quale, secondo i dati riportati nel Rapporto Inapp 2024¹, nel nostro Paese la forza di lavoro è la più anziana non solo tra i Paesi dell'Unione europea, ma anche nell'ambito dei Paesi OCSE. Risultato: una minore alfabetizzazione digitale e una maggiore difficoltà ad assimilare le innovazioni tecnologiche. La seconda ragione riguarda direttamente la formazione, per la quale si rileva una disparità di accesso dovuta non solo a genere, età, condizioni sociali, disabilità, ma anche alla provenienza geografica, con il Sud del Paese fortemente penalizzato.

Per ridurre lo skill mismatch, dunque, è indispensabile puntare su una formazione focalizzata sulle competenze mancanti e inclusiva. Ma com'è lo stato di salute della formazione continua in Italia? Il Rapporto Inapp 2024 evidenzia come, nella fascia di età 25-64 anni, la partecipazione ad attività formative nel 2023 sia aumentata di due punti percentuali rispetto all'anno precedente, raggiungendo così il valore più alto degli ultimi 15 anni, ma rimanendo ancora sotto la media europea. Secondo l'ultimo rapporto ISTAT sulla formazione degli adulti², nella maggior parte dei casi la mancata partecipazione alla formazione sarebbe da imputare alla mancanza di motivazione, segno di una cultura lavorativa che troppo spesso riduce la formazione al mero assolvimento di un obbligo normativo, ignorandone il reale potenziale come leva strategica per lo sviluppo. Assistiamo inoltre al paradosso che a fruire meno delle opportunità formative sia proprio chi appartiene a gruppi con condizioni socioeconomiche svantaggiate: il rapporto Inapp registra, infatti, un accesso nettamente maggiore alla formazione per gli occupati (62,8%) che per i disoccupati (17,4%). Per questi ultimi, tra le motivazioni della mancata partecipazione, troviamo costi troppo elevati, la difficoltà di conciliare l'attività formativa con la vita privata o altri impegni e la mancanza di un'offerta adeguata alle proprie esigenze. In questo caso, oltre a rafforzare la consapevolezza dell'importanza della formazione, appare necessario individuare modalità idonee a intercettare, motivare e coinvolgere una fascia della popolazione che, in caso contrario, rischierebbe di rimanere esclusa dalla possibilità di entrare nel mondo del lavoro. Non si tratta allora solo di trasmettere competenze tecniche e specialistiche, ma di dedicarsi prima di tutto a promuovere l'apprendimento di soft skill essenziali, da individuare facendo riferimento a quelle competenze personali, sociali, imprenditoriali e a quella capacità di imparare ad imparare, già evidenziate come competenze chiave anche nella Raccomandazione relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente approvata dal Parlamento Europeo nel 2018.

¹ Rapporto Inapp 2024. Lavoro e formazione. Necessario un cambio di paradigma.
<https://www.inapp.gov.it/pubblicazioni/rapporto/edizioni-pubblicate/rapporto-inapp-2024>

² La formazione degli adulti. Anno 2022.
<https://www.istat.it/wp-content/uploads/2024/04/Formazione-adulti-Anno2022.pdf>

La formazione continua nelle microimprese

L'accesso alle opportunità formative non è caratterizzato solo da un divario tra occupati e disoccupati. Anche nell'ambito della popolazione occupata registriamo differenze significative, in particolare se guardiamo alla partecipazione alla formazione continua delle piccole e delle micro-imprese. Per queste realtà le difficoltà incontrate sono numerose: il numero limitato di lavoratori rende difficile sottrarli all'attività quotidiana, le risorse economiche da destinare alla formazione tendono a essere limitate e, non essendoci all'interno dell'organizzazione una figura dedicata a presidiare l'attività formativa, la conoscenza delle opportunità di finanziamento date dai fondi interprofessionali o da altri soggetti è spesso limitata o addirittura nulla. E anche laddove vi sia la conoscenza della possibilità di avvalersi di strumenti di finanziamento della formazione, il timore di iter burocratici lunghi e complessi ne scoraggia l'utilizzo. Per le realtà più piccole, è inoltre estremamente difficile riuscire a beneficiare di una formazione mirata, progettata su misura e legata alle esigenze immediate del proprio business. Queste problematiche non sono da sottovalutare, se si tiene presente che, secondo i dati Eurostat, le imprese piccole e micro rappresentano in Europa il 99% del totale e impiegano quasi la metà dei lavoratori occupati in aziende³.

Per far fronte alle difficoltà registrate dalle piccole e dalle micro-imprese nell'accedere alla formazione continua, indispensabile come abbiamo visto per poter rispondere ai cambiamenti del mercato, assimilare le innovazioni tecnologiche e, da ultimo per rimanere competitivi, sarebbe quindi necessario:

- promuovere la conoscenza degli strumenti di finanziamento della formazione, con azioni volte a illustrarne modalità e vantaggi;
- semplificare le procedure di accesso agli strumenti di finanziamento per la piccola e la micro impresa;
- sostenere modalità di formazione flessibili, che utilizzino l'e-learning e il micro learning, sfruttando la duttilità del digitale per adattarsi alla disponibilità di tempo di ciascuno;
- utilizzare metodologie e strumenti come il mentoring, il training on the job, la partecipazione a comunità di pratica, anche online, che consentano la personalizzazione dei percorsi e abbiano un impatto immediato sull'attività lavorativa.

Formazione continua e life long learning

Se la formazione continua è l'insieme delle attività di apprendimento e aggiornamento professionale che una persona svolge nel corso della propria vita lavorativa per accrescere le proprie competenze e adattarsi ai cambiamenti del mercato del lavoro, non possiamo dimenticare come essa sia anche parte essenziale del life long learning, concetto che fa riferimento in senso più ampio all'idea che l'educazione e la formazione non debbano essere limitate ad alcune fasi della propria vita e nemmeno all'ambito strettamente lavorativo. L'apprendimento continuo, infatti, non è legato solo alla necessità di adeguare le proprie competenze alle mutate esigenze lavorative, ma è il presupposto per uno sviluppo personale, culturale e sociale strettamente connesso al benessere, alla qualità della vita e all'esercizio della cittadinanza attiva.

³ <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20241025-1>

Secondo la teoria dell'apprendimento trasformativo sviluppata da Mezirow, l'apprendimento continuo porta a una trasformazione profonda del modo in cui vediamo noi stessi e il mondo che ci circonda. La formazione sulle cosiddette competenze trasversali, ad esempio, stimolando i partecipanti a una riflessione critica sulle proprie esperienze, consente loro di acquisire maggiore consapevolezza di sé, consentendogli di ristrutturare le proprie convinzioni e di modificare il proprio comportamento. Questo processo porta a un miglioramento delle relazioni personali, a un senso di autorealizzazione e a una maggiore capacità di gestire i cambiamenti incidendo così sul benessere personale. Anche secondo Martin Seligman, padre della psicologia positiva, l'apprendimento è uno dei fattori chiave per una vita felice e soddisfacente, dato che impegnarsi mettendo a frutto le proprie potenzialità e imparare nuove cose genera emozioni positive e soddisfazione, contribuendo inoltre a rafforzare le connessioni sociali e ad attribuire significato alla propria vita. Sotto questa luce, la formazione non va considerata solo come uno strumento per migliorare le performance del lavoratore all'interno delle organizzazioni, ma anche una chiave di soddisfazione personale, benessere psicologico, relazioni positive e, in ultima analisi, felicità. Da questa prospettiva, possiamo dire che un ampio accesso alla formazione continua ha un impatto non solo a livello economico e produttivo, ma anche a livello sociale.

Ma c'è anche un altro modo in cui la formazione continua esercita un'influenza positiva sulla società. Infatti, tra le tematiche affrontate dalla formazione ci sono argomenti la cui importanza travalica l'organizzazione ed è direttamente collegata all'esercizio della cittadinanza attiva: competenze digitali, sviluppo del pensiero critico, sostenibilità e inclusione sociale sono indispensabili per sviluppare la capacità di partecipare attivamente alla vita democratica, essere consapevoli dei propri diritti e avere la possibilità di esercitarli. Insomma, poter vivere appieno e al meglio il proprio tempo.

Un tempo che oggi ci pone di fronte a una sfida che possiamo definire epocale: quella dell'intelligenza artificiale. Destinata a produrre un impatto dirompente sul mondo del lavoro e sulla nostra sfera personale, la velocità con cui questa nuova tecnologia sta irrompendo nelle nostre vite è allo stesso tempo entusiasmante e preoccupante. Preparare le persone a far fronte a questo cambiamento è quindi un compito che la formazione si deve assumere.

Intelligenza artificiale e formazione

L'IA, e in particolare l'IA generativa, è destinata a rivoluzionare numerosi settori di attività, tra cui anche quello della formazione. Come AIF-Associazione Italiana Formatori abbiamo iniziato a occuparci di questo tema in preparazione del convegno nazionale 2023 "Nuovo umanesimo e intelligenza artificiale", dove già dal titolo si intendeva ribadire la necessità di un approccio dove le tecnologie siano al servizio dell'essere umano. Il convegno è stato preceduto dal lancio di #OpenAIF, una piattaforma social che promuove la collaborazione e l'apprendimento peer-to-peer tra professionisti e appassionati della formazione, consentendo di porre interrogativi, dibattere temi, condividere sperimentazioni e best practice. L'accesso alla piattaforma è libero e gratuito e consente di entrare in una community di esperti, appassionati o semplici curiosi interessati ad esplorare le applicazioni dell'IA nell'ambito dell'apprendimento.

Dal mio punto di vista, quando pensiamo all'impatto che l'IA avrà sulla formazione dobbiamo considerare cinque aspetti⁴:

- a) il ruolo che la formazione sarà chiamata a giocare nei processi di reskilling e di upskilling dei lavoratori e delle lavoratrici e nel preparare le giovani generazioni a utilizzare in modo critico ed efficace questo strumento;

- b) il modo in cui l'utilizzo dell'IA rimodellerà le diverse fasi della formazione, a partire dall'analisi dei bisogni e dalla progettazione fino ad arrivare all'erogazione e alla valutazione dei risultati;
- c) la possibilità che le ricerche sull'AI portino a nuovi insight sulla struttura e il funzionamento della nostra intelligenza e sulle modalità di apprendimento;
- d) l'eventualità che le nostre stesse modalità di apprendimento vengano influenzate dalle nuove tecnologie e siano destinate a cambiare nel tempo;
- e) il ruolo che il formatore avrà in questo nuovo contesto.

Il primo aspetto si collega alle previsioni sull'evoluzione del mercato del lavoro. Il Future of Jobs Report 2025, pubblicato dal World Economic Forum, evidenzia come, entro la fine del decennio, sia prevista la scomparsa di 92 milioni di posti di lavoro - soprattutto in ruoli amministrativi che verranno sostituiti dall'automazione - ma anche la creazione di 170 milioni di nuovi posti di lavoro legati direttamente o indirettamente all'intelligenza artificiale. Le nuove opportunità lavorative richiederanno competenze specifiche, non solamente di tipo tecnico e specialistico, ma anche di tipo trasversale, come pensiero critico, problem solving, creatività e intelligenza emotiva. Per la riqualificazione dei lavoratori e la preparazione delle nuove generazioni saranno necessari interventi formativi che non siano limitati a diffondere la conoscenza e l'utilizzo dei nuovi tool di IA, ma che siano in grado di promuovere un nuovo mindset, necessario per sfruttare efficacemente le opportunità offerte dall'IA, evitando di incorrere nell'errore di utilizzare nuovi applicativi per reiterare processi vecchi. Infatti, così come la rivoluzione industriale non ha semplicemente cambiato il modo di produrre, ma ha trasformato radicalmente l'intera struttura del lavoro e della società, così la diffusione dell'IA è destinata a produrre un impatto oggi difficile da immaginare. Preparare le persone a questo cambiamento, aiutarle a superare la FOBO (Fear of Becoming Obsolete) e supportarle nel coglierne le opportunità offerte dall'IA è una delle grandi sfide della formazione.

Il secondo aspetto, relativo all'impatto dell'IA sugli stessi processi formativi, è al centro oggi di numerose sperimentazioni tese a potenziare efficienza ed efficacia dell'azione formativa. Attraverso l'IA è possibile analizzare grandi set di dati e contenuti qualitativi per identificare i bisogni formativi, supportare i processi di progettazione, redigere contenuti, personalizzare percorsi, raccogliere e gestire rapidamente feedback, persino creare avatar in grado di svolgere attività di tutoraggio e di docenza. Gli strumenti che utilizzano l'IA nel settore della formazione si moltiplicano con una velocità che lascia senza fiato e rende difficile fare previsioni. Tutto ciò ricorda l'alba del web 2.0, quando - pur non potendo ancora immaginare l'avvento dei social network - si riusciva già ad intuire di trovarsi di fronte a potenzialità destinate a cambiare profondamente il nostro rapporto con la realtà.

La possibilità che le ricerche sull'IA portino a nuove scoperte sul funzionamento dei nostri processi mentali e sulle nostre modalità di apprendimento rappresentano a mio avviso un terzo aspetto molto interessante. Fin dal 1956, anno del primo workshop⁵ finalizzato ad approfondire l'idea di una macchina pensante, i ricercatori hanno formulato ipotesi differenti sul metodo da seguire per sviluppare quella che è stata definita da John Mc Carthy intelligenza artificiale. I diversi approcci guardavano al funzionamento del cervello umano e andavano dalla simulazione dei processi logici matematici e del ragionamento deduttivo alla riproduzione dei processi biologici e del funzionamento dei neuroni.

⁴ <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20241025-1>

⁵ Del workshop, che si tenne al Dartmouth College e vide tra i partecipanti John Mc Carthy, Marvin Minsky, Allen Newell ed Herbert Simon - futuri pionieri nelle ricerche sull'IA - parla Melanie Mitchell in "L'intelligenza artificiale. Una guida per esseri umani pensanti", edito da Einaudi (2022)

La progressiva evoluzione dei processi di addestramento degli algoritmi ha sollecitato numerose analisi e riflessioni sulle nostre modalità di apprendimento e potrà fornire spunti utili a una maggiore comprensione del funzionamento della nostra mente. Ma il modo in cui apprendiamo non è immune dall'influenza del contesto in cui viviamo. Gli studiosi hanno cominciato ad analizzare l'impatto che la tecnologia ha sulle capacità cognitive delle nuove generazioni. Jonathan Haidt, professore alla New York University's Stern School of Business, ad esempio, ha evidenziato come l'uso intensivo di smartphone e social media abbia un impatto negativo sulla capacità di attenzione e sulla creatività della Generazione Z⁶. Questo ci porta al quarto aspetto da considerare nel pensare all'impatto dell'IA sulla formazione, ovvero il modo in cui le nuove tecnologie influiranno sulle modalità di apprendimento delle nuove generazioni: una prospettiva ancora tutta da esplorare, ma che sarà fondamentale per dare adeguate indicazioni di tipo metodologico a chi dovrà progettare la formazione dei lavoratori e delle lavoratrici del futuro.

Infine, l'ultimo aspetto riguarda il ruolo del formatore in un settore formativo trasformato dall'IA. È evidente che nel momento in cui esiste la possibilità che un avatar, grazie all'IA generativa, tenga una lezione, risponda alle domande dei partecipanti, proponga delle esercitazioni, si sia costretti a chiedersi qual è il valore aggiunto imprescindibile che può e deve dare la presenza di un formatore umano. Una prima risposta a questa domanda me l'ha suggerita la lettura del libro "L'ora di lezione" di Massimo Recalcati, nel quale l'autore sottolinea come il fine ultimo dell'insegnamento non sia trasmettere conoscenza, ma piuttosto desiderio per la conoscenza. Il desiderio è qualcosa che può essere trasmesso solo da chi lo sperimenta personalmente, come una fiammella che per accendersi ha bisogno di una scintilla. L'IA può trasmettere conoscenza, ma non può accendere il desiderio di conoscenza. In effetti, se ripensiamo al nostro essere stati studenti e a una materia che ci ha appassionato, non ci viene in mente un manuale di testo, per quanto fatto bene, ma un insegnante che ha saputo parlare non solo alla nostra mente, ma anche al nostro cuore. Penso si possa dire che, al pari di un manuale, l'IA può trasmettere conoscenza, ma non può accendere il desiderio di conoscenza. Una seconda risposta l'ho trovata dialogando con Massimo Brusciagioni, past president AIF e autore di numerosi libri sulla formazione, che sottolineava l'importanza del formatore nel riuscire a cogliere i bisogni delle persone, anche quando esse stesse non ne sono consapevoli e, conseguentemente, non possono esprimerli. Questa competenza, che presuppone una capacità di ascolto profonda, in grado di andare al di là di quanto eventualmente espresso a parole, è difficile da immaginare nelle macchine. Con ciò non dobbiamo pensare che sia scontato trovarla nel formatore e, anzi, è fondamentale prendere consapevolezza del fatto che la professione di formatore è estremamente complessa e, sempre più, richiede competenze specifiche, preparazione, esperienza, costante aggiornamento.

Per una formazione di qualità

Nella sua lunga battaglia per elevare gli standard qualitativi della formazione, AIF ha istituito, fin dal 2001, un programma articolato di sviluppo della certificazione e dell'accREDITAMENTO dei formatori italiani, mirato a creare un sistema strutturato di riconoscimento delle specifiche competenze professionali, in linea con le disposizioni europee e gli standard internazionali. Da questa esperienza nasce successivamente il Registro dei Formatori Professionisti AIF che, secondo quanto previsto dalla legge 4/2013 "Disposizioni in materia di professioni non organizzate", rilascia agli iscritti che ne abbiano i requisiti l'Attestazione di Qualità e Qualificazione Professionale.

⁵ Jonathan Haidt, *La generazione ansiosa*, Rizzoli (2024)

A questo primo Registro seguono alcuni registri specialistici, tra cui quello Comunità Education, dedicato ai formatori della scuola, e quelli specialistici dedicati ad alcune figure che rivestono un ruolo fondamentale all'interno della filiera della formazione: dal direttore dell'ente, all'analista dei bisogni formativi, dal designer al coordinatore dell'attività didattica. Lo sguardo si è allargato insomma dal formatore a tutti gli attori che fanno parte della filiera della formazione e che svolgono un ruolo determinante nell'assicurare un'attività formativa di qualità.

Non possiamo però dimenticare che l'obiettivo di perseguire una formazione generativa, in grado di incidere realmente sullo sviluppo delle persone e di apportare benefici alle organizzazioni, può essere raggiunto solo se viene condiviso da tutti gli stakeholder, chiamati a collaborare per definire parametri di qualità, sistemi di monitoraggio e di valutazione e, soprattutto, modalità di implementazione che non guardino solo al rispetto dei vincoli formali, ma alla reale efficacia dell'azione formativa.

SEZIONE SECONDA

Gli approfondimenti degli esperti

PARTE II

**Ora la formazione
è (anche) partecipazione**

di Emmanuele Massagli

Ora la formazione è (anche) partecipazione

*di Emmanuele Massagli, Docente di Didattica generale all'Università LUMSA di Roma
e Presidente della Fondazione Ezio Tarantelli*

Il dibattito giuslavoristico e sindacale

Gli argomenti che maggiormente hanno agitato il dibattito giuslavoristico nell'ultimo anno sono il salario minimo (la proposta di legge dell'opposizione è stata ribaltata dal Governo a fine 2023 e la delega che ne è scaturita è ferma al Senato, dove il confronto sul tema è aspro, ma temporaneamente sopito); i quesiti referendari sul (o, meglio, "contro il") Jobs Act promossi dalla CGIL e validati dalla Corte Costituzionale dopo la raccolta delle firme necessarie per la presentazione; la legge di iniziativa popolare sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione, ai risultati e agli utili di impresa depositata in parlamento dalla CISL a novembre 2023, approvata alla Camera dei Deputati e ora in discussione al Senato (A.S. 1407), nonostante la freddezza di Confindustria. L'azione politica e sindacale nel nostro Paese è ancora talmente legata agli schemi del Novecento industriale da non accorgersi che questo dibattito non interessa oltre 5 milioni di lavoratori non dipendenti, ai quali solitamente rimangono le "briciole" del dibattito sulle misure di natura fiscale (la c.d. flat tax soprattutto).

La novità della partecipazione dei lavoratori

Rispetto a questo schema, una novità inaspettata può venire proprio dall'analisi della proposta di iniziativa popolare in materia di partecipazione. Non tanto per quanto concerne le soluzioni tecniche specifiche (l'A.S. 1407 adempie a un principio costituzionale – art. 46 - che esplicitamente parla di «collaborazione alla gestione delle aziende» operata dai lavoratori, indubbiamente riferendosi a quelli subordinati, quale che sia il datore di lavoro, anche uno studio professionale), quanto per gli assunti di fondo.

Nello specifico la proposta di legge definisce e regola quattro forme di partecipazione.

La prima, quella gestionale, concerne la nomina di rappresentanti dei lavoratori nei consigli di sorveglianza (sistema dualistico, molto noto in Germania e possibile anche in Italia, ma assai raramente applicato) e nei consigli di amministrazione (sistema monistico); una forma di partecipazione che poco ha a che fare con i professionisti e con i loro dipendenti.

La seconda forma è quella economico-finanziaria, l'unica a cui sono associati anche degli incentivi di natura fiscale (la legge di bilancio ha stanziato ben 72 milioni per il sostegno di iniziative partecipative nelle aziende). Nel disegno legislativo la dimensione "economica" concerne la distribuzione degli utili, quella "finanziaria" i piani di azionariato. Entrambi dispositivi che non si azionano per i lavoratori autonomi, che però, ancor più dei dipendenti, inevitabilmente partecipano dell'andamento economico del committente e da questo dipende tanto la stabilità del loro compenso, quanto, non raramente, il suo importo (laddove vi siano componenti variabili).

La terza tipologia di partecipazione è quella organizzativa, che si realizza mediante la composizione di commissioni paritetiche volte al miglioramento dei prodotti e dei processi aziendali. Sono figure della partecipazione organizzativa anche i ruoli di responsabilità assegnati ai dipendenti in materia di salute e sicurezza, formazione, welfare, inclusione etc. Si tratta di soluzioni interne, "organizzative" appunto, che non concernono le decisioni strategiche. Questa è la partecipazione delle micro e piccole imprese, assai diffusa anche tramite pratiche informali. Una forma di collaborazione tra datori di lavoro e dipendenti molto conosciuta anche negli studi professionali, ove i lavoratori sono molto istruiti e assolutamente in grado di consigliare i titolari circa il miglioramento dell'offerta di servizi o l'efficientamento dei flussi e dei processi interni.

Da ultimo, il nostro ordinamento, recependo le direttive europee, già ha regolato i diritti di informazione dei lavoratori. La CISL ne propone una riformulazione “verso l’alto” scrivendo di «partecipazione consultiva», ossia meccanismi di confronto bilaterale e preventivo che prevedono che, a seguito dell’informativa, l’impresa attenda di ricevere eventuali osservazioni del sindacato o delle commissioni consultive prima di procedere alla decisione finale.

La partecipazione “macro” dei lavoratori indipendenti

Se quelle descritte sono le forme di partecipazione c.d. interna (all’impresa) - anche definite “micro” - è parte rilevante della democrazia economica anche la partecipazione esterna - anche “macro” - ossia l’influenza che i lavoratori possono esercitare sul decisore politico per il tramite delle proprie associazioni di rappresentanza.

Per quanto concerne i lavoratori dipendenti, sono gli stessi sindacati ad assolvere questo compito con l’azione delle segreterie confederali, che non siglano contratti di categoria, ma assolvono alla funzione di dialogo (anche aspro) con la politica e con i legislatori.

Questa è una dimensione partecipativa propria anche dei lavoratori autonomi e dei professionisti. In particolare per quanto concerne questi ultimi, è indubbia la capacità di influenza sulle azioni politiche in materia di fisco e regolazione delle attività economiche. Anche le professioni hanno modi e mezzi per farsi sentire, in primis per il tramite dell’associazione di rappresentanza a cui aderiscono e che si fa portatrice dei loro interessi, tanto in chiave contrattuale, quanto in prospettiva politica.

Formazione e partecipazione negli studi professionali

Tra i corollari della partecipazione, il più rilevante è indubbiamente la formazione. L’A.S. 1407 prevede un diritto soggettivo alla formazione continua di 10 ore per anno per tutti i lavoratori coinvolti in qualche organo partecipativo. Nonostante la limitatezza delle ore (abbassate durante l’iter di approvazione parlamentare) l’assunto di fondo è interessante: non c’è vero coinvolgimento nelle decisioni e nei risultati se non si è in grado di comprendere fino in fondo quel che accade e se il proprio parere non è informato e opportuno. In altre parole: per poter essere protagonisti non soltanto esecutivi del proprio lavoro occorre formarsi.

L’evoluzione del diritto alla formazione: i fondi interprofessionali

Nel mondo del lavoro di oggi, a differenza di quello dell’epoca della linearità, non basta formarsi “una volta per tutte”. Quella stagione si è conclusa alla fine degli anni Novanta: si possono identificare come spartiacque la riforma Dini delle pensioni del 1995 e il Pacchetto Treu del 1997 (legge 24 giugno 1997 n. 196). Non a caso è il punto d) dell’art. 17 della legge 196 a prevedere esplicitamente il finanziamento di piani formativi, aziendali e territoriali, per mezzo di uno o più fondi gestiti da rappresentanti dei lavoratori e delle imprese, dando concreta attuazione a quanto già intuito dalla legge 19 luglio 1993, n. 236 che aveva permesso alle imprese di destinare alla formazione dei propri dipendenti una quota pari allo 0,30% dei versamenti INPS. La costituzione dei fondi dedicati dovette aspettare ancora tre anni (art. 118 della legge 23 dicembre 2000 n. 388) e questi non divennero operativi prima del 2003, anno di approvazione della Legge Biagi, la prima che provò a regolare il “nuovo mondo”, lasciandosi definitivamente alle spalle la seconda rivoluzione industriale.

L'evoluzione del diritto alla formazione: il diritto alla formazione perpetua

Gli economisti e i sociologi individuano la stagione economica odierna con il richiamo alla quarta rivoluzione industriale, quella non più basata sull'informatica (come fu la terza), bensì sulla connessione perpetua (Internet delle Cose) e, soprattutto, sull'intelligenza artificiale generativa. Così come non erano adeguate alla terza rivoluzione industriale (quella delle conoscenze) le tutele immaginate per la seconda (quella delle abilità), parimenti oggi occorre fare evolvere le intuizioni di inizio nuovo millennio mettendo al centro le competenze. Non sono, queste, dei costrutti stabili, che possono essere garantiti per sempre, senza pratica e senza formazione. Per questa ragione le parti sociali e i fondi interprofessionali devono accompagnare il legislatore a fissare un nuovo diritto della persona attiva, quello alla formazione perpetua. Un diritto soggettivo, riconosciuto a tutti per un numero identificato di ore, quale sia il settore di lavoro, il titolo di studio del dipendente, la dimensione dell'impresa, la sua collocazione geografica, addirittura il suo contratto collettivo.

Per anni si è intesa la proposta del diritto alla formazione come una strategia efficace per garantire l'occupabilità della persona in un regime di crescente discontinuità lavorativa, dove la tradizionale tecnica dell'ancoraggio al posto di lavoro per il tramite della legge (job property) non svolge più alcun effetto. Questa funzione di garanzia certamente non verrà meno in futuro, così come l'utilità della formazione continua nei grandi processi di upskilling e reskilling in atto in tutta Europa.

Va tuttavia riconosciuto al dibattito scaturito attorno alla proposta di legge sulla partecipazione di avere colto come mai fino ad ora (quantomeno se intesa per tutti e non solo per le figure di grado più elevato) anche la natura espansiva della formazione, accanto a quella difensiva: non è solo una tecnica per l'employability, ma anche la preconditione di ogni assetto partecipativo, in qualsiasi contesto di lavoro, compreso quello degli studi professionali.

SEZIONE SECONDA

Gli approfondimenti degli esperti

PARTE III

La formazione continua nelle PMI italiane

di Claudio Rorato

La formazione continua nelle PMI italiane

di Claudio Rorato, Direttore Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della School of Management del Politecnico di Milano

Premessa

La pervasività tecnologica e i temi della sostenibilità ambientale e sociale sono due indirizzi a cui la comunità internazionale fa riferimento per affrontare un contesto di cambiamenti rapidi, incertezza economica e frammentazione geopolitica. I grandi mutamenti intervenuti a cominciare dalla pandemia e proseguiti con la crisi delle supply chain e, successivamente, con la crisi energetica e politica a seguito della guerra Russia-Ucraina hanno esasperato la necessità di affrontare il dinamismo ambientale con sempre maggiore flessibilità. In questo contesto la twin transition, ossia la simultanea transizione verso modelli economici e di business più digitali e orientati alla sostenibilità ambientale, rappresenta un importante indirizzo per la società e l'economia a livello globale. Di recente il World Economic Forum¹ cita l'evoluzione tecnologica e la transizione green tra le tendenze che più influiranno sulla trasformazione delle aziende nei prossimi cinque anni. Per avviare e portare a compimento questi obiettivi abbiamo, però, bisogno di riconoscere la centralità degli individui e investire sulla loro formazione, pena l'autoemarginazione dei singoli e delle organizzazioni di appartenenza.

PMI, una forza per l'economia

Oggi, le circa 240mila² PMI hanno un ruolo cruciale nel sistema economico e sociale del Paese. Da loro deriva quasi il 40% del fatturato complessivo nazionale e dell'occupazione privata. Sono numeri che fanno intuire quanto sia necessario supportare queste imprese e sostenerle nel loro percorso evolutivo di apprendimento. Le competenze rappresentano un'importante quanto delicata leva competitiva, ancor più nelle imprese di ridotte dimensioni, perché prive di quegli ammortizzatori interni, disponibili nelle dimensioni più elevate. La quotidianità in una PMI è imperante: il tempo da dedicare alla formazione può diventare un problema quando distoglie il personale dalle attività quotidiane. Tuttavia, rinunciare alla crescita delle competenze significa minare nel tempo la capacità competitiva dell'intera organizzazione. I dati provenienti dall'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della School of Management del Politecnico di Milano hanno evidenziato che oltre un terzo delle nostre PMI ritiene la carenza di competenze interne il principale ostacolo alla digitalizzazione dell'impresa e alla capacità di affrontare i temi della sostenibilità ambientale.

Sotto il profilo formativo, le PMI hanno diverse sfide da cogliere: diventare più attrattive per i giovani, aumentare il mix formativo, equilibrare il dialogo generazionale interno, organizzando le attività di reskilling e di upskilling. Le iniziative formative e, soprattutto, le fonti pubbliche per finanziarle sono numerose e, a titolo esemplificativo, vanno dal Fondo Nuove Competenze 3, con una dotazione di 731 milioni di euro che mira a innalzare il livello del capitale umano, rimborsando alle imprese il costo delle ore di lavoro destinate alla formazione, ai voucher regionali per sostenere percorsi di apprendimento, dal credito d'imposta per la formazione 4.0, apprezzata per l'agilità dei meccanismi di accesso – ora sostituita dal Piano Transizione 5.0 – ai fondi pa-

¹ World Economic Forum, Future of Jobs Report 2025,

² Si fa riferimento alla classificazione che definisce le PMI in base al numero dei dipendenti (10-249) e al fatturato (2-50milioni di euro). I dati della ricerca effettuata dall'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della School of Management del Politecnico di Milano si basa su una survey condotta su un campione statisticamente rappresentativo della popolazione delle PMI italiane. Il campione è stato dimensionato su 500 PMI e identificato sulla base di una stratificazione che considera la dimensione aziendale, l'area geografica di appartenenza e il settore di attività.

ritetici interprofessionali, sempre più orientati, secondo il rapporto INAPP 2024³, sui temi della transizione digitale ed ecologica. Questi ultimi, nati dalla collaborazione tra organizzazioni sindacali e datoriali, finanziano e promuovono la formazione continua nelle imprese, con lo scopo di favorire lo sviluppo delle competenze nel mondo del lavoro.

È chiaro che il panorama delle iniziative a favore della formazione finanziata è ampio e finalizzato a incentivare i datori di lavoro a intraprendere azioni per elevare le competenze e le conoscenze del personale, con lo scopo di salvaguardare i posti di lavoro, dare delle opportunità di crescita agli individui e rendere più competitive le imprese.

La formazione finanziata

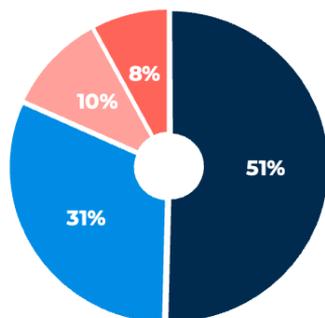
Il 58% delle PMI italiane e il 54% di quelle europee hanno difficoltà a trovare e assumere personale con competenze adeguate⁴. La formazione diventa, quindi, la leva indispensabile per consentire di coprire i gap nelle abilità necessarie a mantenere competitiva qualsiasi organizzazione. Secondo le ricerche dell'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI il 51% delle PMI del campione ritiene che la formazione sia parte della strategia aziendale, il 31% ne riconosce l'importanza ma non la fa rientrare tra le attività programmate, il 18% la giudica importante ma non prioritaria oppure svolge solamente la formazione obbligatoria (Fig. 1).

Formazione: rilevanza percepita

 Innovazione Digitale nelle PMI
 #OssPMI25



Nella vostra realtà ritenete una priorità il tema della formazione?



- Sì, fa parte della strategia aziendale
- Sì, ma non rientra in una attività programmatica
- No, è importante ma non rientra nelle priorità
- No, non lo riteniamo un tema importante ma svolgiamo solo corsi/attività di formazione e/o aggiornamento obbligatori per legge (es. corsi sulla sicurezza sul lavoro, ...)

POLIMI ASSOCIATI
MANAGEMENT

 **osservatori.net**
digital innovation

Fonte: elaborazioni dell'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI, Politecnico di Milano, novembre 2024
Base: 534 PMI italiane

COPYRIGHT © POLITECNICO DI MILANO / DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

³ INAPP (2024) Rapporto INAPP 2024. Lavoro e formazione. Necessario un cambio di paradigma.
<https://www.inapp.gov.it/publicazioni/rapporto/edizioni-pubblicate/rapporto-inapp-2024>

⁴ Survey Eurobarometer 2023

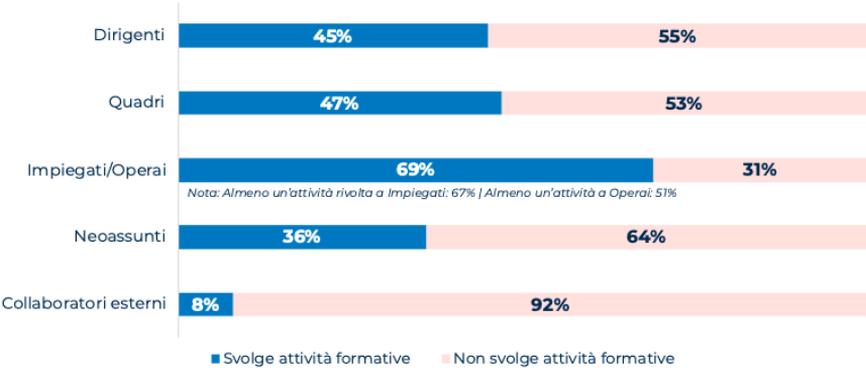
Tradotta in operatività, questa visione rivela che solamente il 15% valuta le competenze (assessment) con regolarità, mentre il 32% lo fa saltuariamente e il restante 53% è composto da aziende che riconoscono l'importanza di effettuare la valutazione ma non lo fa (31%) oppure non lo ritiene nemmeno necessario (22%). Esiste, quindi, uno scollamento tra pensiero e azione, segno che la consapevolezza sul tema è ancora in fieri e che la quotidianità nelle PMI tende a prevaricare la programmazione. Ciò è ulteriormente avvalorato dal fatto che solamente l'11% delle imprese valuta le future esigenze in termini di fabbisogno aziendale, il 19% non lo fa con regolarità e il restante 70% non se ne occupa. Il tema su cui riflettere non è ritenere giusto o sbagliato questo modo di agire ma comprendere le peculiarità del mondo delle PMI – e ancor più quello delle microimprese. Non si tratta di cambiare circa 240mila imprese di piccola e media dimensione e i 4,5 milioni di microimprese ma di far funzionare in modo diverso l'ecosistema che ruota attorno a esse, prendendo coscienza delle loro particolarità e del fatto che la quotidianità in quei contesti ha un peso diverso da quello delle imprese più strutturate.

Sul fronte dei destinatari della formazione emergono elementi di riflessione estremamente importanti. I principali fruitori di programmi formativi sono impiegati e operai, suscitando il dubbio che i programmi siano più di addestramento che di reale formazione. Solamente il 45% delle figure apicali è coinvolto in percorsi formativi. Per i quadri intermedi la quota dei frequentanti tocca il 47%. Ed è proprio su questi ultimi due dati che occorre soffermarsi. La formazione coinvolge poco, da una parte chi elabora le strategie e dispone dei 'cordoni della borsa' e, dall'altra, chi dovrebbe fungere da cinghia di trasmissione tra vertice e operativi, sviluppando azioni sia top-down sia bottom-up. Anche i neoassunti ingaggiati in percorsi formativi sono una minoranza (36%), segno che si privilegia quasi esclusivamente l'affiancamento e l'addestramento e non un mix equilibrato di modalità formative (Fig. 2).

Le attività formative formali e i destinatari della formazione

Innovazione Digitale nelle PMI #OssPMI25

Gli impiegati e gli operai sono le figure più coinvolte in attività formative. Oltre la metà delle PMI che svolgono attività formative formali non coinvolge Dirigenti o Quadri in attività formative. Non si registrano differenze significative rispetto alla classe dimensionale.



Le percentuali fanno riferimento alle PMI che hanno dichiarato di aver rivolto a ciascuna figura almeno una tra le tipologie di attività elencate alla slide precedente



Fonte: elaborazioni dell'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI, Politecnico di Milano, novembre 2024

Base: 361 PMI italiane

COPYRIGHT © POLITECNICO DI MILANO / DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

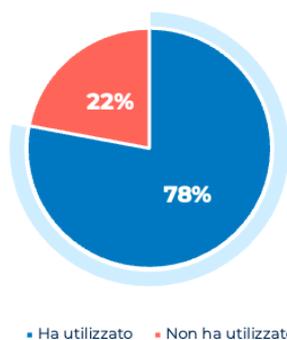
La conoscenza degli strumenti per finanziare la formazione

Metà delle PMI del campione conoscono i fondi paritetici interprofessionali, i bandi camerali e il credito di imposta per la formazione, il 35% o poco più conoscono, invece, il fondo sociale europeo e i programmi governativi/ministeriali (es.: fondo nuove competenze). La comunicazione diventa un'area di miglioramento non solo da parte dei singoli enti promotori ma da tutto l'ecosistema che gestisce i fondi destinati alla formazione. L'interazione tra i diversi attori deve diventare oggetto di processi di comunicazione più allargati, in modo da potenziare l'ecosistema e aumentare la capacità di conoscenza da parte dei destinatari dei programmi formativi. Tra le aziende che hanno svolto attività formativa formale (78%), il 39% ha privilegiato il credito d'imposta, il 33% i fondi paritetici, il 22% i bandi camerali e, via via a scendere verso gli altri contributi (Fig. 3). Se confrontiamo il livello di conoscenza e quello di utilizzo possiamo renderci conto che nella migliore delle ipotesi metà delle imprese conosce alcuni strumenti ma che solo poco più di un terzo li utilizza.

Gli strumenti di finanziamento per le attività di formazione

Innovazione Digitale nelle PMI

#OssPMI25



La maggior parte delle PMI che ha svolto attività formative formali ha fatto ricorso a formazione finanziata

Quali strumenti avete utilizzato per finanziare le attività di formazione?

Percentuali calcolate sull'intero campione



POLIMI 2024
MANAGEMENT

osservatori.net
digital innovation

Fonte: elaborazioni dell'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI, Politecnico di Milano, novembre 2024
Base: 361 PMI italiane

COPYRIGHT © POLITECNICO DI MILANO / DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

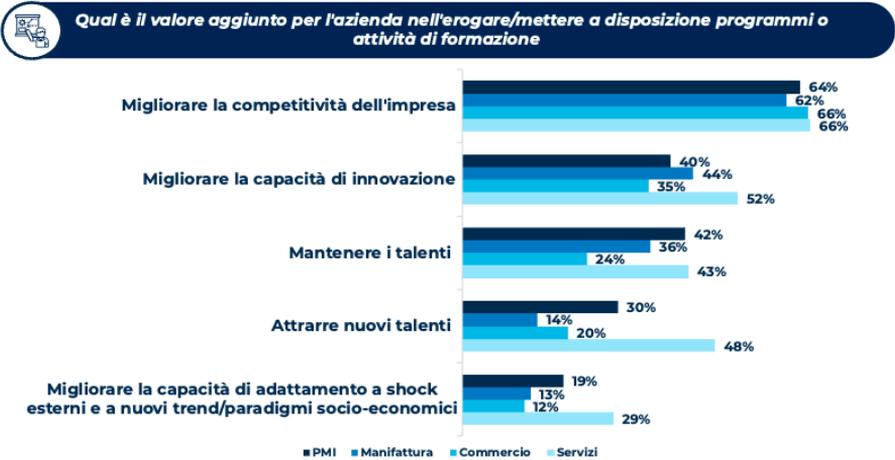
Tra le criticità che ostacolano la diffusione degli strumenti che finanziano la formazione spiccano: la complessità degli adempimenti di monitoraggio e rendicontazione (27%), la dimensione esigua dei fondi rispetto alle necessità da finanziare (23%), la complessità nella fase di applicazione/candidatura (23%), le tempistiche di erogazione dei fondi (21%), la complessità nell'identificare le opportunità (20%) e l'incompatibilità rispetto alle esigenze dell'azienda (20%). Il processo gestionale di queste iniziative dev'essere più snello ma anche più 'chirurgico', dovendo obbedire, almeno per un quinto delle PMI, a bisogni più specifici.

I contenuti più proposti riguardano le capacità di relazione e di lavorare in gruppo (41%), il self e time management (32%), le tecnologie digitali software (28%), il pensiero critico/decision making/problem solving (26%), le normative (24%). Se il digitale non compare ai primi posti, i temi della sostenibilità nemmeno si classificano. Quest'ultimo aspetto è anche lo specchio di una cultura in fieri, molto vicina o agli obblighi di legge o alle necessità di alcuni ambiti produttivi ma, sicuramente, non pervasiva.

È interessante esaminare alcune peculiarità che riguardano le finalità della formazione. Oltre il 60% delle PMI del campione ha come obiettivo il miglioramento della competitività aziendale, senza particolari differenze tra PMI o tra manifattura, commercio e servizi. In generale, emerge che il mondo dei servizi è più sensibile agli obiettivi di miglioramento della capacità di innovare, di attrarre nuovi talenti e di aumentare la capacità di adattamento alle sollecitazioni dell'ambiente circostante (Fig. 4). È utile comprendere queste differenze sia per meglio orientare le iniziative di sostegno sia i contenuti da proporre nei percorsi formativi. Comprendere meglio le esigenze aiuta a generare più efficienza nelle iniziative, progettandole in modo più mirato.

Valore aggiunto della formazione: vista settoriale

Innovazione Digitale nelle PMI #OssPMI25



Il sistema, come migliorarlo

Difficoltà di accesso, disinteresse alla formazione come leva per lo sviluppo, fondi insufficienti per sostenere l'adeguamento delle competenze, conciliazione ore lavoro-ore di formazione, strumenti a disposizione per fruire della formazione, sono alcuni degli stimoli che provengono dall'analisi della ricerca dell'Osservatorio e dal confronto con i sostenitori della ricerca. Proviamo, allora, a elencare alcuni suggerimenti per rendere più efficace il sistema formativo, soprattutto quello finanziato.

- Incentivare la formazione a distanza, attraverso contenuti disponibili anche al di fuori dell'orario di lavoro, con percorsi tematici per le diverse categorie di lavoratori, da operai e impiegati fino alle figure apicali, imprenditori compresi. Le eventuali 'rigidità' normative devono essere prese in esame per evitare condizionamenti sui risultati.
- Sviluppare percorsi di adaptive learning e di virtual coaching, grazie all'impiego di tecnologie che consentono di modellare i contenuti in relazione all'apprendimento raggiunto e di sfruttare al meglio la tecnologia per aumentare la diffusione dei contenuti formativi.
- Sensibilizzare il mondo della micro e piccola dimensione in modo da collocare la formazione anche in un ambito più strategico, in modo da coniugare le esigenze della quotidianità con quelle di una visione di più ampio respiro, che aiuta anche a ottimizzare l'impiego delle risorse.
- Rendere permeabile l'ecosistema formativo in modo che il dialogo sia orizzontale tra i diversi attori: promotori, proponenti, attuatori, erogatori, delegati, partner, fruitori. In buona sostanza, domanda e offerta, comprese le diverse articolazioni interne, devono parlarsi di più per trovare convergenze ed elevare l'efficienza e l'efficacia delle iniziative a sostegno della formazione finanziata. È il sistema che vince quando propone approcci osmotici.
- Sostenere iniziative che, come il fondo nuove competenze, permettono di rimborsare le ore di lavoro dedicate alla formazione.
- Promuovere più iniziative formative che coinvolgono le figure apicali e gli imprenditori, perché è da loro che deve scaturire la scintilla a sostegno del cambiamento.
- Sviluppare programmi per ridurre le difficoltà di dialogo tra generazioni, che difficilmente l'imprenditore riesce a governare.
- Supportare le imprese nelle attività di up-skilling e re-skilling, in modo da aiutarle a superare i gap e i conflitti generazionali, a tutto vantaggio di un maggiore equilibrio interno, evitando fratture che, tra l'altro, alterano il clima lavorativo.
- Puntare realmente sulla semplificazione per evitare la richiesta di documentazione ridondante e migliorare l'accessibilità (i clic-day non incoraggiano l'uso delle fonti finanziarie).
- Pianificare il monte risorse finanziarie complessivo – fondi interprofessionali, che riguardano il prelievo dello 0,30%, sommati a tutte le iniziative a sostegno della formazione - in modo da creare un continuum con i temi strategici su cui si sta muovendo il sistema Paese.

SEZIONE TERZA

*Le riflessioni conclusive e gli spunti
di sviluppo*



Le riflessioni conclusive e gli spunti di sviluppo

Analisi dei risultati

La Sezione I del volume consente di riflettere sui temi dello sviluppo delle competenze e dell'accesso ai programmi di training, partendo dalle ricerche internazionali in materia, ma anche di inquadrare il tema della formazione continua negli studi professionali e nelle imprese di più piccola dimensione.

Il 2° Rapporto è partito dall'analisi delle risultanze della recente indagine Ocse-Piaac, che certifica e conferma un pesante ritardo dell'Italia nell'ambito delle competenze delle aree di literacy, numeracy e adaptive problem solving, espresse in una scala da 0 a 500. In tali ambiti, gli adulti italiani di età compresa fra i 16 e i 65 anni registrano in media un punteggio di 245,5 punti nell'area literacy (contro la media dei paesi Ocse di 260,0 punti), 244,3 nella numeracy (a fronte dei 263,0 punti dei paesi Ocse) e 230,8 nell'APS (dove la media dei paesi Ocse è di 250,6 punti).

Sia per l'Italia sia per la media dei paesi Ocse, nelle fasce d'età più giovani (16-24 anni e 25-34 anni) si registrano i punteggi più elevati in tutte e tre le aree di competenza, con valori che diminuiscono all'aumentare dell'età, fino a raggiungere i livelli più bassi per la popolazione fra i 55 e i 65 anni. Analogamente, per quanto riguarda le competenze digitali possedute dalla popolazione, risultano a livello di base o superiori alla media il 45,8% delle persone in Italia e il 55,6% nell'Unione Europea, con un distacco di circa 10 punti percentuali.

Questi dati confermano il notevole gap del nostro Paese e ribadiscono l'importanza dell'aggiornamento formativo, per contrastare il processo di progressiva obsolescenza delle competenze, anche con riferimento al mutamento delle conoscenze e abilità necessarie a fronte della digitalizzazione dei processi di lavoro. Una questione quest'ultima ancor più importante se si considerano le caratteristiche demografiche del mercato del lavoro italiano, particolarmente sbilanciato verso le fasce di età più avanzate.

Per analizzare l'accesso ai programmi di training nel nostro Paese è stata presa a riferimento l'indagine Eurostat Aes, con particolare attenzione agli indicatori della formazione non formale orientata al lavoro. Il tasso italiano di partecipazione alla formazione non formale job related è pari al 27,9%, inferiore di circa dieci punti rispetto a quello Ue (37,1%) e distante circa 26 punti dalla Svezia (53,6%), la prima classificata.

Guardando alla formazione per lo sviluppo delle competenze nell'area dell'Information and Communication Technologies - ICT, indispensabili nell'attuale congiuntura, l'Italia conferma il suo ritardo rispetto agli altri paesi. Nel 2024 in Italia circa il 18% delle imprese ha fatto formazione sull'ICT per il proprio personale, il 26,4% in Germania, il 21,2% in Spagna, il 13,1% in Francia e il 22,3% nell'Ue. Nelle organizzazioni più piccole considerate nell'indagine, da 10 a 49 dipendenti, solo il 14,2% delle imprese italiane realizza formazione nell'ambito ICT, a fronte di tassi sensibilmente più elevati per le medie (39,4%) e le grandi imprese (67,0%). Da sottolineare come, verosimilmente, il tasso della formazione nell'area ICT delle micro-imprese (da 1 a 9 dipendenti), non presenti nell'analisi Eurostat, risulti ancora più basso.

Il tema delle competenze digitali diviene ancora più prioritario guardando al trend di crescita dell'utilizzo dell'intelligenza artificiale. Secondo i dati Eurostat, solo tra il 2023 e il 2024 la quota di imprese che utilizzano almeno una tecnologia basata sull'IA nei paesi dell'Unione europea è passata dall'8,0% al 13,5%. In Italia nel 2024 solo il 6,9% delle piccole imprese (da 10 a 49 di-

pendenti) utilizza almeno una tecnologia basata sull'IA, a fronte del 14,7% delle medie imprese e del 32,5% delle grandi. Anche in questo caso, l'analisi non include le micro-imprese, dove l'utilizzo dell'IA prevedibilmente risulta ancor meno presente.

Giova segnalare come la fascia delle micro e piccole imprese risulti tradizionalmente la più debole con riferimento all'accesso a programmi di sviluppo delle competenze, anche per ragioni organizzative connesse alla ridotta dimensione dell'organico.

Queste dinamiche non possono essere sottovalutate, soprattutto a fronte di una crescente terziarizzazione dell'economia del nostro Paese, che pone le competenze possedute al centro dello sviluppo delle organizzazioni.

In tale contesto emerge l'importanza fondamentale dei Fondi interprofessionali, un sistema che ha prodotto importanti risultati in oltre venti anni di attività, anche a fronte di una evoluzione normativa non sempre favorevole al loro pieno sviluppo, sia in termini di risorse disponibili sia rispetto agli adempimenti amministrativi richiesti agli stessi per la gestione e l'erogazione delle risorse.

Secondo i dati del XXIII Rapporto Inapp/Anpal del 2024, ultimo pubblicato, risultano iscritte ai Fondi interprofessionali 760 mila imprese, per oltre 10 milioni di lavoratori. Nello specifico, oltre il 45% delle imprese italiane (platea INPS) risulta iscritto a un Fondo interprofessionale, con una copertura del 68% per quanto concerne la platea dei lavoratori dipendenti. Questi dati sono la cartina di tornasole dell'elevato grado di adesione, ma anche dei notevoli margini di ampliamento della platea con riferimento soprattutto alle micro e piccole imprese che spesso non sono a conoscenza delle opportunità della formazione finanziata.

Fondoprofessioni, il Fondo interprofessionale per la formazione continua negli studi professionali e nelle aziende ad essi collegate, registra la più alta percentuale di micro-imprese aderenti tra i Fondi interprofessionali. Infatti, ben il 93% delle strutture iscritte al Fondo occupa da 1 a 9 dipendenti e il 70% circa non supera i tre addetti. Il Fondo agisce, dunque, nell'area dimensionale maggiormente critica per quanto concerne i tassi di partecipazione ai programmi di formazione continua.

La combinazione delle caratteristiche dimensionali e settoriali consente di poter meglio comprendere la realtà di Fondoprofessioni, nonché di leggerne le scelte strategiche e di programmazione. Nel 2024 il 62,5% delle nuove adesioni al Fondo proviene dall' "inoptato", ovvero da studi/aziende in precedenza non aderenti a nessun Fondo interprofessionale. Questa dinamica conferma gli ampi margini di sviluppo della formazione continua nell'ambito delle micro-imprese che conoscono ancora poco le potenzialità dei fondi interprofessionali.

L'analisi delle nuove adesioni, relative all'anno 2024, dimostra altresì la tendenza all'incremento delle dimensioni medie degli studi professionali e delle aziende, rispetto a quanto rilevato nelle annualità precedenti. Questa variazione riflette anche le evoluzioni organizzative in atto nel tessuto economico del nostro Paese, dove si osserva una progressiva maggiore strutturazione delle imprese in termini di numero di dipendenti per datore di lavoro.

Negli ultimi anni, con la crescita delle adesioni e l'incremento delle dimensioni medie d'impresa, il Fondo ha registrato un aumento delle ripartizioni delle risorse 0,30%. La maggiore disponibilità economica ha determinato un incremento dei contributi assegnati con l'approvazione dei piani

formativi, che ha fatto registrare una variazione positiva del 79,1% mettendo a confronto l'anno 2024 con il 2019.

Sempre confrontando il 2024 con il 2019, si registrano incrementi per numero di corsi attivati in particolare nell'ambito dell'"Etica, responsabilità sociale e sostenibilità ambientale" (+174,5%) e dell'"Innovazione e digitalizzazione" (+173,8%), in linea con i trend evolutivi delle competenze richieste sul mercato del lavoro.

Complessivamente l'ambito ICT e innovazione riguarda nel 2024 il 18,8% dei corsi erogati tramite i bandi. In tale ambito, Fondoprofessioni si propone quale facilitatore per accompagnare la digitalizzazione dei processi e dei servizi attraverso la formazione, cercando di intervenire in una delle aree critiche individuate dalle citate analisi Eurostat.

Analizzando la partecipazione agli interventi realizzati nel 2024, le imprese con meno di 10 dipendenti rappresentano l'86,8% dei beneficiari negli avvisi a catalogo e il 64,7% nei bandi, confermando la capacità di Fondoprofessioni di intercettare le esigenze formative delle strutture di più piccola dimensione. La partecipazione delle imprese ai corsi realizzati nel 2024 proviene in particolare dai settori professionali (60%), aspetto che riflette la composizione della platea di aderenti al Fondo. Il 9,9% delle imprese partecipanti alla formazione nel 2024 proviene dal settore dei servizi di comunicazione e informazione, il 7,7% dal comparto del commercio, il 6,4% dal manifatturiero.

Di grande interesse le risultanze delle indagini rivolte a datori di lavoro degli studi professionali, dipendenti del medesimo settore ed enti di formazione accreditati, con le quali, è stato possibile rilevare percezioni, tendenze e attese delle relative platee di riferimento. Nello specifico, hanno risposto alla prima indagine 1.100 datori di lavoro, alla seconda circa 8.900 dipendenti, alla terza oltre 80 enti di formazione accreditati presso il Fondo: numeri rilevanti che valorizzano i dati emersi.

I **datori di lavoro** hanno evidenziato una elevata percezione dell'utilità del training negli studi: soltanto una quota marginale dei rispondenti, pari al 5,7%, non riconosce il valore aggiunto della formazione.

Essi considerano i giovani fino ai 24 anni e gli over 55 anni i gruppi con minore necessità di training (rispettivamente 29,7% e 28,9%). La tendenza alla percezione di una minore necessità di interventi per lo sviluppo di nuove competenze trova conferma anche presso gli stessi over 55 nell'ambito dell'indagine somministrata ai dipendenti. Da segnalare che, di conseguenza, Fondoprofessioni sta intervenendo in particolare con gli Avvisi one to one e piccoli gruppi per stimolare l'accesso alla formazione degli over 55 e dei neo-assunti, ambiti nei quali lo sviluppo di competenze rappresenta indubbiamente una priorità.

Da sottolineare come i datori di lavoro rilevino carenze di competenze da colmare, in particolare nell'ambito della digitalizzazione e dell'applicazione pratica dell'intelligenza artificiale all'interno degli studi professionali.

I principali ostacoli allo sviluppo della formazione continua sono da loro ascrivibili alla scarsa conoscenza delle fonti di finanziamento, alla sinergia non adeguata tra istituzioni e fonti di finanziamento e alla difficoltà di accesso ai contributi, verosimilmente riconducibile alla natura di aiuti di Stato delle risorse erogate.

Nell'ambito dell'Indagine somministrata ai **dipendenti** degli studi professionali è stato possibile rilevare la percezione relativa all'allineamento o al disallineamento delle competenze rispetto al lavoro svolto. Complessivamente, il 77% degli intervistati ritiene le proprie competenze allineate al lavoro svolto. Tuttavia, si osserva una differenza di 7,4 punti percentuali tra i lavoratori più giovani (fino a 44 anni) e quelli con oltre 55 anni: il 72,8% dei primi percepisce un buon allineamento tra competenze e attività svolte, contro l'80,2% dei secondi. Questa dinamica mostra come l'età sia un elemento non trascurabile rispetto alla percezione della necessità di acquisire nuove competenze, sebbene i nuovi modelli organizzativi e la transizione digitale suggeriscano un approccio effettivamente basato sul concetto di life long learning.

Per quanto attiene alla digitalizzazione si registra una maggiore consapevolezza all'interno del comparto professionale. Circa il 75% degli intervistati ritiene che la conoscenza dell'uso dei software specifici avrà una importanza cruciale nei prossimi due anni, il 47% considera centrale la conoscenza e l'utilizzo degli strumenti di intelligenza artificiale.

L'Indagine somministrata agli **enti attuatori** ha fatto emergere che il 94% di questi nel biennio 2023-2024 risulta aver utilizzato i Fondi interprofessionali per il finanziamento della formazione, mentre solo il 55% ha utilizzato fondi europei, quali il FSE. Questo dato conferma l'importanza centrale dei Fondi interprofessionali nell'ambito della formazione finanziata, anche presso gli operatori del settore.

A conferma della dinamicità emersa dai dati dei piani formativi finanziati da Fondoprofessioni e dalle Indagini somministrate a datori di lavoro e dipendenti, il settore delle "Attività professionali, scientifiche e tecniche" risulta essere quello dal quale proviene la maggioranza della domanda formativa agli enti attuatori.

Gli enti attuatori concordano sull'importanza nel prossimo futuro di sviluppare competenze digitali nell'ambito dell'intelligenza artificiale (91,5% degli intervistati), nell'uso di software specifici utilizzati nell'impresa (69,5%), nel settore del cyber risk (56,1%), in sintonia con quanto già rilevato nelle Indagini a datori di lavoro e dipendenti.

Risulta rilevante come sia emersa, tra gli ostacoli alla formazione continua, la mancata sinergia tra Istituzioni, Fondi interprofessionali e Regioni. Il 23,8% degli intervistati la considera un aspetto su cui intervenire in modo molto deciso, mentre il 45,0% la ritiene abbastanza rilevante. Questi dati suggeriscono un più efficace coordinamento nell'ambito della formazione finanziata, da promuovere a livello istituzionale.

Essi lamentano inoltre la scarsa conoscenza dei Fondi interprofessionali e la bassa disponibilità di risorse, aspetto quest'ultimo strettamente riconducibile all'applicazione della "trattenuta" a carico dei Fondi interprofessionali sui contributi 0,30%.

Nell'ambito della Sezione II del volume, attraverso gli approfondimenti a cura di Beatrice Lomaglio, presidente Associazione Italiana Formatori, Emmanuele Massagli, docente presso l'Università Lumsa e presidente Fondazione Ezio Tarantelli e Claudio Rorato, direttore Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della School of Management del Politecnico di Milano, è possibile riflettere sul tema del mismatch di competenze, sul valore di un approccio life long learning, sull'importanza della formazione continua nelle relazioni industriali, nonché sulle dinamiche del training all'interno delle PMI italiane.

I contributi degli esperti consentono di inquadrare la formazione continua nel più ampio ambito delle evoluzioni del mercato del lavoro e dello sviluppo delle organizzazioni, riflettendo sulle opportunità offerte dall'intelligenza artificiale, ma anche sulle tradizionali fragilità del sistema dell'apprendimento all'interno delle realtà d'impresa di più piccola dimensione. Un ritratto a luci e ombre che impone una seria riflessione sulle possibili evoluzioni del sistema della formazione finanziata in una logica moderna, reattiva alle nuove sfide e funzionale allo sviluppo degli individui e delle imprese.

Spunti su cui avviare un confronto ed un approfondimento

Sono oramai passati venticinque anni dalla promulgazione dell'art 118 della Legge 23 dicembre 2000, n. 388, istitutiva dei Fondi interprofessionali e non si contano Decreti, Note, Circolari che hanno contribuito a modellare, interpretare e far evolvere lo strumento "Fondo Interprofessionale".

Nato da una felice intuizione, ha saputo interpretare un ben preciso ruolo attivo delle Parti sociali, rendendole fin da subito protagoniste di quell'incontro tra lavoratore/beneficiario e struttura operativa in cui agisce, che risulta fondamentale per una autentica interpretazione della personalizzazione richiesta nella vera formazione continua.

Dalle iniziali perplessità e contrapposizioni, in particolare con le precedenti modalità di controllo e gestione territoriali, ed in seguito sulla loro stessa natura, sulla rappresentatività delle loro Parti istitutive, sui confini del proprio ambito di azione e sulla stessa disponibilità delle risorse loro affidate dai datori di lavoro, i Fondi hanno saputo, e dovuto, esprimere una capacità di risposta ad un'esigenza sempre più consapevole da parte di imprese e lavoratori. I numeri parlano chiaro in termini di adesioni e di erogazioni ed è oramai indubbio il ruolo ed il peso fondamentale assunto dai Fondi nello sviluppo e nell'estensione dell'utilizzo della formazione nel nostro Paese.

È evidente, sempre con il supporto dei dati raccolti, che quanto fatto ancora non basti.

Ma l'esperienza acquisita consente ora di far tesoro di quanto appreso e realizzato e di affrontare in modo senz'altro più consapevole ed efficace un ruolo di sviluppo che appare indispensabile e difficilmente affidabile ad altri operatori o istituti.

È probabilmente il momento, dopo venticinque anni, di riprendere questa Legge istitutiva, di riscoprirne i principi fondativi, renderla attuale e farne modello moderno ed evoluto per lo sviluppo della formazione continua nel nostro Paese. Naturalmente sarà necessario accompagnare un testo legislativo con una serie di interventi a supporto, che sappiano inserire e far interagire il tema con i più ampi ambiti di interesse nazionale.

Non spetta certo a questo Fondo fare proposte o indicare soluzioni. Ma da quanto emerge negli studi e nelle ricerche che siamo andati qui ad illustrare, ancor di più nella quotidiana esperienza di analisi e di sperimentazione, non possiamo evitare di rappresentare spunti e riflessioni che andiamo ad offrire per un confronto ed un approfondimento alle Parti sociali, alle Istituzioni ed a tutti gli attori del contesto formativo.

Con tale spirito contiamo di poter far parte dell'insieme riformatore che ispira le istituzioni nelle sfide che ci attendono.

Le riflessioni partono dalle più ampie considerazioni per facilitare l'accesso alle attività formative da parte della fascia produttiva più estesa ma più debole, qual è quella delle piccole e micro aziende. È indubbio che, aldilà dell'evidente necessità di un maggiore e mirato impegno informativo e divulgativo sugli strumenti a loro disposizione, risulta necessario agire sugli ostacoli oggettivi che impediscono o rallentano l'attivazione dei processi formativi in tali realtà. Tempi, costi, organizzazione e programmazione del lavoro spesso superano i benefici attesi e frenano il ricorso alla formazione.

In tale situazione va esaminata innanzitutto l'opportunità di un **utilizzo incentivante della leva fiscale**, prevedendo una esenzione contributiva a favore dei partecipanti a percorsi per l'incremento o l'acquisizione di nuove competenze, secondo modelli già sperimentati in altri Paesi. Tale intervento risponde ad una più allargata visione della formazione continua quale strumento di effettivo welfare e come tale sostenuto ed incentivato.

Con specifico riferimento ai Fondi Interprofessionali, preso atto del riconosciuto ruolo sempre più strategico nell'ambito dello sviluppo delle competenze dei lavoratori e del supporto alle politiche attive, non si può non partire dall'evidente necessità di incremento delle risorse destinate. Non possiamo evitare l'impietoso confronto con gli altri Paesi europei e quindi va analizzata la possibilità di un incremento, anche di non grande entità, dell'**aliquota obbligatoria**, portandola, ad esempio, allo 0,50%, con evidente significato, anche simbolico, di effettiva volontà, non solo annunciata, di far crescere la formazione continua in Italia.

A ciò si abbina, quasi naturalmente, il **ripristino delle risorse destinate** ai Fondi interprofessionali dalla legge istitutiva; il prelievo forzoso previsto con la Legge n. 190/2014 andava a risolvere gravi situazioni contingenti, che spingevano a valutare diverse priorità di utilizzo; la situazione ora è cambiata e le ragioni di urgenza sono individuabili proprio nell'ambito della formazione continua per i nostri lavoratori e lavoratrici e le nostre aziende, che necessitano quindi di un pieno utilizzo delle risorse che essi stessi vanno a creare.

Altra voce su cui sarebbe interessante riflettere riguarda l'applicazione, negli interventi dei Fondi Interprofessionali, della **disciplina sugli Aiuti di Stato**, con riferimento ai piani formativi finanziati tramite il conto collettivo (Avvisi), che parte dal presupposto, del tutto discutibile, che l'erogazione di risorse pubbliche avvenga a beneficio dell'impresa anziché a vantaggio del lavoratore partecipante alla formazione. Tale obbligo comporta un appesantimento burocratico che scoraggia soprattutto le strutture più piccole, nell'accesso alla formazione finanziata e ostacola la possibile integrazione con gli strumenti contrattuali previsti dalla bilateralità.

Nello specifico della **regolamentazione del funzionamento** dei Fondi, emerge evidente la necessità di una profonda rivisitazione dell'attuale modello operativo, che consideri l'evoluzione che essi hanno avuto nel tempo. In particolare la modalità di **ripartizione percentuale delle categorie di spesa** dei Fondi, crea un carico procedurale e burocratico che tende a far passare in secondo piano la primaria priorità di erogare risorse per l'azione formativa; i vincoli ulteriori riguardanti le spese di "gestione" e quelle "propedeutiche", si scontrano altresì con l'indeterminatezza e spesso l'inaffidabilità temporale dei versamenti da parte dell'Inps, creando evidenti discrepanze tra la competenza e l'incassato e i conseguenti valori percentuali annuali.

Bacino di risorse importante e di possibile valorizzazione è quello del cosiddetto "**inoptato**" (il monte risorse non assegnato ai Fondi sulla base delle rispettive iscrizioni), ora girato automaticamente al Fondo di rotazione, che potrebbe essere, almeno in parte e temporaneamente,

utilizzato per azioni di promozione ed incentivo rivolte alle strutture operative di piccole e piccolissime dimensioni.

Una riflessione da fare riguarda uno sviluppo della platea di riferimento, che ha già visto negli anni una serie di interpretazioni che hanno portato i Fondi a prevedere interventi allargati a figure diverse rispetto ai semplici dipendenti dell'azienda aderente. È giunto il tempo di studiare il possibile coinvolgimento e la fruizione diretta degli interventi da parte del multiverso mondo del **lavoro autonomo** e degli stessi **datori di lavoro delle piccole aziende**, naturalmente coinvolti nell'azione formativa rivolta ai loro dipendenti.

Non ci si può esimere dall'auspicare una rivalutazione e convinta adesione ad un principio basilare della Legge istitutiva dei Fondi, che consegnava alle Parti sociali un ruolo fondamentale costituente e gestionale, in un impegno che rientrava in un dialogo concertativo contrattuale. L'evoluzione di questi anni non ha mantenuto fede al principio della "**maggior rappresentatività**", consentendo lo sviluppo di logiche e comportamenti commerciali deleteri all'intero sistema. Non si può certo tornare indietro, ma la valorizzazione delle Parti sociali rimane imprescindibile per ogni auspicato sviluppo della formazione continua.

I Fondi interprofessionali, nati con una funzione sussidiaria nell'ambito della formazione, necessitano, a questo punto, di soluzioni per il loro rafforzamento e non di ulteriori meccanismi burocratici di controllo amministrativo pubblico. A tal proposito, dobbiamo sottolineare e portare all'attenzione quanto evidenziato dai fruitori stessi delle attività del Fondo. Emerge chiara la necessità di riferimento ad una **sede istituzionale di coordinamento** delle politiche formative, che sappia attivare produttive sinergie tra le istituzioni e organismi coinvolti e partecipi del tema, ottimizzare e moltiplicare gli effetti congiunti delle risorse nazionali e comunitarie stanziare. Tale azione non può essere di natura occasionale, ma merita di avere carattere strutturale, di concerto con l'azione delle Parti sociali e nell'interesse della collettività.

Contiamo di aver fornito, con questi spunti, occasione di approfondimento e costruttivo confronto, che ci impegniamo a favorire ed alimentare.

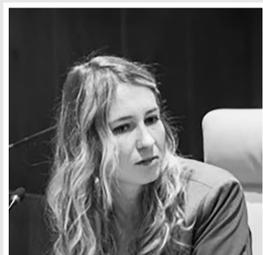
SEZIONE QUARTA

*Il Premio Chirone 2024 di Fondoprofessioni:
un riconoscimento alla qualità formativa*

**Commissione
di valutazione**

Commissione di valutazione del Premio Chirone

Fondoprofessioni ha costituito una Commissione di esperti in materia di formazione continua e lavoro per la valutazione delle candidature pervenute sul Premio Chirone, composta da Roberto Angotti, Stefania Negri e Alberto Vergani.



Roberto Angotti

Primo ricercatore INAPP (Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche). In qualità di Responsabile del Gruppo di Ricerca «Formazione Continua e Apprendimento degli Adulti» guida un ampio programma di ricerca sui fenomeni e sulle politiche formative. Nel ruolo di National Coordinator di «REFERNET Italy» coordina le attività italiane della rete europea del Cedefop sulla VET per conto dei Ministeri del Lavoro e dell'Istruzione. È coordinatore scientifico del «Rapporto al Parlamento sulla Formazione Continua in Italia», realizzato per conto del Ministero del Lavoro. Ha partecipato a numerosi progetti di ricerca nazionali e internazionali, tra cui ha diretto la «Thematic country review on upskilling pathways for low-skilled adults in Italy» per il Cedefop. È responsabile di indagini statistiche SI-STAN e contribuisce con ISTAT allo sviluppo delle indagini Eurostat CVTS e AES.

Stefania Negri

È ricercatrice presso ADAPT (Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del Lavoro e sulle Relazioni Industriali), laureata in Sociologia presso l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e dottoressa di ricerca presso l'Università degli Studi di Siena con una tesi dal titolo «La costruzione sociale della professionalità: tra formazione pubblica e rappresentanza». I suoi principali focus di indagine sono la formazione continua e i fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua; l'occupabilità e l'occupazione giovanile; la parità di genere; il lavoro domestico di cura e la costruzione sociale dei mercati del lavoro, in chiave di relazioni industriali e sociologia delle professioni e del lavoro (professionalità, profili professionali, mestieri e competenze).

Alberto Vergani

Di formazione sociologica, lavora da quasi 35 anni come ricercatore indipendente nell'ambito delle politiche del lavoro e della formazione nonché degli interventi di welfare. In particolare, svolge attività di monitoraggio, valutazione ed analisi, collaborando stabilmente con istituzioni, enti del terzo settore, agenzie formative, università ed organismi privati, anche di livello internazionale. È componente del Comitato Scientifico della Fondazione Brodolini. Da molti anni è docente a contratto alla facoltà di Scienze Politiche e Sociali dell'università di Milano-Cattolica. È stato dal 2009 al 2013 Presidente della Associazione Italiana di Valutazione (AIV).

SEZIONE QUARTA

*Il Premio Chirone 2024 di Fondoprofessioni:
un riconoscimento alla qualità formativa*

**Candidature
Enti Attuatori**

CATEGORIA A

Attività professionali

Sono stati presentati sulla “categoria A” del Premio Chirone piani formativi rivolti esclusivamente a studi professionali, associazioni o società fra professionisti realizzati tramite gli Avvisi di Fondoprofessioni dagli Enti attuatori.

VINCITORE CATEGORIA A

Human Factory srl

Il Piano formativo “Nuove Skills per lo Studio”, presentato a valere sull’Avviso 07/2023 da Studio Zulli e realizzato da Human Factory SRL, si distingue per l’accurata analisi dei fabbisogni che ha evidenziato le esigenze degli addetti stipendi e paghe, basandosi su una revisione approfondita della normativa vigente e su numerosi incontri con esperti.

La personalizzazione dell’intervento, concepita in linea con il Repertorio delle qualificazioni, ha consentito lo sviluppo di contenuti mirati e innovativi, rafforzati dall’integrazione di lezioni frontali, esercitazioni pratiche e simulazioni, garantendo un apprendimento concreto grazie alla combinazione equilibrata di teoria e pratica e fornendo strumenti immediatamente applicabili in ambito lavorativo.

Le competenze acquisite hanno determinato cambiamenti significativi sia a livello individuale – con maggiore autonomia, sicurezza e competitività – sia a livello organizzativo, grazie all’adozione di innovazioni tecnologiche e alla capacità di ridurre errori e tempi di lavoro, migliorando complessivamente la qualità del servizio offerto.

Il Piano si distingue infine per la sinergia tra l’analisi dei fabbisogni, la personalizzazione dell’intervento e l’adozione di una metodologia didattica interattiva, finalizzata a garantire risultati misurabili e duraturi.



Nuove skills per lo Studio

Avviso 07/23 – Piani formativi “Atlante del Lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Attività di Consulenza del Lavoro



Lanciano (CH) - Abruzzo

www.humanfactory.it/

amalia.tucci@
humanfactory.it

ENTE ATTUATORE

Human Factory srl

Human Factory SRL è un Ente di formazione situato a Lanciano, in provincia di Chieti, accreditato dalla Regione Abruzzo come Ente di Formazione dal 2013 e Agenzia per il Lavoro dal 2023. Offre una vasta gamma di corsi di formazione per privati e aziende, tra cui corsi di sicurezza sul lavoro, formazione finanziata, formazione esperienziale, formazione apprendisti, attivazione tirocini e formazione online. La società si distingue per la sua offerta formativa diversificata e aggiornata, nonché per uno staff di docenti altamente qualificati.

ENTE PROPONENTE

Studio Zulli Fausto

Lo Studio Zulli, sito a Lanciano (CH), si occupa dal lontano 1955 di Consulenza del lavoro e di amministrazione del personale per le aziende di ogni dimensione e settore presenti nel territorio Abruzzese, con un particolare riguardo al bacino industriale della Val Di Sangro. Il titolare, il Dott. Fausto Zulli, è un Consulente del Lavoro con 30 anni di esperienza, iscritto all'Albo professionale di Chieti. Lo Studio Zulli si è dotato della presenza di collaboratori con una anzianità di servizio vicina ai 20 anni.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo si è focalizzato sullo sviluppo delle competenze chiave del profilo professionale di Addetto Stipendi e Paghe, in linea con le esigenze del mercato del lavoro e le evoluzioni normative.

L'obiettivo primario è stato fornire ai partecipanti gli strumenti necessari per gestire con efficacia e precisione gli adempimenti obbligatori, la gestione del rapporto di lavoro e l'utilizzo di software dedicati.

L'intervento si è articolato in due progetti distinti ma complementari. Il primo progetto, dal titolo "Software di gestione buste paga" (40 ore), prevedeva un modulo unico dedicato all'approfondimento pratico dell'utilizzo di software gestionali per l'elaborazione delle buste paga. Il secondo progetto, dal titolo "Gestire il rapporto di lavoro" (50 ore), era invece articolato in due moduli, per la trattazione delle tematiche relative alla gestione del rapporto di lavoro, con un focus sulle novità normative introdotte dalla Legge di Bilancio 2023 e dalla recente decretazione.

La metodologia didattica ha previsto lezioni frontali in aula, alternate a esercitazioni pratiche, nonché simulazioni e analisi di casi studio, per favorire un apprendimento attivo e concreto. Il clima di collaborazione e la partecipazione attiva hanno favorito lo sviluppo delle capacità comunicative e di lavoro in team.

Il piano formativo ha pienamente raggiunto gli obiettivi prefissati, fornendo ai partecipanti delle competenze immediatamente spendibili nel contesto lavorativo.

L'allineamento con il profilo professionale di



Addetto Stipendi e Paghe definito nell'Atlante del Lavoro, con particolare riferimento alle competenze "Gestire gli adempimenti obbligatori di natura fiscale, assicurativa e contributiva durante tutte le fasi del rapporto di lavoro" e "Gestire il rapporto di lavoro", conferma la validità dell'intervento formativo. Questo progetto ha rappresentato un'opportunità di crescita professionale per il personale dello studio, con un impatto positivo su aspetti quali efficienza nella gestione delle paghe e degli adempimenti, qualità del servizio offerto ai clienti e soddisfazione dei dipendenti.

Potenziamento delle competenze in contabilità e bilancio: un percorso di crescita professionale

Avviso 07/23 – Piani formativi “Atlante del lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Attività di Commercialisti ed Esperti Contabili



Vicenza (VI) - Veneto

www.apriformazione.eu

info@apriformazione.eu

ENTE ATTUATORE

APRI Formazione s.r.l

APRI Formazione, fondata il 4 aprile '97 come Proservizi, è la società di formazione di Conprofessioni, la principale organizzazione di rappresentanza dei liberi professionisti in Italia. Assiste i professionisti nel fronteggiare le sfide dettate dalle trasformazioni tecnologiche, economiche e sociali attraverso lo sviluppo di nuove competenze. Offre formazione rivolta ai professionisti, dipendenti e collaboratori degli studi professionali e alle aziende collegate.

ENTE PROPONENTE

Heptervis Studio Associato

Heptervis Studio Associato è uno studio di Dottori Commercialisti che si distingue per la sua visione moderna del commercialista come “consigliere dell'imprenditore”. Lo studio offre consulenza societaria e tributaria, bilanci, contabilità e amministrazione, operazioni straordinarie e controllo legale dei conti. Si occupa di consulenza per piani industriali, gestione economico-finanziaria e internazionalizzazione. Supporta la re-organizzazione e la crisi d'impresa, includendo ristrutturazioni, curatele fallimentari e consulenze tecniche.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il Piano è un progetto di piccole dimensioni destinato a sei dipendenti dello studio di commercialisti Hepteris, con l'obiettivo di costituire un nuovo team specializzato nell'area contabilità e bilancio. Il team è composto da persone con profili caratterizzati da esperienze e qualifiche eterogenee. La necessità era di fornire a questo nuovo team le competenze necessarie per svolgere attività complesse legate alla redazione dei bilanci, consulenza contabile, adempimenti fiscali, dichiarazioni e assistenza amministrativa.

Hepteris ha scelto di aderire all'Avviso 07/23 di Fondoprofessioni per il carattere sperimentale dell'iniziativa, che ha consentito una migliore definizione degli obiettivi formativi, la personalizzazione del servizio e una maggiore trasparenza dei risultati di apprendimento.

Strutturato in 60 ore, il percorso ha trattato temi come registrazione contabile, gestione del piano dei conti, calcolo e compilazione di modelli fiscali, redazione del bilancio d'esercizio con calcolo degli indici finanziari e riclassificazione, oltre all'utilizzo di software gestionali per la contabilità. Le attività formative hanno combinato lezioni teoriche, esercitazioni pratiche e simulazioni basate su casi reali, per assicurare un'immediata applicazione operativa.

L'Atlante del Lavoro è stato utilizzato per referenziare gli esiti formativi agli standard nazionali, in particolare alle ADA 24.02.05 (Redazione del bilancio d'esercizio e cura delle procedure amministrativo-contabili) e ADA 24.02.06 (Realizzazione delle scritture e degli adempimenti



fiscali e previdenziali ed emissione/registrazione di documenti contabili). Questo ha aumentato la trasparenza nella definizione e nella valutazione delle competenze, contribuendo a un percorso chiaro e tracciabile. I dipendenti hanno acquisito la capacità di gestire con maggiore autonomia e precisione la contabilità generale e analitica e di ottimizzare i processi operativi dello studio, grazie a una migliore organizzazione del lavoro e all'utilizzo efficiente di software gestionali specifici.

Lo sviluppo delle principali job talent del personale dello Studio BG Servizi Professionali

Avviso 07/23 – Piani formativi “Atlante del Lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Attività di Consulenza del Lavoro



Milano (MI) - Lombardia

www.anclmilano.it

anclupmilano@anclmilano.it

ENTE ATTUATORE

A.N.C.L. U.P. Milano

Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro Unione Provinciale di Milano

L'ANCL U.P. di Milano è una Associazione dei Consulenti del lavoro. La sua missione è quella di rappresentare le istanze della Categoria e di supportare gli studi nello svolgimento dell'attività professionale. Attraverso la promozione e l'organizzazione di attività formative, accompagna gli Associati e i loro dipendenti in un percorso di crescita professionale continua e qualificata. Dal 2010 si avvale di Fondoprofessioni. Nel corso degli anni è stata incrementata la cultura della formazione e la diversificazione dell'offerta.

ENTE PROPONENTE

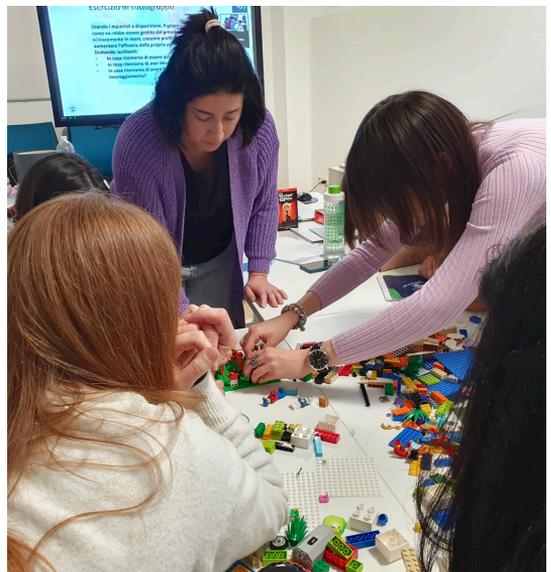
BG Servizi Professionali srl

Lo Studio BG Servizi Professionali nasce nel 2015 dall'unione di due studi di consulenza del lavoro. L'unione è nata dalla volontà dei fondatori di pensare a una struttura che avesse la mentalità per affrontare il dopo cedolino. Con la progressiva automatizzazione dei processi, lo Studio intende avvalersi di professionisti capaci di gestire in outsourcing le risorse umane delle aziende clienti su tematiche che vanno oltre la parte amministrativa più hard. È uno studio che fonda i suoi servizi sul concetto di “tailor made”.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il Piano formativo ha coinvolto tutte le dipendenti dello Studio BG Servizi Professionali ed ha risposto alle richieste, sia dei due titolari sia di tutte le dipendenti, di migliorare la comunicazione all'interno dello studio e di acquisire competenze che consentissero di gestire con maggiore sicurezza situazioni problematiche con le aziende clienti.

Il Piano ha fatto riferimento a tre competenze estrapolate dall'allegato 4 - Sezione competenze trasversale del QRSP della Regione Lombardia, in grado di rispondere alle richieste formative espresse. Le tre competenze sono: a) Relazionarsi in un contesto lavorativo organizzato, conoscendo e gestendo le eventuali criticità nei rapporti professionali; b) Lavorare con gli altri in modo costruttivo (teamwork); c) Effettuare la gestione dei problemi con un approccio proattivo. Avere consapevolezza di sé, rafforzare lo spirito di squadra, potenziare la propria proattività, sono stati i pilastri che hanno guidato il processo formativo. La metodologia didattica utilizzata, prevalentemente incentrata su role-playing, gamification, problem based learning, brainstorming, simulazioni e tecniche di apprendimento cooperativo, ha permesso di sperimentare ed elaborare, i comportamenti messi in atto nel corso delle diverse esercitazioni proposte. L'Avviso prevedeva la certificazione/valutazione delle competenze acquisite. Per valutare le competenze trasversali sono stati predisposti strumenti di valutazione ad hoc. Sono stati creati strumenti che fossero di aiuto per rendere il più possibile oggettivi aspetti comportamentali e situazionali difficili da valutare.



La docente è stata in grado di accompagnare le discenti in un percorso di consapevolezza e di analisi dei propri comportamenti. Le partecipanti sono state coinvolte rispettando i tempi di ognuna. Questo approccio, senza forzature, ha permesso ad ogni partecipante di esprimersi con autenticità e di apprendere “sperimentando” i propri comportamenti. Ciascuna discente ha così acquisito un valore aggiunto sia in termini di consapevolezza sia in termini di nuove strategie comportamentali utilizzabili sul lavoro e non solo.

AGILE: la formazione a supporto dei processi Gestionali, di controllo e decisionali

Avviso 03/23 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Consulenza aziendale



Locri (RC) – Calabria

www.farimpresa.eu

gestione@farimpresa.eu

ENTE ATTUATORE

Farimpresa srl

Farimpresa srl è ente accreditato alla Regione Calabria per lo svolgimento di corsi di formazione continua, formazione Superiore e obbligo formativo. Specializzata nella progettazione e realizzazione di corsi di formazione finanziata, dedica la massima attenzione alle esigenze del territorio, con l'obiettivo di realizzare interventi mirati e di qualità. L'Ente sulla base di approfondite indagini e di attente analisi dei fabbisogni formativi e professionali, cerca di favorire la progettazione di azioni quanto più personalizzate e in linea con le esigenze dei destinatari.

ENTE PROPONENTE

Fidens srl

Fidens srl nasce come studio professionale, ma attualmente si configura come società di consulenza aziendale. Composta da un team di 8 professionisti, eroga servizi che spaziano dall'elaborazione di dati contabili, alla trasmissione telematica bilanci e dichiarazione dei redditi, fino alla consulenza in materia di controllo di gestione, finanza d'impresa e industria 4.0. La mission di Fidens srl è affiancare le imprese per intraprendere percorsi di crescita e innovazione: attività non di poco conto, in quanto volano per la creazione di valore sul territorio.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo, che ha coinvolto i dipendenti di Fidens s.r.l., ha voluto rispondere a riflessioni comuni che hanno interessato sia gli studi professionali sia le piccole società di consulenza aziendale all'indomani dell'emergenza pandemica.

La strutturazione del piano inizia con l'analisi delle difficoltà che oggettivamente hanno compromesso i livelli di competitività e di redditività di Fidens srl, discusse durante lo svolgimento dell'analisi del contesto interno con il legale rappresentante. Durante questa fase è emersa la necessità di innovare i processi organizzativi, gestionali e decisionali con lo scopo di ottimizzare le risorse e i tempi, promuovere l'adozione di pratiche innovative per favorire il miglioramento continuo e amplificare la capacità di adattamento alle dinamiche di un mercato che non era più quello del periodo pre-Covid. Queste premesse hanno generato il bisogno di formazione proveniente dall'impresa, mentre i contenuti formativi del piano sono stati totalmente ed unicamente strutturati in relazione alle caratteristiche dei dipendenti di Fidens srl. Il pregio di questo piano risiede nella capacità di collocare le persone al centro dei processi di rilevazione dei fabbisogni e di progettazione degli interventi. Ciò è stato condotto non solo attraverso la definizione di obiettivi di apprendimento basati sulle loro caratteristiche, in termini di conoscenze, competenze, obiettivi professionali e valorizzazione delle esperienze pregresse, ma anche attraverso la definizione di un processo conoscitivo continuo, che si è esteso



oltre l'erogazione della formazione, con la finalità di valutare, in maniera oggettiva, i cambiamenti effettivi prodotti nei lavoratori. Grazie a questo approccio mirato e personalizzato, l'investimento nella formazione continua ha rappresentato per Fidens srl un passo importante verso un futuro di crescita e innovazione.

Strategia aziendale e misurazione della performance nelle PMI: Nuovi servizi per lo sviluppo dello Studio

Avviso 06/23 – Piani formativi one to one e per piccoli gruppi

Settore coinvolto: Attività di Commercialisti ed Esperti Contabili



Trani (BT) – Puglia

www.commercialistitrani.it

formazioneodcectrani@gmail.com

ENTE ATTUATORE

Fondazione Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Trani

Nato nel 2013, l'ente progetta e gestisce formazione rivolta ai Commercialisti ed alle aziende del territorio, per adeguarne la competitività. Dal 2020 la Fondazione è accreditata come Ente Attuatore presso Fondoprofessioni e, in questo contesto, offre una vasta gamma di servizi: analisi dei bisogni, progettazione didattica, predisposizione pratiche di finanziamento, organizzazione, gestione, coordinamento, valutazione, attestazione e rendicontazione di progetti formativi finanziati.

ENTE PROPONENTE

Studio Commercialista dott.ssa Maria Monica Novarina

Avviato nei primi anni 90, con attività di elaborazione dati e consulenza fiscale/tributaria e del lavoro per le PMI del territorio, opera curando qualità e innovazione dei servizi offerti alla clientela, interpretandone al meglio i bisogni e supportandola nelle nuove sfide proposte da un contesto sempre più competitivo. Oggi, con 3 dipendenti, si afferma come "Commercialista Strategico", in grado di promuovere e gestire i processi di innovazione sostenibile delle imprese e del territorio e, quindi, assicurare la continuità del business professionale.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo ha previsto un intervento di upskilling e reskilling per una collaboratrice dello studio, per consolidare e sviluppare le competenze necessarie a sostenere le sfide professionali imposte dal contesto competitivo. Le priorità d'intervento sono state definite in base alle seguenti specificità: caratteristiche dello studio, evoluzione delle normative, bisogni delle imprese clienti, caratteristiche e spendibilità delle performance del nuovo software.

Il piano è stato strutturato per conseguire i seguenti obiettivi: Sviluppare la capacità di implementare il controllo di gestione nelle PMI e adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili; Sviluppare la capacità operativa nell'utilizzo della nuova suite "Cruscotto di controllo"; Sviluppare competenze nell'analisi dei bisogni delle imprese per l'adozione di sistemi per il controllo di gestione.

Sono stati sviluppati i seguenti contenuti formativi: Approccio strategico e gestione innovativa d'impresa (8 ore); Balance scorecard: definire e misurare la prospettiva aziendale (8 ore); Piattaforma "Cruscotto di controllo": misurare la performance dell'impresa (12 ore); Project work: caso aziendale (12 ore). Il piano formativo ha avuto una durata complessiva di 40 ore, realizzate con metodologia di training on the job. L'attività formativa ha consentito allo Studio Novarina di conseguire gli obiettivi di miglioramento previsti, ovvero implementare servizi orientati alle nuove esigenze delle imprese (value proposition), adottare un approccio orientato al cliente ed al mercato, sviluppare un innovativo modello di business professionale, accompagnare



l'adattamento del modello organizzativo interno e del sistema delle competenze del personale. Al termine del progetto sono stati rilevati cambiamenti nella performance dello studio, per una interlocuzione più efficace con la clientela finalizzata alla promozione dei nuovi servizi. Inoltre è stata predisposta dallo Studio una specifica documentazione sui servizi ad alto valore aggiunto da offrire alla clientela.

Aggiornamento competenze strategiche per la crescita professionale

Avviso 04/23 – Piani formativi pluriaziendali

Settore coinvolto: Attività di Commercialisti ed Esperti Contabili



Terni (TR) - Umbria

www.mgtechnics.it

formazione@mgtechnics.it

ENTE ATTUATORE

MG Technics s.a.s. di Studio Impresa s.r.l. & C.

La MG Technics sas, è un'agenzia formativa accreditata in Regione Umbria per la formazione continua ed è iscritta, altresì, nell'Elenco Regionale per la formazione dell'Apprendistato. L'Agenzia è certificata UNI EN ISO 9001:2015 settore EA37 e sviluppa percorsi formativi progettati su misura per i dipendenti degli studi professionali e delle aziende clienti grazie alla collaborazione con i Fondi Interprofessionali. La società fornisce corsi sulla sicurezza sul lavoro e partecipa alla predisposizione di progetti formativi nell'ambito del FNC, FSE e PAL.

ENTE PROPONENTE

Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Terni

L'Unione giovani Dottori Commercialisti è un'associazione aperta a tutti i dottori commercialisti di età inferiore a 43 anni; rappresenta un fondamentale punto di incontro e di confronto tra i propri associati e, attraverso una costante attività di monitoraggio e di analisi dello scenario politico-economico nazionale, svolge un ruolo determinante per lo sviluppo e l'orientamento professionale dell'intera categoria dei commercialisti. Obiettivo primario dell'Unione è l'attività di formazione volta ad adeguare le competenze professionali della categoria.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo è nato dopo un'attenta analisi dei fabbisogni del settore che ha evidenziato in maniera inequivocabile la necessità per gli Studi commerciali di rinnovarsi per far fronte alle esigenze di un mercato sempre più esigente.

L'obiettivo degli Studi è transitare verso un modello che non preveda solo le cosiddette attività di assistenza contabile e fiscale, finalizzate al rispetto degli adempimenti ma anche quelle "on demand", richieste al presentarsi di particolari avvenimenti e che sono di tipo più consulenziale.

Queste ultime richiedono particolari competenze acquisibili in parte attraverso specifici percorsi formativi ed in parte attraverso l'esperienza professionale. Ai professionisti, gli imprenditori chiedono più supporto per i loro processi decisionali, più incisività nella creazione di valore per l'azienda, soprattutto nella gestione caratteristica che va a remunerare il capitale di rischio. Da qui l'esigenza di formare anche i dipendenti dello Studio affinché diventino un valido supporto al professionista in questa fase di transizione.

Entrando nello specifico, il piano formativo prevedeva un'articolazione in quattro progetti riguardanti la valenza gestionale del bilancio, la gestione finanziaria d'impresa, la fiscalità e l'anticiclaggio, per un totale di 46 ore, ripartite in quattro progetti formativi con una durata da 8 a 14 ore ciascuno.

Il piano formativo ha visto coinvolti studi di commerciali, imprese di consulenza aziendale e centri di elaborazione dati operanti nella Regione Umbria, per un totale di 32 allievi forma-



ti. L'intervento ha fornito conoscenze non solo teoriche, ma anche di tipo operativo, che hanno permesso ai discenti di gestire in modo più autonomo le attività, attraverso una maggiore presa di consapevolezza del proprio ruolo attivo "on demand".

Le risultanze del piano formativo sono state divulgate da parte dell'Ente attuatore, al fine di favorire la replicabilità in altri contesti analoghi.

III: Inclusione, Innovazione e Internazionalizzazione

Avviso 01/24 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Attività Legali

Novazione
per la tua formazione

Lecco (LC) - Lombardia

www.novazione.it

corsi@novazione.it

ENTE ATTUATORE

Novazione srl

Novazione è una società di consulenza nel settore della formazione che nasce a Lecco, su iniziativa di Silvia e Marianna Melesi, e che, negli anni, si è sviluppata sul territorio nazionale. Accreditata a Fondoprofessioni dal 2010, si è specializzata nell'erogazioni di percorsi per i dipendenti degli studi di Dottori Commercialisti e Consulenti del Lavoro. Novazione promuove la cultura della formazione, sensibilizzando gli studi sull'importanza di valorizzare il capitale umano.

ENTE PROPONENTE

Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP

Lo Studio Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP è una realtà di rilievo internazionale, con sedi operative in Europa, Stati Uniti, America Latina, Medio Oriente e Asia. In Italia, lo Studio è presente a Roma e Milano, impiegando 62 dipendenti, tra cui professionisti legali e personale amministrativo. La formazione è una leva strategica per lo Studio, che punta a rafforzare il proprio posizionamento competitivo attraverso lo sviluppo delle competenze del personale.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo “Inclusione, Innovazione e Internazionalizzazione” punta a sviluppare competenze strategiche per il personale dello Studio Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP, leader internazionale con sedi a Roma e Milano. Ideato in collaborazione con Novazione S.r.l., il piano si concentra su tre pilastri tematici fondamentali: inclusione e responsabilità di genere, innovazione di processo, internazionalizzazione.

Nel primo ambito, è stato approfondito il tema delle normative sulla parità di genere, con particolare attenzione all’identificazione e al superamento degli stereotipi, oltre alla promozione di comportamenti inclusivi, compreso un focus sul linguaggio. Con riferimento all’innovazione di processo sono stati utilizzati strumenti avanzati per l’analisi dei dati contabili e la progettazione di sistemi di controllo di gestione efficaci. Nell’ambito dell’internazionalizzazione sono proseguiti dei percorsi linguistici su più livelli di competenza, con l’obiettivo di potenziare la comunicazione con le altre sedi presenti nel mondo e di favorire l’inclusività del team in ogni ambito dei processi lavorativi a livello internazionale.

Per agevolare la partecipazione del personale di entrambe le sedi, le attività sono state erogate in modalità a distanza sincrona, utilizzando piattaforme tecnologiche avanzate per garantire un’esperienza interattiva ed efficace. I partecipanti, provenienti da diversi ruoli aziendali, hanno acquisito conoscenze utili per affrontare le sfide del mercato globale, migliorare l’effi-



cienza operativa e promuovere un ambiente di lavoro inclusivo.

Il piano non solo ha risposto ai fabbisogni immediati dello Studio, ma ha posto anche le basi per un cambiamento culturale e organizzativo a lungo termine. Con un approccio innovativo e un forte impatto sociale, questo progetto rappresenta un esempio virtuoso di come la formazione possa diventare un motore di crescita e sostenibilità.

Ruolo e Funzioni del Collaboratore di Studio nella pro-attività della Medicina Generale

Avviso 03/24 – Piani formativi pluriaziendali

Settore coinvolto: Medici di Medicina Generale



Roma (RM) - Lazio

www.nusaservizi.eu

www.SM3puntozero.com

corsi@nusaservizi.eu

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

Nusa Servizi s.r.l.

Nusa Servizi Srl, promuove lo sviluppo e l'innovazione della categoria dei Medici di Famiglia e del loro personale di studio. Le principali attività in svolgimento sono: Doctor Office – Implementazione innovativa della diagnostica nello studio medico; SM3.0: applicazione avanzata per la gestione dei servizi dello SM; Formazione del Personale di Studio sui contenuti e sugli strumenti innovativi di gestione dello studio; Formazione avanzata del Personale medico e Infermieristico sulla gestione degli strumenti diagnostici, compresi i Corsi Obbligatori su Sicurezza&Lavoro e Privacy. Sul sito SM3puntozero.com sono riportate tutte le attività della Società.

Nell'ambito degli Avvisi pluriaziendali, Nusa Servizi Srl promuove piani formativi per i dipendenti dei Medici di Famiglia, in qualità di Ente proponente, rappresentandone le esigenze formative e realizzando percorsi formativi progettati sulla base delle necessità rilevate.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo è stato realizzato con l'obiettivo di sviluppare le competenze innovative del collaboratore di studio medico nel processo di presa in carico pro-attivo del paziente attraverso lo sviluppo di capacità relazionali, comunicative e organizzative, nonché di integrazione con il sistema, richiesto dal modello assistenziale delineato dal DM 77/22 che re-ingegnerizza gli assetti assistenziali territoriali.

Il contesto di riferimento, nel quale favorire lo sviluppo di competenze comunicative relazionali informatiche e di digitalizzazione da parte dei CdS, è quello della nuova organizzazione della Medicina Generale sia nel setting delle forme aggregative (AFT) deputate alla prossimità delle cure (eventuali Spoke delle Case di Comunità) che in quelle integrative e di connessione (UCCP- eventuali HUB delle Case di Comunità). La necessità di individuare tra la popolazione i soggetti a rischio, di preparare le liste di monitoraggio, di convocare i pazienti e di fornire le adeguate spiegazioni e indicazioni per questo nuovo processo richiedono competenze specifiche che vanno formate con percorsi didattici appropriati.

Al termine del percorso formativo i partecipanti hanno acquisito maggiore consapevolezza riguardo al contesto organizzativo nel quale operano e ai nuovi assetti organizzativi in discussione o sperimentazione, adottando un approccio di presa in carico pro-attiva al fianco del medico di famiglia, teso a favorire l'integrazione e la connessione collaborativa con tutti i livelli del sistema di assistenza territoriale anche con l'utilizzo di strumenti digitali e informatici.



Il collaboratore di studio medico ha perfezionato le sue conoscenze integrando in esse le nuove forme organizzative previste dal DM 77/22 e dal Nuovo ACN della Medicina Generale nonché le nuove organizzazioni aggregative e integrative della Medicina Generale.

Competenze strategiche per la gestione dei rapporti di lavoro

Avviso 04/23 – Piani formativi pluriaziendali

Settore coinvolto: Attività di Commercialisti ed Esperti Contabili



Terni (TR) - Umbria

www.mgtechnics.it

formazione@mgtechnics.it

ENTE ATTUATORE

MG Technics s.a.s. di Studio Impresa s.r.l. & C.

La MG Technics sas, è un'agenzia formativa accreditata in Regione Umbria per la formazione continua ed è iscritta, altresì, nell'Elenco Regionale per la formazione dell'Apprendistato. L'Agenzia è certificata UNI EN ISO 9001:2015 settore EA37 e sviluppa percorsi formativi progettati su misura per i dipendenti degli studi professionali e delle aziende clienti grazie alla collaborazione con i Fondi Interprofessionali. La società fornisce corsi sulla sicurezza sul lavoro e partecipa alla predisposizione di progetti formativi nell'ambito del FNC, FSE e PAL.

ENTE PROPONENTE

Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Terni

L'Unione giovani Dottori Commercialisti è un'associazione aperta a tutti i dottori commercialisti di età inferiore a 43 anni; rappresenta un fondamentale punto di incontro e di confronto tra i propri associati e, attraverso una costante attività di monitoraggio e di analisi dello scenario politico-economico nazionale, svolge un ruolo determinante per lo sviluppo e l'orientamento professionale dell'intera categoria dei commercialisti. Obiettivo primario dell'Unione è l'attività di formazione volta ad adeguare le competenze professionali della categoria.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo è nato dopo un'attenta analisi dei fabbisogni del settore, che ha evidenziato la necessità di una diversificazione dei servizi offerti dagli Studi in chiave sempre più specialistica, per rispondere alle esigenze del mercato. Dall'indagine è emerso che oltre al rafforzamento delle conoscenze normative e delle pratiche riguardanti l'amministrazione del personale, dall'assunzione alla cessazione del rapporto di lavoro, lo studio professionale ha bisogno di rafforzare anche altre competenze. Nello specifico, le esigenze rilevate riguardano la gestione del contenzioso, gli strumenti di welfare aziendale e la necessità di aggiornarsi costantemente sulle evoluzioni della normativa in materia fiscale e contributiva per la gestione degli adempimenti obbligatori.

Gli Studi devono quindi investire in formazione, coinvolgendo tutti i collaboratori, ai quali dovranno essere proposte nuove metodologie e strumenti di analisi e gestione di problematiche. Pertanto, l'aggiornamento formativo è divenuto sempre più importante data i continui cambiamenti, che necessitano di un approccio di apprendimento senza soluzione di continuità. Entrando nello specifico, il piano formativo, rivolto agli studi della Regione Umbria, prevedeva un'articolazione in quattro progetti formativi riguardanti "Gestione Paghe e contributi base", "Gestione dei contratti, dei conflitti e delle relazioni sindacali", "Welfare in azienda" e "Adempimenti obbligatori contributivi e fiscali", per un totale di 64 ore. Alle attività hanno partecipato studi di commerciali, imprese di consulenza aziendale e centri di elaborazione dati della Re-



gione Umbria per un totale di 31 allievi formati. Il piano formativo ha fornito conoscenze non solo teoriche ma anche di tipo pratico operativo che hanno permesso ai discenti di gestire in modo più autonomo le attività, anche attraverso una maggiore presa di consapevolezza del proprio ruolo.

P.I.T. – Professionisti in Training

Avviso 07/22 – Piani formativi pluriaziendali

Settore coinvolto: Attività di Consulenza del Lavoro



Catania (CT) - Sicilia

www.qsm.it

progettazione@qsm.it

ENTE ATTUATORE

QSM SRL

QSM S.r.l. opera da oltre 20 anni nella Consulenza Direzionale e Formazione Aziendale, supportando le PMI nel gestire la complessità e promuovendo il miglioramento continuo. Centinaia di imprese, grazie a QSM, hanno affrontato con successo le sfide dei mercati locali e internazionali. Certificata da TUV AUSTRIA e AFRNOR, è accreditata presso Regione Sicilia, DASOE, MIUR e come Agenzia per il Lavoro. Specializzata in piani formativi finanziati dai Fondi Interprofessionali, garantisce elevata qualità grazie a un team qualificato di progettisti, tutor, esperti di monitoraggio e rendicontazione.

ENTE PROPONENTE

Arcidiacono Francesco

Lo Studio Arcidiacono offre consulenza del lavoro a Catania, unendo competenze in ambito fiscale e sviluppo aziendale per trasformare la forza lavoro in un'opportunità di crescita. Attento alle esigenze di imprese e lavoratori, gestisce contratti, comunicazioni con enti (CPI, INPS, INAIL) e sindacati, garantendo soluzioni rapide e di qualità. Specializzato in buste paga, analisi del costo del lavoro, contabilità, bilanci e dichiarazioni fiscali, lo Studio adotta un approccio interdisciplinare e orientato al cliente, offrendo risposte personalizzate grazie a uno staff altamente qualificato.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo “P.I.T. – Professionisti in Training”, realizzato da QSM S.r.l. e Studio Arcidiacono, ha mirato allo sviluppo delle competenze nelle professioni economico-amministrative per 8 collaboratori di 3 studi professionali della provincia di Catania.

L’obiettivo principale era fornire gli strumenti necessari per affrontare i cambiamenti organizzativi e tecnologici, migliorando la qualità del servizio e la competitività degli studi. Il piano includeva cinque progetti formativi focalizzati su competenze specifiche: 1. Organizzazione del lavoro agile: introduzione e gestione di modalità smart working per ottimizzare la produttività; 2. Gestione del cliente: miglioramento della customer satisfaction e dei processi CRM; 3. Welfare aziendale: progettazione e implementazione di piani di welfare aziendale; 4. Innovazione tecnologico-digitale: utilizzo avanzato delle tecnologie digitali e implementazione di soluzioni cloud; 5. Contrattazione collettiva e bilateralità: approfondimento delle normative e delle pratiche contrattuali.

La metodologia ha previsto l’uso di formazione a distanza (FAD) sincrona, arricchita da strumenti interattivi come brainstorming, role-playing, case study e project work, per garantire un apprendimento dinamico e partecipativo. Questo approccio ha stimolato il coinvolgimento attivo dei corsisti, favorendo un dialogo continuo con docenti e tutor nelle classi virtuali. Il piano si è distinto per l’accurata analisi dei fabbisogni, condotta tramite interviste e focus group, che ha permesso di definire percorsi personalizza-



ti. Gli strumenti di monitoraggio e valutazione hanno garantito un miglioramento continuo e il raggiungimento degli obiettivi. I partecipanti hanno acquisito competenze fondamentali, nell’ambito della gestione del cliente, del lavoro agile, del Team Building, della comunicazione virtuale e del lavoro in team, oltre a conoscenze specialistiche su digitalizzazione e welfare aziendale, favorendo la crescita professionale e una gestione più moderna degli studi coinvolti.

Come Adeguare le Imprese al Codice della Crisi

Avviso 04/24 – Piani formativi one to one e per piccoli gruppi

Settore coinvolto: Consulenza alle imprese



QUALITÀ E FORMAZIONE SOCIETÀ COOPERATIVA

Palermo (PA) – Sicilia

www.qfor.it/

segreteria@qfor.it

ENTE ATTUATORE

Qualità e Formazione Società Cooperativa

Qualità e Formazione Soc. Coop. è un ente di formazione professionale accreditato presso la Regione Sicilia, che opera su tutto il territorio nazionale. Dal 2020, l'ente è diventato l'Academy di MPHIM+ e utilizza, nell'ambito delle attività formative, le ricerche condotte da quest'ultima e pubblicate dai principali editori nazionali. L'ente si occupa di formazione professionale, manageriale e imprenditoriale nei seguenti ambiti: compliance normativa, risk management, marketing operativo, amministrazione, programmazione, finanza e controllo.

ENTE PROPONENTE

PR Consulting s.r.l.

PR Consulting è una società di consulenza attiva nell'ambito della consulenza aziendale che opera da oltre un decennio nel territorio della Puglia e precisamente in provincia di Lecce. La società si occupa di consulenze economico-aziendali, CED e finanza agevolata per le piccole e grandi aziende. Inoltre, si occupa anche della gestione dei rapporti banca-impresa e dell'implementazione di strategie per stimolare la produttività. Lo studio opera nelle seguenti aree strategiche: consulenza societaria, consulenza contabile, consulenza fiscale.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Dal 16 marzo 2019, con l'entrata a regime del nuovo articolo 2086 del c.c., così come modificato dall'art. 375 del Codice della crisi, l'imprenditore che opera in forma societaria o collettiva è obbligato, oltre alla tenuta delle scritture contabili, anche alla rilevazione della cassa prospettica.

Questo comporta l'adozione di due approcci complementari, contraddistinti da un diverso orizzonte temporale di riferimento: backward looking (consuntivo, guardare indietro) per l'art. 2214 c.c. relativo alle scritture contabili e forward looking (preventivo, guardare avanti) per l'art. 2086 c.c. riguardante gli assetti.

Anche l'imprenditore individuale, a partire dal 15 luglio 2022, è obbligato ad adottare un approccio preventivo, in linea con le misure idonee stabilite dall'art. 3, comma 1 del Codice della crisi, da affiancare alla tenuta della contabilità.

Da quanto sopra emerge che lo studio del professionista contabile non può esimersi dalla strutturazione di un servizio di assistenza e consulenza finalizzato all'adozione degli adeguati assetti per l'imprenditore societario e delle misure idonee per l'imprenditore individuale. L'obiettivo del corso è, pertanto, fornire allo studio professionale il know-how necessario per garantire la conformità delle imprese clienti alle norme del Codice della crisi. Ciò richiede l'approfondimento di conoscenze e competenze multidisciplinari, sia di natura economico-aziendale che giuridica: dalla contabilità analitica al marketing operativo, passando per i compliance programs, senza tralasciare gli aspetti



legati alla digitalizzazione dell'impresa, ossia la versione 4.0 del professionista contabile.

Il taglio pratico-operativo del percorso formativo consente l'applicazione a un case history individuato dallo studio professionale delle procedure, delle checklist e delle calcolazioni necessarie per supportare l'adozione degli adeguati assetti, dalla valutazione degli stessi fino al calcolo dei flussi di cassa e del DSCR (Debt Service Coverage Ratio). Per facilitare l'acquisizione delle nuove competenze, è stato utilizzato il software MPHIM+, conforme al Codice della crisi.

Nuove competenze tecniche, digitali e relazionali nel settore degli Studi Professionali

Avviso 04/23 – Piani formativi pluriaziendali

Settore coinvolto: Attività di Commercialisti ed Esperti Contabili



Milano (MI) – Lombardia

www.tiemmeconsulting.com

michela.tuia@
tiemmeconsulting.com

ENTE ATTUATORE

Ti.EMME. Consulting srl

Ti.Emme.Consulting srl è un ente di formazione professionale accreditato presso la Regione Lombardia che si occupa di erogare corsi di formazione in molteplici ambiti specialistici, finanziati mediante i Fondi Paritetici Interprofessionali e con risorse pubbliche. L'azienda, inoltre, supporta le imprese nello sviluppo di un'organizzazione efficiente, sostenibile e competitiva, attraverso soluzioni di consulenza manageriale e sviluppo delle risorse umane.

ENTE PROPONENTE

A.N.C. – Associazione Nazionale Commercialisti

L'Associazione Nazionale Commercialisti (A.N.C.) nasce nel 1950 ed è associata alla Confprofessioni. L'A.N.C. promuove direttamente, o attraverso le articolazioni territoriali, l'aggiornamento e il perfezionamento professionale degli iscritti nonché dei loro collaboratori, praticanti e dipendenti, nei principali settori di attività, istituendo corsi, seminari e incontri di studio. In qualità di Ente Proponente, A.N.C. contribuisce a promuovere le iniziative di TI.EMME. Consulting dirette ai dipendenti che operano negli studi e nelle aziende.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo è stato proposto sull'Avviso 04/2023 da A.N.C., Associazione Nazionale dei Commercialisti, e attuato da TI.EMME.Consulting srl, ente accreditato in Regione Lombardia. Il piano si è rivolto agli studi dei Commercialisti, su tutto il territorio nazionale, e si è posto come obiettivo quello di consolidare le competenze professionali possedute dai partecipanti al fine di rafforzarne l'occupabilità, attraverso percorsi formativi dai contenuti tecnici e trasversali, nonché di migliorare la qualità del servizio offerto al cliente.

Attraverso l'intervento realizzato si è inteso favorire un allineamento con il rapido evolversi delle richieste del mercato e del sistema normativo italiano e internazionale. Il piano formativo ha previsto 7 progetti, per una durata complessiva di 56 ore e un totale di 102 partecipanti, dipendenti di studi professionali.

La micro progettazione del piano ha previsto i seguenti contenuti: 1) Contabilità, nello specifico conoscenze e abilità per figure junior; 2) Dichiarazioni del Reddito d'Impresa; 3) Disciplina fiscale internazionale; 4) Disciplina fiscale del welfare aziendale; 5) Office 365, in particolare l'utilizzo di Excel; 6) Soft skills, con attenzione specifica alla gestione del cliente, alla negoziazione e alla gestione dei reclami.

I contenuti sono stati articolati in una serie di percorsi formativi brevi (dalle 4 alle 12 ore al massimo), fruibili esclusivamente online. Tutti i percorsi sono stati progettati per competenze, prendendo come standard di riferimento il Q.R.S.P. della Regione Lombardia, nello spe-



cifico è stata presa a riferimento la figura di "Esperto gestione area amministrativa" e la competenza chiave "Configurare il sistema gestionale della contabilità e amministrazione". L'attività formativa è stata erogata completamente in F.A.D. sincrona, modalità che ha permesso di raggiungere un maggior numero di partecipanti.

Migliorare le competenze e le abilità dell'assistente alla poltrona di Studio Odontoiatrico

Avviso 06/20 – Piani formativi “Titolari di Rete”

Settore coinvolto: Studi Odontoiatrici

The logo for TSS Group srl, featuring the letters 'TSS' in a bold, black, sans-serif font. The 'S's are stylized with a circular arrow-like shape inside them, suggesting a continuous cycle or process.

Muggiò (MB) – Lombardia

www.tssgroup.it

progettazione@tssgroup.it

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

TSS Group srl

TSS nasce nel 2009 come società di consulenza, accreditata in Regione Lombardia per i servizi al lavoro, di istruzione e formazione professionale. A seguito di una rapida espansione sul territorio regionale, con l'apertura di 5 sedi nelle province di Bergamo, Brescia, Como, Milano e Varese, la società crea un solido canale interlocutorio con le realtà imprenditoriali e istituzionali lombarde al fine di favorire l'incontro tra domanda, offerta di lavoro e competenze professionali.

Nell'ambito degli Avvisi pluriaziendali, rivolti ai Titolari di rete, TSS Group srl promuove piani formativi, in qualità di ente proponente, destinati alle imprese facenti parte della rete di riferimento.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo, progettato e realizzato da TSS GROUP, è stato sviluppato per rispondere alla necessità degli studi odontoiatrici aderenti alla rete Fondoprofessioni di offrire percorsi di aggiornamento alle loro assistenti di studio (ASO).

Ogni anno, infatti, le ASO devono seguire almeno 10 ore di formazione per mantenere i requisiti professionali richiesti. TSS GROUP, attraverso una solida struttura di monitoraggio, ha rilevato questa necessità e ha avvisato gli studi con comunicazioni via mail.

Il piano ha coinvolto studi odontoiatrici nelle province di Bergamo, Brescia, Milano e Varese, con 10 percorsi formativi da 5 ore ciascuno, per un totale di 50 ore di formazione.

I temi dei percorsi sono stati concordati con gli studi e trattano argomenti di rilevanza attuale per la formazione del personale. I corsi sono stati erogati in modalità FAD sincrona, permettendo la partecipazione di utenti da tutto il territorio regionale.

I corsi hanno riguardato tematiche di elevato interesse per il settore quali “Ortodonzia ieri e oggi”, con un focus sulle tecniche tradizionali e moderne, “Tecniche di disinfezione post Covid-19”, “Odontoiatria pediatrica”, e “Teamworking”, che ha trattato la comunicazione efficace e il miglioramento della collaborazione. Ogni corso è stato valutato tramite colloqui orali alla fine del percorso, per verificare l’acquisizione dei concetti da parte dei discenti e ribadire i punti chiave.



Gli obiettivi del piano formativo erano di aggiornare e integrare la formazione, potenziare le competenze delle ASO, e stimolare il miglioramento continuo per garantire un servizio di qualità.

Il progetto ha riscosso un grande successo, con un’alta partecipazione e una soddisfazione globale elevata, tanto che gli studi hanno espresso interesse per futuri corsi e iniziative. TSS ha partecipato anche a successivi sportelli di presentazione dei piani formativi rivolti agli studi facenti parte della rete.

IVA: Guida pratica in pillole

Avviso 04/24 - Piani formativi one to one e piccoli gruppi

Settore coinvolto: Consulenza fiscale, tributaria e finanziaria



Milano (MI) - Lombardia

www.wolterskluwer.com/it

formazione.fondopro@wolterskluwer.com

ENTE ATTUATORE

Wolters Kluwer Italia s.r.l.

IPSOA Scuola di formazione è la Business School di Wolters Kluwer, punto di riferimento per la formazione e l'aggiornamento di professionisti, dipendenti d'azienda, giovani laureati in ambito fisco-lavoro, giuridico, gestionale, manageriale. La scuola è certificata UNI EN ISO 9001:2015, settore IAF 37 pertanto realizza i piani finanziati e supporta le aziende in tutte le fasi del Piano. IPSOA propone un'offerta formativa orientata al digital learning, una metodologia didattica innovativa, un illustre corpo docente e soluzioni ad hoc personalizzabili sul cliente.

ENTE PROPONENTE

Via Verdi 15 Consulting Srl

Lo studio Via Verdi 15 Consulting Srl opera nel settore della consulenza fiscale, tributaria e finanziaria, accompagna i clienti nelle scelte manageriali, nei servizi per gli adempimenti fiscali-amministrativi, fino alle valutazioni e analisi delle tendenze di mercato, alla stima dei costi, alla revisione interna, li guida negli adempimenti ex lege per la contrattazione aziendale e nelle decisioni strategiche. Oggi lo studio si presenta con una struttura organizzativa più efficiente, capace di rispondere alle esigenze di un mercato nel quale le novità sono all'ordine del giorno.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Lo studio Via Verdi 15 Consulting Srl si è rivolto alla Scuola di formazione IPSOA per riqualificare le competenze al fine di creare nuove opportunità di crescita e sviluppo professionale nonché per mantenere alta la motivazione e il coinvolgimento del personale.

Gli scopi che la Scuola si prefigge nella progettazione, e poi erogazione della formazione, non sono solo di trasferire conoscenze e competenze ma di rendere il partecipante un soggetto attivo, generando buone prassi al fine di favorire l'efficientamento organizzativo e l'ottimizzazione dei flussi.

Gli obiettivi formativi sono stati: Far familiarizzare e concettualizzare gli approfondimenti formativi sulle specifiche tematiche; Far mettere in pratica l'assimilazione dei concetti e mettere in discussione le conoscenze; Far assimilare attraverso una metodologia formativa esperienziale le nuove conoscenze e tradurle nel contesto lavorativo.

Il corso è stato strutturato in due giornate da 8 ore, in presenza, dedicate alla trattazione dell'I-VA. Nelle due sessioni si è parlato di gestione, di fatturazione di ordini di acquisto, di bolle, di Iva nelle operazioni nazionali e transnazionali, di cessione di beni in EU, di fornitura e di importazione in EU, delle novità normative fiscali, dell'I-VA nell'appalto.

Il corso ha fornito strumenti pratici e conoscenze tecniche ed è stato strutturato con una metodologia che parte dall'esperienza come elemento chiave di accesso ai temi trattati, in forma di sperimentazione e riappropriazione dei



contenuti, facendo emergere ciò che si ritiene utile per sé in chiave di apprendimento attraverso overview, approfondimenti calati nella specifica realtà aziendale, case study/esercitazioni pratiche.

La presenza in aula di un docente con competenze sulla materia specifica ha fornito ai partecipanti una "cassetta degli attrezzi" utile ad accrescere e sviluppare le proprie conoscenze e capacità. Oggi i tre partecipanti sono più consapevoli e più sicuri nella gestione delle loro attività.

CATEGORIA B

Aziende

Sulla “categoria B” del Premio Chirone sono stati presentati piani formativi destinati alle aziende, ovvero a strutture che provengono da settori diversi da quello degli studi professionali, realizzati tramite gli Avvisi di Fondoprofessioni.

VINCITORE CATEGORIA B

ARESFOA

Il Piano formativo “Rafforzamento delle competenze dei lavoratori di CPL Polistena”, presentato dalla Società Cooperativa Progresso e Lavoro sull’Avviso 07/2023 e realizzato da ARESFOA SOC COOP, si caratterizza per la capacità di trasformare un’accurata analisi dei fabbisogni del settore edile – condotta attraverso interviste semistrutturate e schede di rilevazione – in interventi formativi operativi e conformi alla normativa vigente.

La progettazione si fonda su quattro progetti sinergici, ciascuno personalizzato in base alle specifiche esigenze aziendali e orientato, rispettivamente, ad uno specifico ambito di intervento del proponente. Tale articolazione ha integrato dimensione teorica e pratica, coniugando conoscenze tecniche e applicazioni operative per rispondere efficacemente alle sfide del settore. L’adozione di metodologie didattiche interamente in presenza – che hanno previsto lezioni frontali, esercitazioni pratiche in cantiere e dinamiche di gruppo – ha garantito un trasferimento immediato e duraturo delle competenze.

Infine, il continuo aggiornamento tecnico-normativo, sostenuto dall’esperienza consolidata dell’ente, ha prodotto miglioramenti organizzativi rilevanti e un incremento della produttività, configurando il Piano come un investimento strategico in grado di rafforzare la competitività e la sostenibilità dell’azienda.



Rafforzamento delle competenze professionali dei lavoratori di C.P.L. Polistena

Avviso 07/23 – Piani formativi “Atlante del Lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Costruzioni



ARESFOA
SOC. COOP

Locri (RC) - Calabria

www.aresfoa.it

info@aresfoa.it

ENTE ATTUATORE

Aresfoa Soc. Coop.

Aresfoa Soc. Coop. è un ente di formazione che dal 2014 opera per il rafforzamento delle competenze delle risorse umane ed è accreditata presso la Regione Calabria per la Formazione Continua, Superiore e l'Orientamento, nonché in diversi Fondi interprofessionali. L'ente è altresì accreditato come Agenzia per i Servizi per il Lavoro. Questa realtà è nata dalla sinergia tra diversi professionisti che negli anni si sono occupati di sviluppo locale, internazionalizzazione delle imprese e formazione.

ENTE PROPONENTE

Progresso e Lavoro società cooperativa

C.P.L. Polistena è una cooperativa di produzione lavoro, costituita nel 1975 da un gruppo di lavoratori del settore edile con lo scopo di ottenere, tramite la gestione in forma associata dell'impresa, continuità occupazionale e migliori condizioni economiche, sociali e professionali. L'azienda è specializzata nella costruzione di edifici residenziali e non residenziali, nella costruzione e manutenzione di opere di pubblica utilità e nella ristrutturazione e riqualificazione di edifici esistenti.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

La società Cooperativa Progresso e Lavoro (C.P.L. Polistena) è una cooperativa costituita nel 1975 come cooperativa di produzione lavoro da un gruppo di lavoratori del settore.

L'impresa, che conta attualmente 37 dipendenti, ha svolto per anni, come attività primaria, quella di costruzione di edifici residenziali e non residenziali e come attività secondaria quella di costruzione e manutenzione di opere di pubblica utilità e di ristrutturazione/riqualificazione di edifici già esistenti.

Le prospettive di sviluppo dell'impresa sono oggi focalizzate su: a) incremento delle attività nell'ambito degli interventi di restauro di muraure storiche e di beni architettonici; b) avvio e consolidamento delle attività di installazione di impianti termoidraulici che utilizzano energie rinnovabili. Per potersi affermare nei nuovi settori individuati l'azienda ha avuto la necessità di incrementare le competenze di manovali, muratori, tecnici di cantiere ed elettricisti.

Attraverso il progetto "Esecuzione scavi e corretta gestione del materiale di risulta" si è inteso fornire una specifica formazione ai manovali in merito alle attività di scavo, sbancamento e gestione dei rifiuti. Invece con il progetto "Competenze innovative per il consolidamento strutturale e la ristrutturazione di edifici di valenza culturale" è stata realizzata una formazione specifica ai muratori in materia di restauro dei beni architettonici, con particolare riferimento al consolidamento delle strutture e al rifacimento di parti di edificio danneggiate.

Con il progetto "Competenze specialistiche di



project management" sono stati acquisiti gli strumenti per gestire le specificità dei cantieri per il restauro di beni architettonici. Infine, con il corso "Installazione e manutenzione di impianti fotovoltaici" sono state sviluppate le competenze specifiche necessarie per gli elettricisti.

Formare alla diversità e all'inclusione

Avviso 03/23 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Costruzioni



Nicosia (EN) - Sicilia

www.aisfnicosia.it

aisf.net@tiscali.it

ENTE ATTUATORE

A.I.S.F. -Associazione Italiana Sviluppo Formazione

Operativa dall'anno 2000, l'A.I.S.F. organizza e gestisce attività di orientamento, formazione, riqualificazione professionale rivolte a disoccupati, studenti, dipendenti, con lo scopo di indirizzarli allo sviluppo autonomo della propria professione e/o della propria impresa. Per il raggiungimento dello scopo, l'A.I.S.F. collabora con enti e organismi locali e non, consapevole che l'efficacia degli interventi sociali sul territorio passa per una rete di relazioni e di interlocutori da coordinare in un disegno più ampio che abbia fini comuni e condivisi.

ENTE PROPONENTE

VI.D.R. S.R.L.

La VI.D.R. s.r.l. ha sede nel comune di Catenanuova, in provincia di Enna. Opera nel settore edile in ambito nazionale, con prevalenza nel settore ferroviario, per il quale risulta iscritta nel Sistema di Qualificazione istituito da Rete Ferroviaria Italiana per la realizzazione e la manutenzione delle opere civili su linee ferroviarie in esercizio. L'Azienda conta attualmente 165 dipendenti, distribuiti tra impiegati amministrativi, ingegneri, geometri, muratori, manovali, saldatori, elettricisti, escavatoristi, conduttori mezzi.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

L'azione formativa è stata rivolta ai dipendenti di un'azienda che ricopre una posizione leader nel settore delle costruzioni, afferenti principalmente all'ambito ferroviario.

A seguito dei diversi incontri avvenuti con i vertici dell'impresa e con i dipendenti, anche attraverso visite sui luoghi di lavoro, si è presa coscienza della realtà aziendale e dei suoi aspetti strutturali e organizzativi. Nell'analisi strutturale sono stati raccolti dati generali utili per una descrizione dell'organizzazione (strategie, obiettivi, processi), con particolare attenzione alle risorse umane, sia nelle loro caratteristiche oggettive (età, titolo di studio, iter professionale) che in quelle legate al cosiddetto "comportamento organizzativo".

Tra i principali aspetti rilevati è emerso che l'azienda, per migliorare ulteriormente le performance e dimostrare anche all'esterno l'impegno assunto nei confronti delle tematiche quali diversità, inclusione e parità di genere, era intenzionata ad implementare un Sistema di Gestione della Diversità & Inclusione, secondo i requisiti della ISO 30415:2021.

La finalità del piano formativo è stata quella di creare un ambiente in cui venissero valorizzate le capacità individuali e l'integrazione di culture e punti di vista differenti. L'intervento formativo è stato finalizzato a sviluppare una cultura mirata all'accettazione della diversità e all'inclusione dell'altro, con tutte le sue specificità. Per ottenere questi risultati si è inteso educare il personale alla relazione, all'ascolto e alla comprensione dell'altro, migliorando le abilità



individuali nella comunicazione.

Il corso ha costituito, dunque, un'opportunità per fare acquisire ai lavoratori competenze essenziali nel gestire la diversità culturale e generazionale in un mondo sempre più globalizzato e per imparare a superare pregiudizi e stereotipi limitanti, sviluppando un approccio inclusivo a livello personale e professionale. Inoltre, il percorso ha fornito le modalità per comunicare in modo efficace in contesti lavorativi multietnici e multigenerazionali.

Migliorare il processo produttivo

Avviso 01/19 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Commercio all'ingrosso



MASTER SCHOOL

FORMAZIONE PROFESSIONALE

Catania (CT) – Sicilia

www.masterschool.it

info@masterschool.it

ENTE ATTUATORE

Associazione Master School

L'Associazione Master School, con sede a Catania e attiva dal 2001, è un ente formativo che offre corsi di qualificazione, aggiornamento e formazione professionale in settori tecnici, trasversali e di sicurezza sul lavoro. Rivolta a giovani e professionisti, promuove l'apprendimento continuo, l'inserimento lavorativo e lo sviluppo delle competenze richieste dal mercato. Grazie a docenti esperti, tecnologie avanzate e modalità didattiche flessibili (in presenza ed e-learning), garantisce una formazione pratica e aggiornata, collaborando con aziende e partecipando a progetti finanziati.

ENTE PROPONENTE

Lp Tecnica s.r.l.

LP Tecnica, situata nella Zona Industriale ASI di Piano Tavola, Belpasso (CT), è leader nella progettazione, nella realizzazione di impianti e nelle soluzioni tecnologiche per il settore industriale, con focus sul packaging nel comparto alimentare. Offre impianti su misura, packaging innovativo e accessori specializzati. Grazie a partner leader e tecnologie all'avanguardia, la società garantisce efficienza, sostenibilità e conformità agli standard qualitativi. La mission di questa realtà è modernizzare i processi produttivi, ottimizzando le operazioni con soluzioni innovative per le sfide del mercato globale.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo di LP Tecnica S.r.l. mira a sviluppare le competenze interne, secondo le diverse aree, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza operativa, ottimizzare i processi produttivi e rispondere alle sfide del mercato.

Il piano si articola in 5 progetti formativi: 1. "Qualità nel packaging", sulle normative ISO 9001:2015 e BRC Packaging per migliorare la qualità degli imballaggi e garantire la conformità alle normative; 2. "Customer Relationship Management (CRM)", per migliorare le competenze nella gestione delle relazioni con i clienti, ottimizzando i processi di fidelizzazione e collaborazione interna; 3. "Soft skills", su competenze trasversali come comunicazione efficace e gestione del tempo, per creare un ambiente di lavoro collaborativo e innovativo; 4. "Sicurezza comportamentale", per la promozione di una cultura della sicurezza, introducendo comportamenti preventivi e di gestione dei rischi in azienda; 5. "Organizzazione del lavoro", finalizzato all'ottimizzazione dei flussi produttivi e all'introduzione di metodologie organizzative più snelle, per aumentare l'efficienza.

La metodologia individuata ha previsto la formazione in presenza con strumenti interattivi come brainstorming, role-playing, case study e project work, per garantire un apprendimento dinamico e coinvolgente. L'approccio ha stimolato il coinvolgimento attivo dei dipendenti, facilitando l'applicazione pratica delle competenze acquisite. L'analisi dei fabbisogni, condotta tramite interviste e focus group, ha permesso di definire percorsi personalizzati, rispondenti alle reali esigenze aziendali. Gli strumenti di moni-



toraggio e valutazione hanno garantito il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Al termine del programma, i partecipanti hanno acquisito competenze trasversali fondamentali, come problem solving, gestione del cambiamento, comunicazione efficace e lavoro in team, oltre a competenze tecniche legate alla qualità, organizzazione del lavoro e gestione delle relazioni con i clienti.

Know how technology

Avviso 03/23 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Legno e arredo



Casarano (LE) – Puglia

www.other-formazione.it

othercomunicazione@libero.it

ENTE ATTUATORE

Associazione Other

Associazione Other è una realtà di consulenza e formazione della provincia di Lecce, nata nel 2014 da un gruppo di professionisti accumulati dalla visione e ambizione di strutturare e diffondere un sistema di buone prassi nel territorio salentino e regionale, con l'obiettivo di creare un network tra aziende e consulenti per fornire le competenze richieste per i lavoratori. L'Ente è accreditato con Fondoprofessioni dal 2015 con il quale sono stati ideati e gestiti diversi piani formativi con successo.

ENTE PROPONENTE

K.D.A. s.r.l.

L'Ente proponente del piano è la K.D.A. s.r.l. di Miggiano (LE). La società è nata nel 2002 e si occupa della lavorazione, assemblaggio e montaggio del legno, per la creazione di mobili per la casa, cucine, camerette. Il nuovo stabilimento di circa 15 mila mq è dotato di impianti industriali tecnologicamente avanzati. L'azienda è in costante espansione e ascesa, puntando ad ampliare sia il mercato dei semilavorati che offre ai falegnami sia la vendita ai clienti finali con soluzioni personalizzate a marchio "Sabato".

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

L'Ente proponente del piano formativo è la K.D.A. srl di Miggiano (LE), la quale ha presentato un piano a valere sull'Avviso 03/23. Il nuovo stabilimento di circa 15 mila mq è dotato di impianti industriali tecnologicamente avanzati, acquistati recentemente, per consentire all'impresa di ampliare il mercato di riferimento.

Dei 25 dipendenti totali, 12 unità (10 uomini e 2 donne) hanno partecipato al piano formativo, dopo la fase di rilevazione dei fabbisogni che ha fatto emergere alcuni gap da colmare.

Il piano "Know how technology", di 73 ore, è stato suddiviso in 3 progetti. Il primo progetto, dal titolo "Tecnologie di progettazione e produzione per il legno e arredo", ha visto la realizzazione dei moduli "Nuovi prodotti a marchio aziendale e design per l'arredo contemporaneo" e "Software e sistemi per progettazione e produzione di mobili e arredi in legno".

Il secondo progetto "Strategie di visibilità e promozione on line dei prodotti aziendali", è stato articolato nei moduli "Struttura e veicolazione del sito internet per promozione ed e-commerce" e "Strategie web, canali social e piattaforma telematiche".

Il terzo progetto "Patentini certificati di settore e aspetti trasversali" è stato, invece, sviluppato nei moduli "Addetto alla conduzione di carrelli semoventi con conducente a bordo" e "Diritti e doveri dei lavoratori per il comparto legno e arredo".

Le innovazioni non sono state riferite solo all'uso di nuovi macchinari robotici e ai sistemi software progettati e implementati ad hoc, ma riguardano anche un livello "culturale", ossia



un nuovo approccio organizzativo e lavorativo. Pertanto, gli operatori hanno acquisito competenze specialistiche per conoscere i target (B2B e B2C) per i quali vengono prodotti tali manufatti in legno (da assemblare o finiti), acquisendo nozioni riferite alle nuove frontiere del web e dei canali social, per intercettare ulteriori opportunità di mercato.

S.M.A.R.T – Strategie di Marketing per la Ripresa del Turismo e del Territorio

Avviso 03/22 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Turismo



Francavilla al Mare (CH)
Abruzzo

www.bestideas.it

info@bestideas.it

ENTE ATTUATORE

Best Ideas s.r.l.

Best Ideas nasce nel 2005 come primo business center in Abruzzo con l'offerta di servizi di logistica integrata. Dal 2007 è Ente di Formazione accreditato alla Regione Abruzzo. A seguire, si accredita presso il Dipartimento Salute e Welfare della Regione Abruzzo, il Consiglio Nazionale dei Geologi, il CONAF e i principali Fondi interprofessionali. La società è iscritta al Registro degli Organismi riconosciuti dal MiPAAFT per la consulenza nel settore agricolo ed è soggetto attuatore nell'ambito dei programmi Garanzia Giovani e GOL e del Catalogo formativo per l'apprendistato.

ENTE PROPONENTE

Pallenum Tourism & Service Soc. Coop.

Pallenum nasce nel 2014 con l'obiettivo di fornire servizi turistici sul territorio regionale, in particolare nel Parco Nazionale della Majella. Questa realtà ha dato vita in Abruzzo al fenomeno del turismo ferroviario, una formula innovativa di turismo sostenibile che gode dei suggestivi itinerari della rete della Ferrovia dei Parchi che si sviluppa per circa 120 km. Oggi è un'azienda leader nella gestione dei viaggi turistici su treni storici, con l'offerta integrata di servizi di prenotazione, accoglienza, animazione, escursioni, ecc. È anche agenzia di viaggio e tour operator.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Palleniun ha il suo core business nella gestione dei viaggi turistici sui treni storici della linea della Ferrovia dei Parchi, nota anche come Transiberiana d'Italia. La linea, recuperata e aperta al pubblico dal 2014, permette ai turisti di vivere appieno i paesaggi offerti dal Parco Nazionale della Majella e dagli altipiani d'Abruzzo, anche grazie ai servizi di accoglienza, accompagnamento, ospitalità e alle attività escursionistiche, che la società mette a disposizione.

Il piano formativo "S.M.A.R.T – Strategie di Marketing per la Ripresa del Turismo e del Territorio", progettato ed erogato da Best Ideas Srl, nasce all'inizio del 2022 con lo scopo di sostenere Palleniun e i suoi lavoratori nella gestione del processo di cambiamento che ha riguardato il settore turistico a seguito dell'impatto della pandemia nella vita sociale.

L'intervento ha posto le basi per una fase di ripartenza programmata e gestita con un approccio positivo e propositivo, stimolando la capacità di trasformare le minacce insite in un contesto radicalmente mutato in opportunità di crescita.

Il piano formativo ha permesso di tracciare un percorso che, partendo dall'analisi del contesto aziendale e del territoriale di riferimento, ha rafforzato la visione strategica del team permettendo di individuare nuove strategie e opportunità. L'azione formativa è stata progettata tenendo conto dei bisogni emersi durante la pandemia, che hanno sollecitato il potenziamento di un'offerta turistica legata alla fruizione slow e sostenibile del territorio, che ben si con-



cilia con le caratteristiche della terra d'Abruzzo, "Regione verde d'Europa" per i suoi parchi, le riserve naturali e il patrimonio floro-faunistico. L'intervento ha fornito gli strumenti per valorizzare il territorio e le sue risorse, progettare nuovi prodotti e pacchetti turistici, revisionare e migliorare le dinamiche di comunicazione e promozione (anche in funzione di una maggiore apertura verso i mercati esteri), rendendo il modello di marketing aziendale maggiormente rispondente agli obiettivi di ripartenza e di crescita.

Project management, leadership e customer centricity per la competitività

avviso 03/22 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Informatica



Lodi (LO) - Lombardia

www.cesvip.lombardia.it

commerciale@cesvip.lombardia.it

ENTE ATTUATORE

CE.SVI.P. Lombardia Soc. Coop.

CESVIP Lombardia Soc. Coop. opera dal 1996 nell'ambito della formazione, della qualificazione e riqualificazione delle risorse umane e in ambito sicurezza. Promuove la formazione continua all'interno delle aziende tramite interventi specifici atti a far crescere il business delle aziende, a incrementare la qualità dei servizi e dei prodotti, a migliorare e aggiornare le competenze professionali dei lavoratori. In ambito formativo la società opera sia sul versante della formazione finanziata, che rappresenta il suo asset prioritario, sia nella formazione a mercato.

ENTE PROPONENTE

iPlus Service s.r.l.

iPlus Service Srl nasce nel 2008 come società per l'erogazione di servizi informatici e di assistenza in processi di ambito bancario. La specializzazione nell'integrazione di sistemi informativi eterogeni, l'attenzione alla sicurezza dei dati, il servizio di consulenza personalizzato e la competenza nelle soluzioni intranet/internet, hanno portato iPlus Service ad assumere il ruolo di partner tecnologico nella gestione dei processi di innovazione aziendale. Grazie alla fitta rete di consulenti e specialisti con cui collabora, sviluppa soluzioni che massimizzano la redditività.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

iPlus Service Srl nasce nel 2008 come società per l'erogazione di servizi informatici e di assistenza in processi di ambito bancario. La specializzazione nell'integrazione di sistemi informativi eterogeni, l'attenzione alla sicurezza dei dati, il servizio di consulenza personalizzato e la competenza nel campo delle soluzioni intranet/internet, hanno portato iPlus Service ad assumere il ruolo di partner tecnologico nella gestione dei processi di innovazione aziendale. La realizzazione di reti, i sistemi di sicurezza informatica e firewall, la consulenza sul networking e lo sviluppo di soluzioni WEB avanzate rappresentano sul territorio locale, elementi di distinzione dai competitors.

iPlus Service ha sviluppato delle capacità di problem solving che permettono ai clienti di sfruttare al massimo le potenzialità offerte dall'IT. Sono stati realizzati tre progetti. Il Progetto "Team working e project management" ha permesso di favorire il lavoro di gruppo, gestendo in modo proattivo le dinamiche e gli eventuali conflitti, stimolando alla collaborazione, al supporto reciproco, alla valorizzazione delle caratteristiche peculiari di ciascuna risorsa, alla negoziazione, alla fiducia, alla trasparenza, fornendo competenze tecniche in materia di team management. Il progetto ha permesso inoltre di garantire la corretta applicazione della logica di "lavoro per obiettivi", fornendo competenze tecniche in materia di project management.

Il Progetto "Il mestiere del capo: leadership, management e variabili organizzative" ha favo-



rito il consolidamento del management aziendale, tenendo conto delle variabili organizzative nella suddivisione di ruoli e mansioni, nell'assegnazione delle attività, nella pianificazione delle tempistiche e nel monitoraggio delle performance, fornendo competenze tecniche in materia di leadership e gestione d'impresa.

Il Progetto "Orientamento al cliente e customer satisfaction" ha migliorato la qualità del servizio di help desk orientandone ogni aspetto alla customer satisfaction, fornendo competenze tecniche in materia di customer care.

Or.Ma.: Organizzazione e Management

Avviso 03/23 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Fabbricazione e commercializzazione di impianti



Prato (PO) - Prato

www.cfpratoimprese.com

info@cfpratoimprese.it

ENTE ATTUATORE

Centro Formazione Prato Imprese s.r.l.

Centro Formazione Prato Imprese è Organismo formativo accreditato alla Regione Toscana, con certificazione ISO9001:2015 per “Progettazione ed Erogazione di Corsi di Formazione”. L’Ente, che ha la sua sede principale nella provincia di Prato, nasce nel 2015 con l’obiettivo di sostenere le aziende nella crescita professionale dei lavoratori, attraverso percorsi formativi e consulenze. Il Centro è specializzato nell’analisi dei fabbisogni per aziende e studi professionali e nella progettazione di percorsi personalizzati, grazie alla ricerca costante di esperti in materie specifiche.

ENTE PROPONENTE

Italsime Macchine Elettriche s.r.l.

Italsime Macchine Elettriche s.r.l. nasce nel 1973 come costruttrice di motori elettrici trifasi. Nel 2000 inserisce nel ciclo produttivo i primi sistemi automatizzati: robot di saldatura per le giranti, taglio laser e macchine automatiche per la pre-formatura delle casse dei ventilatori. Nel 2012 inizia la produzione internazionale di ventilatori secondo le direttive ErP. L’azienda, con sede nella provincia di Firenze, è riuscita ad espandere il proprio mercato vendendo i prodotti in Europa, con una particolare attenzione alla crescita costante delle competenze del personale.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Italsime Macchine Elettriche s.r.l., nonostante i tanti anni di esperienza continua ad essere una realtà attenta alle sfide del mercato. La spinta dell'azienda è sempre stata quella di trovare appagamento nel superare i propri limiti, soddisfacendo le richieste dei clienti. Sull'onda dell'attenzione da sempre posta al cambiamento socio-economico e allo scenario lavorativo, ivi compresi competitor e stakeholder, l'azienda abbraccia oggi un processo di innovazione tecnologica e organizzativa.

Il piano formativo dal titolo "Or.Ma.: Organizzazione e Management" è stato presentato a valere sull'Avviso 03/23, relativo ai piani mono-aziendali, ed ha coinvolto 4 dipendenti dell'azienda con contratto a tempo indeterminato.

Il piano si è concentrato su obiettivi quali: fornire maggiori strumenti di organizzazione e gestione aziendale; sensibilizzare i lavoratori ai principi della responsabilità sociale d'impresa; fornire competenze per ottimizzare l'utilizzo delle piattaforme IT di vendita, tramite elementi di project management, controllo di gestione e strumenti di budget; fornire le competenze necessarie alla supervisione e utilizzo del sito e della app di vendita, con nozioni di project management specifiche.

L'intervento si è sviluppato in quattro progetti: "Controllo di Gestione", "Project management", "Budgeting" e "Principi di responsabilità sociale di impresa e diritti dei lavoratori", per una durata complessiva di 80 ore.

Il piano formativo Or.Ma è stato oggetto di Rilevazione degli Esiti della Formazione da parte



di Fondoprofessioni, con esito positivo. È stata realizzata una rilevazione degli esiti della formazione a 11 mesi dalla conclusione del piano tramite questionario inviato agli allievi. Dalla rilevazione è emerso che il piano ha risposto completamente al fabbisogno formativo rilevato, con piena rispondenza agli obiettivi formativi aziendali.

F.O.R. Isendu: Formazione per il reskilling delle competenze in Isendu

Avviso 09/23 – Piani per lavoratori beneficiari di integrazione salariale

Settore coinvolto: Progettazione e sviluppo software e commercio online



Prato (PO) - Prato

www.cfpratoimprese.com

info@cfpratoimprese.it

ENTE ATTUATORE

Centro Formazione Prato Imprese s.r.l.

Centro Formazione Prato Imprese è Organismo formativo accreditato alla Regione Toscana, con certificazione ISO9001:2015 per “Progettazione ed Erogazione di Corsi di Formazione”. L’Ente, che ha la sua sede principale nella provincia di Prato, nasce nel 2015 con l’obiettivo di sostenere le aziende nella crescita professionale dei lavoratori, attraverso percorsi formativi e consulenze. Il Centro si è specializzato nell’analisi dei fabbisogni per aziende e studi professionali e nella progettazione di percorsi personalizzati, grazie alla ricerca costante di esperti in materie specifiche.

ENTE PROPONENTE

Isendu s.r.l.

Isendu s.r.l. è un’azienda toscana che ha per oggetto lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico. Isendu è una soluzione software in cloud venduta in abbonamento, che rientra quindi nel settore di quelli che sono definiti Software as a Service, al servizio degli e-commerce.

La mission di Isendu è quella di diventare l’unica “All-in-one Suite” di cui ogni e-commerce necessita per automatizzare i processi logistici, eseguire attività di marketing, incrementare le vendite e la propria reputation tramite recensioni.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Isendu srl è un'azienda che si occupa di sviluppo di software per l'e-commerce che ha registrato una contrazione delle commesse nell'ambito della propria attività. Per questo motivo l'impresa ha dovuto ricorrere alla cassa integrazione per i propri lavoratori.

Grazie alla grande passione dei proprietari però, l'azienda ha anche intrapreso un radicale processo di differenziazione competitiva, con l'obiettivo di distinguere il prodotto offerto dai "comuni" software di spedizione e diventare l'unica All-in-one Suite per ogni e-commerce, in grado di offrire funzionalità avanzate sia di automazione logistica che di Marketing Automation.

Il piano formativo è stato progettato e realizzato da Centro Formazione Prato Imprese a valere sull'Avviso 09/23 - Piani per lavoratori beneficiari di integrazione salariale.

Nello specifico, è stato realizzato un piano formativo che ha coinvolto 12 lavoratori per un totale di 80 ore di formazione, utilizzando metodologie alternative ed innovative tra cui l'hackathon.

Al termine del piano formativo sono state rilasciate a tutti gli allievi le attestazioni finali di messa in trasparenza degli apprendimenti acquisiti, referenziate alle ADA dell'Atlante del Lavoro.

L'esito del piano formativo è stato altamente soddisfacente sia per i lavoratori che per l'azienda, ma anche per l'Ente attuatore. Uno dei principali scopi del piano era, infatti, la riqualificazione delle competenze dei lavoratori cas-



sa integrati, in modo tale da poterli reinserire a pieno titolo nell'organico aziendale ed interrompere la cassa integrazione. L'obiettivo è stato pienamente raggiunto. Ad oggi, a distanza di diversi mesi, tutti i lavoratori risultano attivi all'interno dell'azienda, dopo un percorso di acquisizione di nuove competenze.

New Skills for Web Development with front-end technologies

Avviso 04/24 – Piani formativi one to one e piccoli gruppi

Settore coinvolto: Informatica



Perugia (PG) – Umbria

www.gioveinformatica.it

gioveinfo@libero.it

ENTE ATTUATORE

Giove InFormatica s.r.l.

Giove Informatica opera nel campo della formazione professionale e nei servizi per educazione degli adulti. È accreditata presso la Regione Umbria, per la formazione continua e permanente e per l'alta formazione. Dal 2018 è certificata ISO 9001 per la progettazione ed erogazione di servizi di formazione professionale. La società opera come centro di formazione e consulenza aziendale, offrendo i propri servizi direttamente ad utenti, aziende, enti ed organismi diversi.

ENTE PROPONENTE

Weedea s.r.l.

Weedea srl, azienda fondata nel 2016, collabora con numerosi enti, associazioni e aziende – pubbliche e private – sviluppo di software web e mobile, creazione di schemi e dashboard per l'analisi dati, strategia e comunicazione web. Negli ultimi anni la società ha rivolto l'attenzione al settore healthcare e della salute in generale, che ha dato nuovi spunti anche nel trovare soluzioni moderne e all'avanguardia nell'utilizzo dei dati per analisi approfondite.

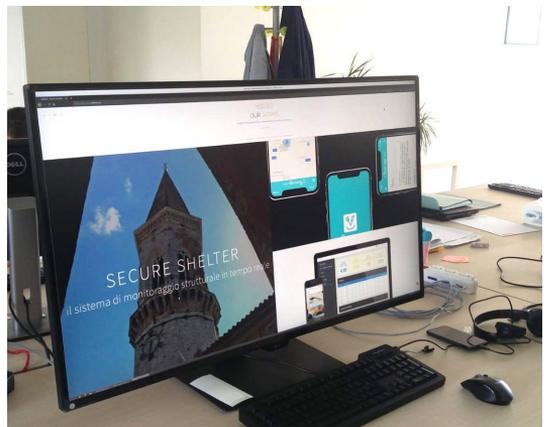
DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Weeeda srl si inserisce in uno scenario economico molto attivo che in questo periodo affronta sfide ed opportunità legate a vari elementi come l'obsolescenza digitale, nuovi standard del web, l'arrivo dell'Intelligenza Artificiale e le sue applicazioni, la richiesta di competenze sempre più avanzate per i programmatori e il futuro di questa figura professionale. Fatte queste premesse, il ruolo dei web designer resta cruciale e pertanto il rafforzamento delle competenze professionali, soprattutto delle figure junior, appare come un fattore strategico per l'evoluzione delle imprese ICT.

Per questo Weeeda s.r.l. ha proposto di realizzare un piano formativo dedicato al rafforzamento delle competenze per il Web editing e i linguaggi di markup, nonché per le relative funzioni avanzate, da parte di due programmatori junior. Pertanto, si è realizzato un piano formativo sulla conoscenza di tecnologie front end per lo sviluppo di applicazioni web e mobile, finalizzato ad ampliare le prospettive dell'azienda e potenziare il bacino dei clienti.

Avvalendosi delle competenze di un docente informatico specializzato in web development, l'obiettivo, ampiamente raggiunto, è stato quello di colmare alcune lacune e far acquisire familiarità alle due risorse con tecniche avanzate per lo sviluppo di siti e di applicazioni mobili.

Le competenze obiettivo del Piano si riferiscono al Profilo "Web Designer", inserito nel Repertorio Profili professionali della Regione Umbria, ed in particolare ai moduli formativi dell'UFC "Web editing".



Si è scelto di concentrarsi solo sugli aspetti tecnici ed operativi della Competenza, prevedendo una evoluzione del "Modulo 5.2 - Web editing e linguaggi di markup" contenuto nel Profilo sopraindicato, con l'inserimento di contenuti avanzati.

Le finalità sono state realizzare pagine e app con funzioni specifiche, utilizzando linguaggi di largo mercato e plugin avanzati, definire l'articolazione logica dei contenuti delle pagine del sito web e le loro relazioni, nel rispetto dei principi di usabilità e facilità della navigazione, e testare il sito/APP supportando la messa in esercizio.

Sviluppo e ottimizzazione App Desktop per la vendita di prodotti fotografici

Avviso 07/23 – Piani formativi “Atlante del Lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Stampa digitale di prodotti fotografici



Reggio Emilia (RE)
Emilia-Romagna

www.ifo.it

nironi@ifo.it

ENTE ATTUATORE

I.F.O.A. – Istituto Formazione Operatori Aziendali

IFOA nasce oltre 50 anni fa a Reggio Emilia su iniziativa delle Camere di Commercio, opera su tutto il territorio nazionale come centro di formazione e Agenzia per il Lavoro. IFOA offre sia attività di formazione per molteplici ambiti e target sia servizi personalizzati di inserimento e accompagnamento al lavoro e all'imprenditorialità. "Sapere utile", il claim di IFOA, indica la volontà di trasmettere e accrescere le competenze professionali e personali, con l'obiettivo di arricchire sia le persone sia la competitività delle imprese e del sistema economico.

ENTE PROPONENTE

Photocity s.r.l.

Photocity s.r.l. è tra le più conosciute aziende in Italia di stampa online di fotografie, su carta e su tela, e di prodotti affini, quali fotolibri, calendari, biglietti d'auguri, oltre a gadget, quali ad esempio cuscini, cover di cellulari, oggetti d'arredo. Photocity utilizza tecnologie all'avanguardia che permettono di fornire un servizio d'eccellenza a 1.800.000 clienti appassionati di fotografia e a oltre 3.000 fotografi professionali. Photocity lavora su tre sedi: una produttiva a Parma e due sedi Customer Care, Ricerca e Sviluppo Software in provincia di Caserta.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo è parte di un percorso pluriennale, tuttora in corso, volto ad aggiornare costantemente le competenze dei dipendenti di Photocity s.r.l. nei campi del marketing digitale, della brand identity, dello sviluppo di app per prodotti fotografici. Partendo dagli obiettivi di sviluppo dell'azienda, IFOA e la Direzione aziendale hanno individuato il progetto di sviluppare una piattaforma desktop proprietaria, per ampliare il target di clienti ai professionisti del settore grafico. Successivamente IFOA ha analizzato, riferendole al Repertorio regionale delle Qualificazioni, le competenze in ingresso degli 8 dipendenti beneficiari – 7 donne e 1 uomo, di età tra 23 e 55 anni – rilevando un gap di competenze tecnico-specialistiche nel campo del web design.

Il piano formativo, ideato con il supporto delle docenti IFOA individuate già in fase di progettazione, è stato finalizzato a supportare i dipendenti nel conseguimento di obiettivi di apprendimento riferenziabili all'Atlante del Lavoro e correlati con il Repertorio della Regione Emilia Romagna nella Qualifica del Tecnico progettista multimediale.

Il programma formativo si è sviluppato su tre progetti principali: il primo riguardante il graphic design di un'interfaccia per MAC OS; il secondo sull'analisi UI/UX e la progettazione dell'interfaccia grafica; il terzo sul follow-up, per un feedback sui prototipi creati in azienda a seguito della formazione.

La partecipazione attiva dei dipendenti, la metodologia fortemente applicativa e la collabo-



razione continua tra azienda, docenti e IFOA hanno contribuito all'efficacia del Piano, con risultati positivi per il raggiungimento di una maggiore autonomia del team, nonché livelli più elevati di qualità nella produzione grafica e nell'esperienza offerta agli utenti. Un risultato peraltro ricorrente nella formazione realizzata da Photocity s.r.l., grazie a una programmazione di medio periodo dello sviluppo dell'azienda, curata dal titolare e dallo staff, e tradotta da IFOA in un'analisi di fabbisogni e dunque in una proposta formativa di qualità, pienamente comprensiva delle dinamiche aziendali.

Eco Plast

Avviso 01/24 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Produzione chimica/plastica



skills
Formazione & Lavoro

Baronissi (SA) - Campania

www.skills.it

segreteria@skills.it

ENTE ATTUATORE

Skills Consulting srl

Skills Consulting srl è una società di servizi per la formazione ed il lavoro, attiva su tutto il territorio nazionale, che opera in due principali macroaree: la finanza per la formazione e le opportunità delle politiche attive e dei servizi per il lavoro, attraverso l'agenzia per il lavoro. La società è accreditata quale organismo formativo nel settore della formazione professionale in Campania, Toscana e Lombardia, nonché in possesso di Accreditamento nazionale come Agenzia per il lavoro, certificazione ISO 9001, 27001 e 45001, per i settori EA 35 e 37.

ENTE PROPONENTE

Novaplast srl

Novaplast produce sacchi e bobine in polietilene a bassa densità (LDPE). Da oltre quarant'anni realizza imballaggi di qualità, grazie all'utilizzo delle materie migliori, alla lavorazione con macchinari all'avanguardia e alla professionalità del personale. L'attenzione per l'ambiente e l'innovazione sono alla base del nuovo modello di business perseguito da Novaplast, con l'intento di caratterizzare il proprio operato sia per ecosostenibilità, sia per procedure smart che possano snellire quanto più possibile i processi produttivi.

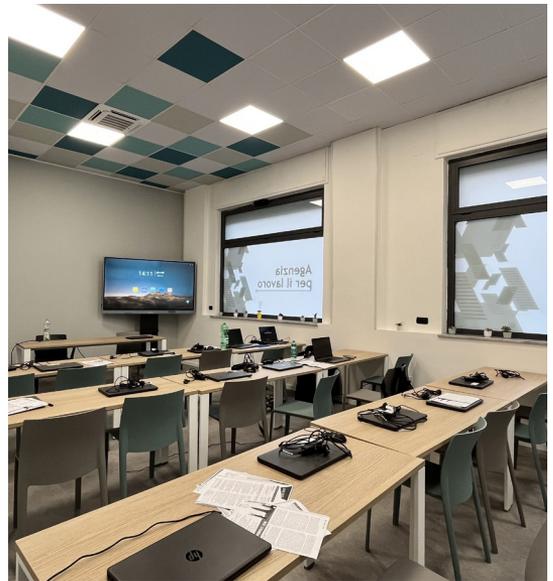
DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano “Eco Plast”, presentato da Novaplast srl ruota intorno al concetto di Lean Management e alle tecniche di gestione aziendale secondo i principi lean. Questo perché l’azienda è nel pieno di una fase evolutiva rivolta principalmente ad una revisione dei processi produttivi, per l’acquisizione di nuove competenze e la transizione ecologica.

L’input che ha sancito l’avvio di questo percorso evolutivo è stato la consapevolezza da parte dei responsabili dell’impresa della sussistenza in azienda di procedure reiterate, che andavano ad alimentare un sistema stagno in cui i lavoratori operavano secondo prassi standardizzate. Si rendeva quindi necessario dare un taglio diverso all’organizzazione aziendale e alla gestione delle fasi produttive introducendo nuovi concetti da approfondire, nonché nuove competenze e principi su cui impostare il proprio lavoro.

Il piano è stato, pertanto, articolato in quattro progetti formativi: 1. Lean management processes: efficientare i processi in ottica green; 2. Lean management documents: digitalizzare le comunicazioni sullo stato di avanzamento delle commesse; 3. Lean management security: tutela dei dati e delle informazioni aziendali; 4. Lean Green Management: Strumenti di Sustainability management.

Dall’approfondimento dei principi di Lean Management all’efficientamento dei processi in ottica ecosostenibile, gli obiettivi del piano sono stati identificati nell’acquisizione da parte dei discenti di competenze green, riconducibili alla



prima e alla quarta azione formativa, e di competenze digitali attraverso il secondo e il terzo intervento. Il filo conduttore è stato costantemente il fattore Lean, correlato alla sostenibilità. Gli obiettivi strategici ottenuti da Novaplast sono stati: Creazione di Business Unit Green; Riduzione degli sprechi; Diversificazione dei materiali da utilizzare; Implementazione del sistema di cybersecurity; Introduzione di strumenti digitali applicati ai processi aziendali. Gli obiettivi di apprendimento acquisiti sono stati attestati secondo un processo trasparente e spendibile.

Imaging del Futuro: Rivoluzionare la Diagnostica con la Tecnologia Avanzata

Avviso 01/24 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Diagnostica e analisi mediche



Bacoli (NA) - Campania

www.traiconet.com

info@traiconet.com

ENTE ATTUATORE

T. & C. Company s.r.l.

La T. & C. Company S.r.l., costituita nel 1996, opera nel campo della formazione continua svolgendo attività mirate ad arricchire le competenze professionali e le abilità personali, migliorando le qualifiche specialistiche e orientando le figure professionali rispondendo alla rapida evoluzione del mercato del lavoro. Propone servizi a imprese nei diversi settori: sanità, commercio, turismo, vigilanza. La società offre consulenza e supporto completo, dall'analisi dei fabbisogni formativi alla progettazione e gestione di piani personalizzati.

ENTE PROPONENTE

Centro diagnostico e di analisi mediche A. Guarino s.r.l.

Il Centro diagnostico e di analisi mediche A. Guarino s.r.l., fondato ad Avellino nel 1953, si è evoluto da laboratorio di base a centro polispecialistico e multidisciplinare. Offre servizi avanzati di analisi, diagnostica ecografica, radiologia, medicina del lavoro e referti online. Innovazione e trasparenza sono alla base delle sue attività, in linea con le normative europee e il FOIA, garantendo ai cittadini accesso totale ai dati amministrativi per prevenire la corruzione e migliorare l'efficienza dei servizi sanitari.

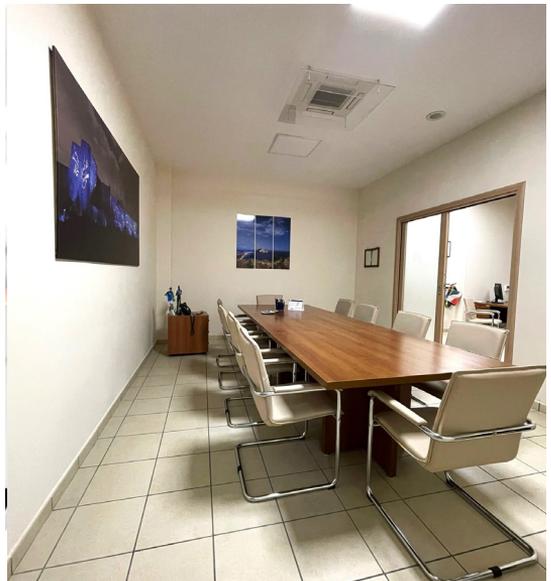
DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il Centro Diagnostico e di Analisi Mediche A. Guarino S.R.L., fondato nel 1953 ad Avellino, rappresenta un'eccellenza nel settore della diagnostica e delle analisi mediche avanzate. Inizialmente nato come laboratorio generale, si è evoluto in un centro polispecialistico dotato delle più moderne tecnologie. I servizi offerti includono analisi cliniche, diagnostica ecografica, radiologia, prestazioni domiciliari e medicina del lavoro.

Il progetto formativo sviluppato si è articolato in tre moduli, consentendo al Centro Guarino di raggiungere importanti obiettivi, tra cui l'implementazione di tecnologie avanzate per l'imaging e la risonanza magnetica, migliorando così le capacità diagnostiche e terapeutiche.

L'attività formativa ha coinvolto sei tecnici sanitari di radiologia medica, che hanno acquisito competenze approfondite sull'utilizzo del sistema 'Magnetom Altea-system'. Essi hanno migliorato il comfort dei pazienti durante le scansioni e ridotto significativamente i tempi di esecuzione degli esami. Grazie alla formazione, i tecnici hanno sviluppato una solida comprensione della trasmissione diretta del segnale RF, essenziale per ridurre rumore e artefatti nelle immagini diagnostiche. Inoltre, i discenti hanno appreso l'applicazione di parametri avanzati per ottimizzare la definizione delle immagini e garantire una trasmissione dati diagnostica più accurata e affidabile.

Ulteriori conoscenze sono state acquisite nel riconoscimento e nella correzione di distorsioni complesse attraverso tecniche di imaging



avanzate, assicurando l'acquisizione di immagini di alta qualità anche in situazioni cliniche complesse.

I cambiamenti prodotti sono stati significativi, portando a un notevole miglioramento delle competenze tecniche, operative e relazionali dei tecnici sanitari di radiologia medica. L'evoluzione professionale ha permesso di incrementare l'efficienza operativa e migliorare l'assistenza ai pazienti, consolidando ulteriormente la reputazione di eccellenza del Centro Diagnostico e di Analisi Mediche A. Guarino S.R.L.

Educare al rischio

Ed. Fond. Riunite

Avviso 05/22 – Piani formativi “Titolari di rete”

Settore coinvolto: Socio-assistenziale

The logo for TSS Group srl, featuring the letters 'TSS' in a bold, black, sans-serif font. The 'S' is stylized with a circular arrow-like shape around its middle.

Muggiò (MB) – Lombardia

www.tssgroup.it

progettazione@tssgroup.it

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

TSS Group srl

TSS nasce nel 2009 come società di consulenza, accreditata in Regione Lombardia per i servizi al lavoro, di istruzione e formazione professionale.

A seguito di una rapida espansione sul territorio regionale, con l'apertura di 5 sedi nelle province di Bergamo, Brescia, Como, Milano e Varese, la società crea un solido canale interlocutorio con le realtà imprenditoriali e istituzionali lombarde al fine di favorire l'incontro tra domanda, offerta di lavoro e competenze professionali.

Nell'ambito degli Avvisi pluriaziendali, rivolti ai Titolari di rete, TSS Group srl promuove piani formativi, in qualità di ente proponente, destinati alle imprese facenti parte della rete di riferimento.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il progetto formativo per Fondazioni Riunite Onlus è stato sviluppato per rispondere a un fabbisogno espresso dall'azienda, che gestisce residenze per anziani, con l'obiettivo di consolidare le competenze in tema di sicurezza, in particolare riguardo al D.Lgs 81/08, e di aggiornare le procedure aziendali per ridurre i rischi attraverso lo sviluppo delle NTS.

La prima fase di preparazione dell'intervento ha visto una analisi dell'organizzazione dell'impresa e una rilevazione dei fabbisogni formativi. A seguire, TSS Group srl ha progettato un piano formativo con 3 progetti: due corsi di aggiornamento da 6 ore ciascuno e uno di 12 ore. I corsi trattano la sicurezza sul lavoro, con focus su normative, misure di prevenzione e gestione dei rischi specifici per ambienti ad alto rischio. La formazione è stata erogata in modalità FAD online sincrona, utilizzando la piattaforma Go Training per garantire l'interazione in tempo reale tra docenti e partecipanti, con la flessibilità di accedere ai contenuti formativi.

Il docente, selezionato per la sua esperienza, ha condotto i corsi utilizzando metodologie interattive come discussioni, case study, role playing e feedback immediato. Per la valutazione dell'apprendimento, sono stati previsti test finali a risposta multipla e discussioni di gruppo per verificare la comprensione dei contenuti.

Il piano formativo aveva come obiettivo principale la formazione e l'aggiornamento del personale di Fondazioni Riunite Onlus, per creare una cultura della sicurezza e garantire la protezione degli operatori ASA.



Il piano è stato realizzato in tempi rapidi, senza problemi organizzativi, e ha ricevuto un feedback positivo sia dall'azienda che dai partecipanti.

Gli obiettivi formativi sono stati raggiunti, con i partecipanti che hanno acquisito le competenze necessarie per identificare, valutare e gestire i rischi, applicando correttamente le procedure di sicurezza e utilizzando i DPI in modo adeguato.

La qualificazione delle competenze per la gestione commerciale, contabile e logistica

Avviso 07/23 – Piani formativi “Atlante del Lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Commercio



Formigine (MO)
Emilia-Romagna

www.zenitformazione.com

info@zenitformazione.com

ENTE ATTUATORE

Zenit Srl

Zenit è società di formazione accreditata presso la Regione Emilia-Romagna (e in possesso della Certificazione ISO 9001 – EA 37) che affianca le aziende che vogliono crescere in un contesto sempre più complesso, formandone le risorse umane. Zenit è inoltre capofila di un raggruppamento di imprese che governa Cà Bella – Centro di Formazione Tecnologica che mira a divenire un polo di sviluppo per le competenze tecniche richieste dalle imprese del territorio ed un luogo in cui valorizzare l’aggregazione di imprese con le realtà formative del territorio.

ENTE PROPONENTE

Sada Cavi Spa

Sada Cavi s.p.a. è un’azienda che commercializza cavi, corde e sbarre di rame a piccole e grandi imprese dei settori automazione, civile/industriale, oil & gas, off-shore, navale, medicale, militare e telecomunicazioni. Tra i prodotti forniti vi sono cavi per l’automazione industriale (cavi per posa fissa, posa mobile, per inverter – EMC – brushless, cavi bus e ethernet, cavi per encoder e resolver) e cavi per l’impiantistica civile e industriale. I prodotti vengono realizzati secondo le specifiche tecniche fornite dal cliente e le linee di prodotti sono personalizzate con marchi registrati.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano è stato finalizzato ad avviare un percorso di innovazione del modello operativo (dalla gestione degli approvvigionamenti mediante previsione e pianificazione della domanda, all'ottimizzazione degli stock e delle scorte, fino alla vendita e alla distribuzione), con l'obiettivo di consolidare una nuova stabilità nell'attuale fase di maggiore complessità dei mercati.

L'impresa intende fondare il proprio vantaggio competitivo su un minore capitale vincolato, grazie alle scorte ottimizzate e alla rotazione del magazzino, e su un alto assortimento di gamma, per garantire un'elevata ed ampia capacità di fornitura, nonché su tempi di consegna certi e brevi.

Particolare attenzione è stata riservata alla gestione delle scorte e alla tracciabilità dei flussi logistici (cruciale per un'impresa commerciale) per ottimizzarle, anche grazie al ricorso a strumenti digitali, rispetto alle nuove esigenze di soddisfazione degli ordini (per varietà, celerità e quantità), senza eccedere nelle immobilizzazioni.

La stessa gestione finanziaria (incassi e pagamenti) deve risultare in equilibrio a fronte della maggiore imprevedibilità del ciclo economico (costi degli acquisti, produttivi e commerciali e ricavi delle vendite) e della maggiore flessibilità del ciclo tecnico (flussi logistico-produttivi e distributivi), perseguendo obiettivi di efficientamento, saving di costo e generazione di cash flow.

Infine, la forza commerciale e il backoffice



dell'azienda, a fronte delle nuove opportunità di mercato (di acquisto e di vendita) che si profilano nell'attuale scenario, necessitano di sviluppare nuove competenze sia per analizzare i dati e formulare le proiezioni di vendita (anche con l'ausilio di strumenti digitali per l'intelligenza operativa), sia per aprirsi maggiormente alla relazione con i mercati internazionali (trattando le condizioni di acquisto e di vendita con nuovi interlocutori).

CATEGORIA C

Innovazione

Le candidature pervenute sulla “categoria C” del Premio Chirone riguardano piani formativi realizzati dagli Enti attuatori, finanziati tramite gli Avvisi e caratterizzati da elementi di innovazione in attività quali analisi del bisogno, erogazione formativa, valutazione degli apprendimenti, ottimizzazione dei processi/servizi.

VINCITORE CATEGORIA C

Associazione Other

Il Piano formativo “Tessuti formativi in chiave innovativa”, presentato a valere sull’Avviso 07/23 e che ha come ente attuatore l’associazione Other e come ente proponente l’azienda MODÌ srl, si distingue per numerosi elementi di innovazione direttamente connessi tanto alle trasformazioni aziendali quanto ai processi formativi ad esse collegati.

L’azienda, infatti, ha introdotto nuovi macchinari che hanno modificato i precedenti processi di lavoro che hanno richiesto un percorso di reskilling e upskilling del personale. La rilevazione dei fabbisogni ha permesso di individuare il gruppo di lavoratrici beneficiarie della formazione. La dettagliata progettazione per competenze e conoscenze è risultata funzionale al raggiungimento degli obiettivi formativi e di innovazione.

Infine, è risultato evidente come l’esito del processo di formazione sia stato una vera e propria riqualificazione e professionalizzazione di tutte le lavoratrici coinvolte. Pertanto, le innovazioni sviluppate hanno riguardato numerosi ambiti (didattica, contenuti, target, progettazione per competenze) e risultano ben contestualizzate rispetto alla situazione aziendale e alle sue traiettorie di cambiamento/innovazione.



Tessuti formativi in chiave innovativa

Avviso 07/23 - Piani formativi “Atlante del Lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Tessile



Casarano (LE) – Puglia

www.other-formazione.it

othercomunicazione@libero.it

ENTE ATTUATORE

Associazione Other

Associazione Other è una realtà di consulenza e formazione della provincia di Lecce, nata nel 2014 da un gruppo di professionisti accumulati dalla visione e ambizione di strutturare un sistema di buone prassi nel territorio salentino e regionale, con l'obiettivo di creare un network tra aziende e consulenti per fornire le competenze richieste per i lavoratori. L'Ente è accreditato con Fondoprofessioni dal 2015 con il quale sono stati ideati e gestiti diversi piani formativi con successo.

ENTE PROPONENTE

Modì srl

La Modì srl si è costituita nel 2022, a Lequile (LE), ereditando precedenti esperienze di laboratori tessili attivi da tre generazioni. L'azienda ha voluto rinnovarsi sia dal punto di vista generazionale sia della vision aziendale, trasformandosi sotto tutti i profili (societario, organizzativo, tecnologico, mercati), volendo dare una scossa rispetto ad un periodo di stagnazione e crisi congiunturale. L'azienda produce per prestigiose griffe, oltre che con marchio proprio “Modì”. Occupa 18 unità, in prevalenza donne e sarte professionali, accettando nuove sfide e innovazioni.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano proposto è presentato dall'azienda Modi srl di Lequile (LE) per l'Avviso 07/23. Nell'ambito del piano formativo i corsisti risultati dalla fase di rilevazione dei fabbisogni sono stati distinti in 2 gruppi. Il primo gruppo, di 14 unità (tutte donne) impegnate nel reparto "Produzione", ha seguito il progetto di 54 ore in "Tecniche e macchine di ultima generazione per la lavorazione tessile". Un gruppo di 10 unità (tutte donne) ha partecipato invece ad un ulteriore progetto di 50 ore in "Ideazione e sviluppo di nuovi prodotti e politiche di branding", in modalità formativa blended (training on the job e FAD).

L'azienda ha inteso rinnovare il parco macchine e le tecnologie utilizzate (hardware e software) per ideare e produrre nuove linee di abbigliamento alta moda e casual per target medio-alti, da proporre sia agli store dedicati sia ai mercati in espansione su piattaforme on line.

Quindi le innovazioni in campo formativo sono state molteplici, per i contenuti altamente specialistici trattati, ma anche per i target dei corsisti (tutte donne, età, vissuti professionali, livelli di conoscenza/competenza di partenza differenti, ecc.). Le discenti si sono messe in discussione per superare il tradizionale e obsoleto modo di lavorare a "comparti stagni" al fine di condurre una commessa tessile in modalità multiskills, dalla fase di supporto alla progettazione a quella del collocamento nei vari mercati. Innovativa è stata anche la progettazione per competenze, antesignana rispetto a ciò che si è successivamente delineato con il Decreto del MLPS del 09 luglio scorso, individuando



do dall'Atlante del Lavoro il percorso di messa in trasparenza degli apprendimenti rispetto ai contenuti ed ai risultati attesi. Pertanto, al termine del piano formativo sono stati rilasciati gli attestati alle discenti, secondo le modalità previste dall'Avviso 07/23 di Fondoprofessionisti.

Percorso di accompagnamento alla certificazione di qualità

Avviso 06/23 – Piani formativi one to one e piccoli gruppi

Settore coinvolto: Attività di Commercialisti ed Esperti Contabili

Novazione
per la tua formazione

Lecco (LC) – Lombardia

www.novazione.it

corsi@novazione.it

ENTE ATTUATORE

Novazione s.r.l.

Novazione è una società di consulenza nel settore della formazione che nasce a Lecco, su iniziativa di Silvia e Marianna Melesi, e che, negli anni, si è sviluppata sul territorio nazionale.

Accreditata a Fondoprofessioni dal 2010, si è specializzata nell'erogazione di percorsi per i dipendenti degli studi di Dottori Commercialisti e Consulenti del Lavoro. Novazione promuove la cultura della formazione, sensibilizzando gli studi sull'importanza di valorizzare il capitale umano.

ENTE PROPONENTE

Studio Cappello Salvatore

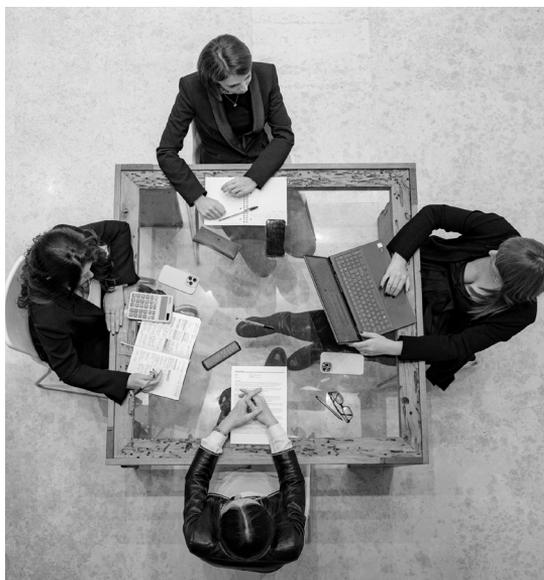
Lo Studio Cappello Salvatore da oltre 20 anni offre consulenza fiscale, tributaria e amministrativa alle imprese di Lecco. Con una squadra di 5 persone si occupa di contabilità aziendale, gestione del bilancio di esercizio e offre un software per la fatturazione elettronica. In ambito fiscale, fornisce assistenza nelle dichiarazioni dei redditi, IVA, IRAP e 770, calcolo IMU/TASI, e gestione pratiche con l'Agenzia delle Entrate. Lo studio collabora anche con professionisti esterni per servizi di consulenza legale, notarile, e pratiche edilizie.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il “Percorso di Accompagnamento alla Certificazione di Qualità ISO 9001:2015” è un progetto formativo strategico sviluppato dallo Studio Cappello Salvatore, attivo da oltre 20 anni nella consulenza fiscale, tributaria e amministrativa, in collaborazione con Novazione S.r.l. L'obiettivo è ottimizzare i processi interni dello Studio e guidare il personale verso l'ottenimento della certificazione ISO 9001:2015. Questa scelta rappresenta un'innovazione significativa nel panorama degli studi professionali di piccole dimensioni, sottolineando l'impegno dello Studio verso l'eccellenza organizzativa e il miglioramento continuo. La certificazione non solo accresce la competitività sul mercato, ma posiziona lo Studio come una realtà all'avanguardia, capace di adottare strumenti strategici per migliorare la qualità dei servizi offerti.

Il progetto ha coinvolto due dipendenti amministrative con consolidata esperienza nella gestione contabile e fiscale. Attraverso la metodologia del training on the job, le partecipanti hanno sviluppato competenze pratiche nell'applicazione della norma ISO 9001, nella gestione documentale e negli audit interni. Questo approccio ha garantito un miglioramento immediato delle attività quotidiane, valorizzando il contributo professionale del personale.

La formazione è stata personalizzata e basata su un'analisi approfondita dei fabbisogni formativi dello Studio. I contenuti affrontano temi centrali come i principi della qualità, la documentazione del sistema e il processo di certificazione, combinando teoria e pratica per garantire una



preparazione operativa. I benefici del progetto sono molteplici: miglioramento dell'efficienza operativa, ottimizzazione dei flussi di lavoro e un posizionamento competitivo sul mercato. La certificazione rappresenta un traguardo strategico, consolidando la reputazione dello Studio come realtà innovativa e orientata al miglioramento continuo, pronta a soddisfare al meglio le esigenze dei clienti.

Tecnologia di primo livello nello Studio di Medicina Generale: ruoli e funzioni del Collaboratore di Studio

Avviso 08/22 – Piani formativi pluriaziendali per l'Area Sanitaria

Settore coinvolto: Medici di Medicina Generale



Roma (RM) - Lazio

www.nusaservizi.eu

www.SM3puntozero.com

corsi@nusaservizi.eu

ENTE ATTUATORE

Nusa Servizi srl

Nusa Servizi Srl, promuove lo sviluppo e l'innovazione della categoria dei Medici di Famiglia e del loro personale di studio. Le principali attività in svolgimento sono: Doctor Office - Implementazione innovativa della diagnostica nello studio medico; SM3.0: applicazione avanzata per la gestione dei servizi dello SM; Formazione del Personale di Studio sui contenuti e sugli strumenti innovativi di gestione dello studio; Formazione avanzata del Personale medico e Infermieristico sulla gestione degli strumenti diagnostici, compresi i Corsi Obbligatori su Sicurezza&Lavoro e Privacy.

ENTE PROPONENTE

Fimmg – Federazione Italia Medici di Medicina Generale

Fimmg, Federazione Italiana Medici di Medicina Generale, è il sindacato maggiormente rappresentativo in Italia della categoria dei medici di famiglia. Svolge attività di tutela e valorizzazione della professione anche per mezzo del confronto con il decisore politico e con i responsabili della programmazione sanitaria a livello nazionale firmando gli ACN (Accordi Collettivi Nazionali), base per i successivi livelli di contrattazione a livello regionale e aziendale. La Fimmg è presente all'interno di Confprofessioni, svolgendo un ruolo di rappresentanza dell'area socio-sanitaria.

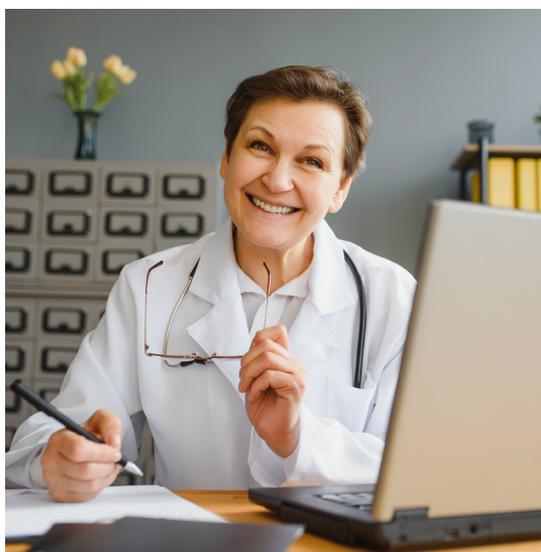
DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano è rivolto a potenziare le attività professionali del Medico di Medicina Generale e del Collaboratore di Studio Medico, per facilitare l'accesso alle cure dei cittadini migliorando l'organizzazione dello studio che, grazie alla digitalizzazione e alla telemedicina, diventa sempre più accessibile, più smart ed efficiente.

Il MMG è ad un "click di distanza" dal paziente e il CdS può favorire e supportare tale processo. Il piano si è incentrato sul tema dell'innovazione e si è sviluppato su 2 assi: quello digitale per l'organizzazione delle attività di studio e quello della diagnostica "in-office".

Il primo asse favorisce l'utilizzo da parte dei CdS e dei MMG di applicazioni che hanno un forte impatto nel gestire l'organizzazione dello studio e nel rafforzare il rapporto con il paziente. Attraverso l'utilizzo di una serie di App-organizer (prenotazioni, invio ricette, referti, ecc.) già disponibili e utilizzabili, è possibile gestire i flussi di lavoro riducendo il tempo burocratico nello studio, che spesso rappresenta motivo di appesantimento delle attività clinico-assistenziali. Inoltre gli strumenti digitali consentono di inviare notifiche a singoli pazienti o a gruppi di essi, per promuovere l'empowerment e il family learning da un lato e le iniziative di medicina pro-attiva dall'altro, governando la ricerca di informazioni che di frequente i cittadini realizzano autonomamente imbattendosi spesso in tante fake-news sanitarie.

Con il secondo asse si è risposto alle esigenze assistenziali dei cittadini e alla necessità di accedere con maggiore rapidità a percorsi di



diagnosi e cura con un processo di trasformazione tecnologica e digitale dello studio medico e consentire una serie di esami di primo livello come ECG, Spirometria, Holter Pressorio e Cardiaco, Dermo-scan, ecc. La finalità di questo intervento è fornire risposte rapide e precise sulle più importanti patologie che si rilevano presso gli studi stessi, contribuendo a ridurre le lista di attesa di una percentuale stimata del 30%. In entrambi i processi il CdS svolge un ruolo sinergico e fondamentale per la piena attuazione dei due assi di sviluppo di questa innovativa evoluzione dello studio stesso.

Creative Lab

Avviso 03/23 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Istruzione



Roma (RM) – Lazio

www.sea-management.it

a.battaglia@seamanagement.org

ENTE ATTUATORE

S&A Management S.r.l.s.

S&A Management nasce dal desiderio di dare nuova fioritura agli oltre 25 anni di esperienza dell'amministratore unico nella consulenza per la progettazione di corsi di formazione e l'implementazione di sistemi di gestione e modelli organizzativi. La profonda conoscenza delle dinamiche dei settori di intervento, fanno sì che S&A possa affiancare i propri clienti e partner nei loro obiettivi di sviluppo, con professionalità ed etica. L'attività svolta è caratterizzata da una customizzazione di ogni attività in virtù degli specifici bisogni delle aziende e dei destinatari della formazione.

ENTE PROPONENTE

CMC International S.r.l.

CMC International S.r.l. è l'azienda titolare di uno dei 18 centri affiliati "La Maisonnette", rete franchising nata nel 1980 che ha come obiettivo la gestione di asili nido, scuole dell'infanzia e primarie, con la particolarità di offrire un servizio di altissima qualità basata sul multilinguismo: nelle scuole della rete si parla italiano, inglese e francese. CMC International gestisce la scuola sita nel quartiere Trieste a Roma, in uno degli scenari più suggestivi della città: il quartiere Coppedè. "Il giardino dei sogni", questo è il nome della scuola, è centro affiliato La Maisonnette dal 2013.

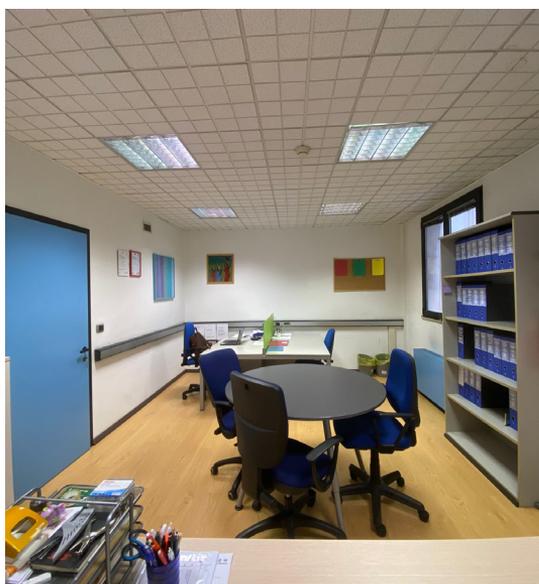
DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Creative Lab nasce dalla necessità di CMC International di introdurre elementi di innovazione del servizio formativo, considerato che il bambino moderno, in età evolutiva, è sempre più esigente. Gli obiettivi di apprendimento sono stati: Acquisizione di competenze tecnico-specialistiche volte a riqualificare il profilo dell'insegnante, implementando l'approccio multidisciplinare; Potenziamento delle abilità relazionali e soft skills per rafforzare il lavoro di gruppo.

Nell'ottica di voler ampliare l'offerta formativa anche alla scuola primaria, è stato necessario acquisire consapevolezza sull'approccio didattico formativo per bambini e per pre-adolescenti moderni. L'approccio adottato è basato sull'attività di ricerca, sulla comunicazione proattiva e sul rispetto assoluto della creatività del bambino, quale soggetto attivo impegnato a rapportarsi con la realtà e a costruire i suoi processi di conoscenza ed interazione.

Gli obiettivi di apprendimento raggiunti sono stati funzionali a: Fornire ai beneficiari della formazione gli strumenti per indirizzare lo sviluppo psico-socio-pedagogico del bambino in età di sviluppo ed affermazione del suo io; Consolidare le competenze progettuali degli insegnanti, immediatamente spese per realizzare idee costruttive pensate ad hoc su ogni singolo gruppo classe, a seconda delle varie fasce di età; Aggiornare le competenze sul rapporto genitore-figlio ed aumentare il livello di comunicazione attiva e proattiva, al fine di prevenire situazioni di disagio.

Per una maggiore verifica dell'efficacia ed una



più congrua misurazione degli obiettivi di apprendimento, sono stati definiti indicatori, misurati ex post, che hanno consentito la validazione della progettazione. Gli indicatori hanno riguardato l'aumento del livello di dettaglio nell'attività di progettazione del POF, l'incremento di progetti didattico-educativi personalizzati, in caso di situazioni critiche, la realizzazione di momenti di auto apprendimento e/o auto formazione e l'istituzionalizzazione dell'approccio multidisciplinare.

Competenze per l'innovazione dei processi educativi

Avviso 03/23 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Educazione



Silea (TV) – Veneto

www.serenissimaservizi.it

[serenissima@](mailto:serenissima@serenissimaservizi.it)

serenissimaservizi.it

ENTE ATTUATORE

Serenissima srl

Serenissima accompagna le aziende per il corretto adempimento degli obblighi legislativi e delle procedure operative in materia di salute e sicurezza sul lavoro, gestione della privacy, tutela ambientale, certificazioni e sistemi integrati per la gestione di sicurezza, qualità e ambiente. La società realizza corsi di formazione nell'ambito della sicurezza sul lavoro, dei sistemi di gestione SQA, della privacy, della comunicazione e del marketing. Serenissima srl è accreditata presso Fondoprofessioni ed è centro formazione AIFOS.

ENTE PROPONENTE

Associazione Gea

Gea sviluppa percorsi educativi e ludico-ricreativi in natura per bambini fino ai 12 anni, conciliando l'indoor con l'outdoor in una visione olistica dell'individuo. Nasce con la volontà di ripristinare una relazione di conoscenza, esplorazione, ricerca nel mondo naturale al fine di favorire la crescita e lo sviluppo armonioso dell'individuo. Struttura pertanto percorsi educativi e ludico-ricreativi in natura. Le proposte al momento sono rivolte alla fascia dei minori, ma nella progettualità di Gea vi è anche il coinvolgimento della fascia degli anziani.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo risponde al bisogno dell'associazione di fornire ai propri educatori strumenti per declinare le specifiche competenze professionali nella progettazione e realizzazione di percorsi educativi che tengano conto dei principi fondanti dell'associazione (un modello educativo basato su un approccio olistico, il ruolo della natura nello sviluppo del bambino, l'outdoor education).

Coinvolgendo un team di cinque educatori con competenze diversificate, il progetto ha visto la realizzazione di tre progetti formativi: 1) "La cura dei gesti, del linguaggio, dell'ambiente da parte degli educatori di bambini e bambine da 1 a 6 anni" (di 37 ore), con approfondimento del concetto di cura nel contesto pedagogico e delle relazioni tra educatori, bambini e famiglie. 2) "L'approccio olistico naturopatico nella cura dei bambini e delle bambine da 1 a 6 anni" (di 30 ore), un percorso mirato ad illustrare come applicare i principi della naturopatia nei percorsi educativi, con focus su alimentazione e benessere. 3) "Indoor e Outdoor: quali apprendimenti e saperi" (di 40 ore), con metodologie e strumenti per progettare esperienze educative all'aperto e per comunicarle efficacemente alle famiglie.

La formazione ha visto una combinazione di teoria, laboratori e affiancamento pratico, utilizzando metodologie partecipative ed esperienziali. Le attività formative hanno previsto un approfondimento sulle tecniche di progettazione pedagogica avanzata, sulla documentazione educativa e sull'integrazione di approcci inno-



vativi nel lavoro quotidiano. Attraverso il piano, Gea ha potuto rafforzare la sua offerta formativa e si propone ora come alternativa educativa innovativa, rispondendo ai bisogni delle famiglie con percorsi pedagogici sostenibili, rispettosi della natura e mirati al benessere complessivo dei bambini.

CRESCO: Innovazione Tecnologica e Crescita Organizzativa in A3S Progetti

Avviso 03/23 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Progettazione tecnica



Roma (RM) – Lazio

www.skillupsrl.it

info@skillupsrl.it

ENTE ATTUATORE

Skill Up Srl

Skill Up è una società di formazione con sede a Roma, specializzata in formazione aziendale. La società supporta le aziende nel loro sviluppo, attraverso servizi di consulenza organizzativa e formazione a livello nazionale e internazionale. Dal 2019 Skill Up ha creato una unità di Ricerca e Sviluppo, che usa i Fondi Europei per fare ricerca su nuove metodologie e strumenti formativi. Skill Up possiede la certificazione di qualità ISO 9001: 2015 nei settori della formazione aziendale e della consulenza alle imprese.

ENTE PROPONENTE

A3S Progetti Srl

A3S Progetti srl opera nel settore dell'architettura e della pianificazione attraverso soluzioni per il mercato energetico ed è specializzata nella pubblica illuminazione. Fino ad oggi ha lavorato con più di 90 amministrazioni comunali, realizzando circa 190 mila punti luce sul territorio nazionale e internazionale.

La società si occupa di pubblica illuminazione, impianti meccanici, impianti elettrici e domotica, Smart City, sicurezza antincendio e direzione lavori. A3S è passata da piccolo studio professionale ad impresa con 14 dipendenti, in costante crescita.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo è nato dal fabbisogno organizzativo rilevato nell'ambito dell'analisi condotta a monte della progettazione e realizzazione dell'intervento. Nello specifico, con l'aumento del numero di professionisti coinvolti in azienda hanno iniziato a delinearci specifiche esigenze organizzative e di business, nuovi valori ed obiettivi, diversificazione e formalizzazione dei ruoli e delle mansioni, oltre a un nuovo fabbisogno di strumenti tecnologici condivisi.

In questo nuovo scenario, il piano formativo "CRESCO: Innovazione Tecnologica e Crescita Organizzativa in A3S Progetti" è stato progettato per innovare la struttura organizzativa e la gestione dei processi aziendali, e per fornire a tutto il team uno strumento di lavoro indispensabile per l'internazionalizzazione, quale il BIM personalizzato per le esigenze dell'azienda.

Gli ambiti di apprendimento sui quali il piano formativo è intervenuto riguardano la comunicazione e la collaborazione, le capacità manageriali e gestionali, le competenze per l'internazionalizzazione, le skill necessarie per la progettazione digitale su standard internazionali.

La formazione è stata svolta usando un blend di modalità e metodologie attuali e personalizzate, con un gruppo di docenti esperti e un coordinamento attento, lavorando con piccoli gruppi di 6-7 dipendenti per garantire una costante consulenza e per verificare i risultati dell'apprendimento.

Grazie al piano formativo l'azienda è pronta per una fase di crescita ancora più accelera-



ta. Sono stati strutturati l'ufficio HR e l'ufficio gare, le responsabilità e i compiti dei dipendenti sono meglio definite e monitorabili, le competenze comunicative professionali sono state potenziate anche per l'ambito internazionale, e l'azienda può ora partecipare a un numero di gare molto maggiore a livello nazionale e internazionale.

Digital marketing e digitalizzazione del ciclo di vendita

Avviso 07/23 – Piani formativi “Atlante lavoro e Repertorio delle Qualificazioni”

Settore coinvolto: Pubbliche relazioni e comunicazione



Milano (MI) - Lombardia

www.spinoff.srl

spinoff@spinoff.srl

ENTE ATTUATORE

Spin-Off srl

Spin Off è nata nel 2019 da un team di esperti nel settore della formazione continua professionale e dell'Information and Communication Technology. La società si sviluppa a partire dall'esperienza di Pcm Formazione, ente di formazione con sede a Torino, da lungo tempo presente nel campo della formazione continua con collaborazioni consolidate con i Fondi interprofessionali, tra cui lo stesso Fondoprofessionisti. Spin Off nel giugno 2019 ha completato l'iter normativo previsto per il conseguimento dell'accREDITAMENTO Regionale per la formazione continua in Lombardia.

ENTE PROPONENTE

E&M Communication srl

E&M Communication srl è la denominazione di Cliniq Brand Surgery, un'agenzia di branding che crea strategie personalizzate per rafforzare l'immagine aziendale. Con sedi a Milano e Madrid, opera a livello internazionale offrendo soluzioni su misura in Brand Identity, Digital Communication e posizionamento.

La società lavora su più canali, dall'ATL al digitale, collaborando con note società a livello nazionale e internazionale. La piattaforma Cliniq Digital Solution amplia le possibilità del digital marketing, creando esperienze innovative e mantenendo il valore della relazione tra le persone.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Nell'attuale scenario economico, commerciale e competitivo, E&M Communication, azienda leader nel settore del branding digitale e della comunicazione aziendale, ha deciso di avviare un processo di aggiornamento e formazione che mirasse ad elevare e potenziare il bagaglio conoscitivo, cognitivo e professionale del proprio capitale umano. Pertanto, il piano formativo coinvolge due ambiti di intervento: Implementare strumenti e tecnologie digitali che orientino l'impresa al modello della smart organization in ambito commerciale; Effettuare una massiccia digitalizzazione delle funzioni commerciali e di marketing per rispondere meglio al ruolo che il web market sta assumendo quale elemento di sviluppo competitivo. Conseguentemente, sono stati realizzati gli specifici progetti formativi che compongono il piano.

Nell'ambito dei progetti del piano è stato trattato il tema dell' "Introduzione di strategie e strumenti di digital marketing". A tal proposito, E&M Communication ha manifestato la volontà di sviluppare strategie e tecniche di marketing e comunicazione commerciale, sia tradizionali che web-based per migliorare l'approccio commerciale.

Con il progetto formativo "B.Digitalizzare il ciclo di vendita: potenziare la strategia digitale e la struttura informatica" E&M Communication ha inteso stare al passo con le nuove tendenze dell'E-Commerce, approfondendo il know-how del proprio settore amministrativo e commerciale.

Il nuovo modello di business proposto prevede



di realizzare su internet le transazioni e le operazioni commerciali generate dalla compravendita di beni e servizi, supportate da strategie di marketing digitali. Grazie a queste innovazioni, E&M Communication mira ad ottenere un significativo vantaggio competitivo.

L'innovatività del piano formativo ha inoltre origine, fin dalle fasi di analisi dei fabbisogni, dall'utilizzo degli strumenti forniti dall'Atlante del Lavoro INAPP e dal QNQR per approdare ad una progettazione tailor made, customizzata sulla specificità dell'azienda e sui profili dei lavoratori destinatari della formazione.

La digitalizzazione dei processi di vendita di un dealer moto

Avviso 03/24 – Piani formativi pluriaziendali

Settore coinvolto: Commercio e riparazione di autoveicoli/motocicli

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

Studio Ti Con Zero srl

Studio Ti Con Zero Srl è un ente di formazione accreditato presso la Regione Lombardia e certificato ISO 9001:2015 settore EA37, con un forte presidio territoriale attraverso costanti relazioni con le Parti Sociali finalizzate alla promozione e condivisione della formazione aziendale.

Studio Ti Con Zero è specializzato nella progettazione e gestione di qualsiasi intervento di formazione continua attraverso i fondi regionali e la partecipazione agli Avvisi dei Fondi interprofessionali. La società è accreditata come Ente attuatore presso Fondoprofessioni. Nell'ambito degli Avvisi pluriaziendali Studio Ti Con Zero svolge il ruolo di Ente proponente, promuovendo piani formativi che rispondano ai bisogni di sviluppo delle competenze presenti presso le imprese, a livello settoriale e territoriale.



Milano (MI) - Lombardia

www.ticonzero.it

ufficio@ticonzero.it

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo, rivolto a due concessionarie di moto, rappresenta una risposta alla richiesta di trasformazione digitale che caratterizza il settore delle due ruote e, più in generale, tutto il terziario.

L'incremento della domanda sul mercato e la trasformazione digitale che coinvolge tutti i settori merceologici hanno spinto le imprese beneficiarie ad intraprendere un progetto formativo rivolto agli addetti commerciali e finalizzato a innovare i processi di vendita e marketing in chiave digitale.

La formazione si è focalizzata sull'implementazione di una strategia di digital marketing e sull'introduzione di strumenti di web e social media marketing, a supporto del processo di digitalizzazione in atto.

L'obiettivo è stato quello di imprimere una trasformazione sostanziale al marketing aziendale attraverso gli strumenti digitali, mediante il passaggio dalle tradizionali tecniche di push a quelle più innovative di pull marketing. I metodi invasivi del marketing tradizionale (o outbound marketing) basati su un messaggio pubblicitario unidirezionale, che interrompe la routine giornaliera (push marketing), sono sostituiti da un nuovo approccio basato sull'essere trovati, sull'attrarre i clienti potenziali e sul costruire con loro relazioni continuative.

La strategia di lead generation non è orientata alla vendita immediata ma all'acquisizione di contatti di clienti potenziali, a seguito di un contatto diretto, solo in un momento successivo (pull marketing).



Con la realizzazione del piano formativo, il personale coinvolto ha acquisito competenze certificate e utili a traghettare l'innovazione dei processi aziendali. La nuova modalità di organizzazione dei processi consente la gestione efficace e digitalizzata dell'acquisizione e della fidelizzazione della clientela, l'analisi dei dati raccolti e delle informazioni sulle performance conseguite, nonché il miglioramento della qualità dei servizi offerti in termini di aumento del numero di lead, di crescita della brand awareness e di maggiore fidelizzazione dei clienti.

Interventi socio-sanitari alla persona con disagio psichico: competenze pratiche

Avviso 06/23 – Piani formativi one to one e piccoli gruppi

Settore coinvolto: Socio-sanitario



Bacoli (NA) - Campania

www.traiconet.com

info@traiconet.com

ENTE ATTUATORE

T. & C. Company s.r.l.

La T. & C. Company S.r.l., costituita nel 1996, opera nel campo della formazione continua svolgendo attività mirate ad arricchire le competenze e le abilità personali, migliorando le qualifiche specialistiche e orientando le figure professionali per rispondere alla rapida evoluzione del mercato del lavoro. Propone servizi a imprese in particolare nei settori sanità, commercio, turismo e vigilanza. La società offre consulenza e supporto completo, dall'analisi dei fabbisogni formativi alla progettazione e gestione di piani formativi personalizzati.

ENTE PROPONENTE

COAL S.r.l.

COAL S.r.l., attiva dal 1998 a Castel Volturno (CE) e accreditata al SSN, gestisce la comunità "Saraceno Padre Pio" per adulti con disabilità psichiche e fisiche gravi, offrendo assistenza residenziale H24. Con 23 dipendenti e collaboratori come medici, terapisti e psicologi, eroga cure sanitarie, riabilitative e tutelari per favorire il recupero funzionale e l'integrazione sociale. La missione della società è promuovere l'autonomia dei pazienti attraverso servizi di alta qualità, costantemente aggiornati ai progressi terapeutici.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il Piano “Interventi Socio Sanitari alla persona con disagio psichico: competenze pratiche”, presentato a valere sull’Avviso 06/23 3° sessione, con ente proponente COAL S.r.l., si rivolge a 3 dipendenti Operatori Socio Sanitari della struttura.

La progettazione del Piano Formativo si è basata sull’utilizzo di un approccio personalizzato, realizzato a partire da questionari semi-strutturati e interviste individuali, mappatura delle competenze possedute e delle lacune formative, confronto tra esigenze aziendali e obiettivi strategici.

Questa combinazione ha favorito una visione più completa e personalizzata delle esigenze formative, permettendo di raccogliere dati qualitativi approfonditi, integrandoli con informazioni più strutturate provenienti dalla mappatura delle competenze. Si è mirato a colmare lacune tecniche e relazionali, migliorando la gestione delle terapie farmacologiche e potenziando le capacità organizzative e il lavoro in team. La formazione si è svolta con modalità training on the job, combinando teoria e pratica, e coinvolgendo tre Operatori Socio Sanitari Specializzati (OSSS), di cui uno over 55.

Attraverso l’innovazione nell’adozione di metodologie attive è stato favorito il coinvolgimento dei partecipanti, con un focus sulla sicurezza nella somministrazione dei farmaci, in particolare ai pazienti con esigenze specifiche come disfagia o stati di coscienza alterati.

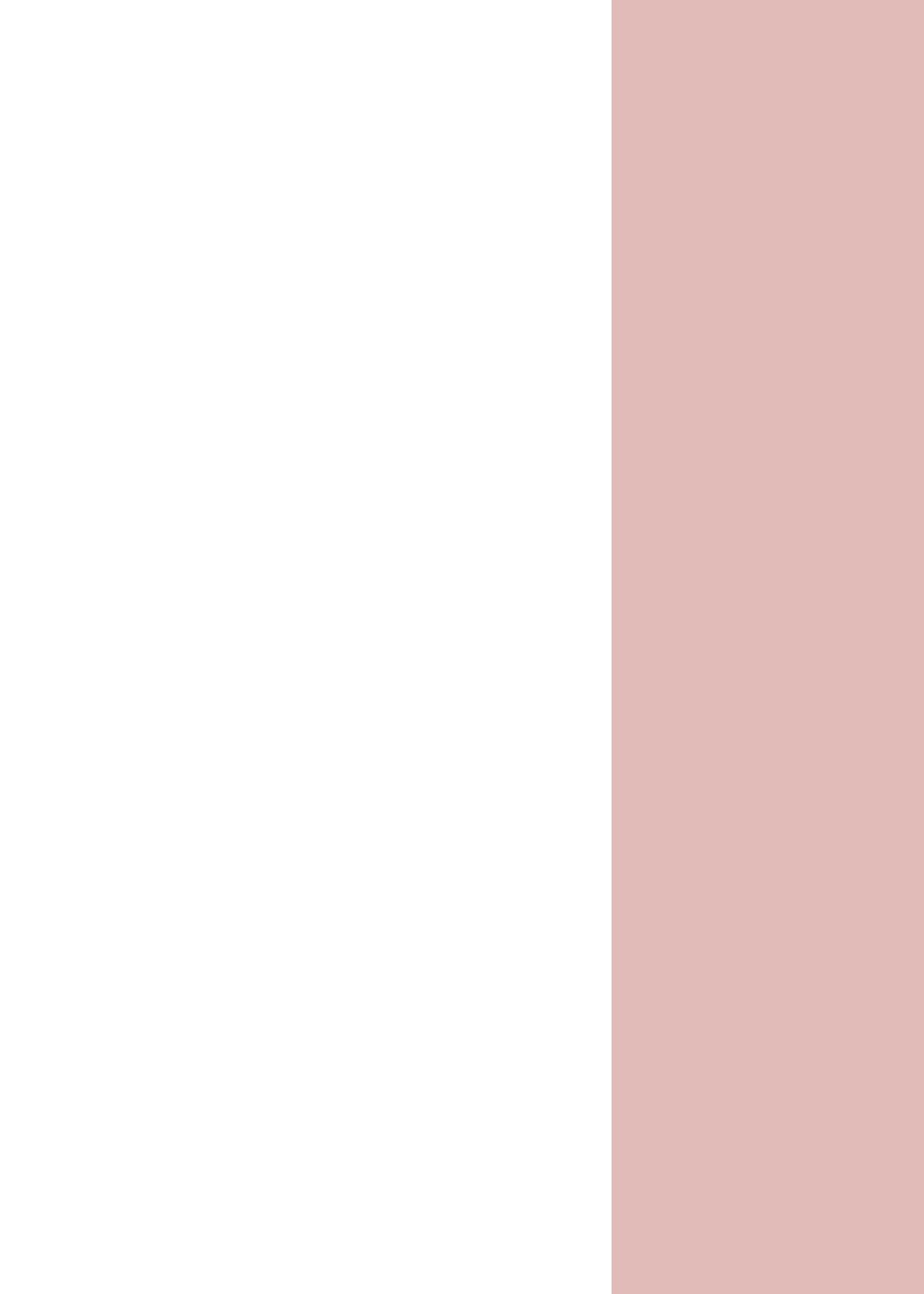
Il progetto ha integrato formazione e lavoro quotidiano, riducendo la distanza tra apprendi-



mento e applicazione.

Al termine dell’attività sono state acquisite competenze e conoscenze coerenti con i fabbisogni individuati. Il percorso formativo ha contribuito a migliorare l’efficacia dei processi aziendali, rafforzando la capacità della struttura di rispondere alle esigenze dei pazienti con servizi di alta qualità.

Questo approccio formativo, innovativo e mirato, ha rappresentato un valore aggiunto, poiché ha consentito di consolidare le buone prassi aziendali, incrementando la qualità del lavoro quotidiano e favorendo una maggiore sinergia tra il personale sanitario.



CATEGORIA D

Capacità propositiva Ente proponente

Nella “categoria D” viene promosso il particolare lavoro svolto dagli Enti proponenti nella rappresentazione dei fabbisogni formativi e nella successiva azione di valorizzazione degli esiti in termini organizzativi e strutturali. Nell’ambito degli Avvisi di Fondoprofessioni gli Enti proponenti hanno un importante ruolo di divulgazione delle opportunità di accesso alla formazione finanziata.

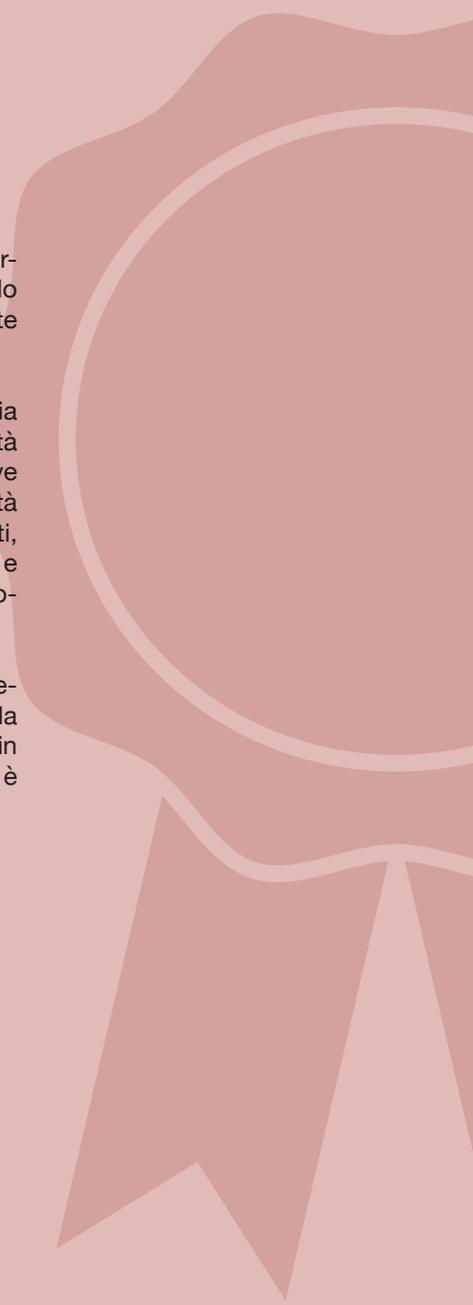
VINCITORE CATEGORIA D

Resforma

Il Piano formativo “Rete Resforma 2023: formazione e aggiornamento competenze”, a valere sull’Avviso 5/2023-Secondo Sportello e che ha visto come ente attuatore ed ente proponente Resforma srl.

Si caratterizza - In linea con gli obiettivi espressi nella categoria - per la sua capacità di coinvolgere nelle attività formative realtà presenti in due differenti regioni (Lombardia e Piemonte) e attive in diversi settori (consulenza del lavoro e commercialisti, società di formazione e consulenza aziendale, edilizia e arredamenti, produzione e distribuzione alimentare, automotive, luce gas e servizi per la casa). Plurime sono state anche le figure professionali coinvolte.

Il processo formativo ha riguardato la formazione sia di competenze tecniche e professionali sia delle soft skills. Pertanto, la capacità del proponente di aggregare aziende molto diverse in una logica di rete con una offerta formativa ampia e articolata è l’elemento che qualifica il piano in maniera distintiva.



Rete Resforma 2023: formazione e aggiornamento competenze

Avviso 05/23 – Piani formativi “Titolari di rete”

Settore coinvolto: Multisetoriale



Torino (TO) - Piemonte

www.resforma.it

info@resforma.it

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

Resforma s.r.l.

Resforma srl, Ente accreditato presso la Regione Piemonte, è certificato ISO 9001:2015 ed applica il modello organizzativo Dlgs ex 231/01.

La società, riconosciuta come Titolare di Rete presso Fondoprofessioni, ha sede a Torino ed impiega quattro dipendenti.

La struttura si occupa di affiancare gli studi/aziende nella gestione di attività formative che rispondano ai fabbisogni reali al fine di aggiornare le competenze interne. L'Ente ha sviluppato una rete eterogenea di imprese aderenti a Fondoprofessioni, senza limiti nel settore d'attività, per rispondere alle esigenze del territorio.

In qualità di Titolare di rete, Resforma promuove piani formativi pluriaziendali destinati alle imprese della rete di riferimento, prevalentemente con sede in Piemonte. Il lavoro di sviluppo della rete sta proseguendo anche su Regioni limitrofe espandendo lo sviluppo delle categorie merceologiche.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo candidato ha rappresentato un punto di svolta essenziale, in continuità con la presentazione del primo sportello del 2023 in cui già emergevano alcune delle tematiche formative qui sviluppate. Inoltre con questo piano è nata la possibilità di dare continuità alle aziende che avevano avviato percorsi formativi nel precedente sportello e di coinvolgere nuove imprese che sono state inserite nella rete.

Il piano ha dato modo a Resforma di ampliare la Rete e di avviare attività di sviluppo su nuove aree geografiche (Lombardia) e ulteriori settori merceologici, sviluppando l'area alimentare.

I fabbisogni sono emersi grazie ad un sondaggio preliminare somministrato alle imprese/studi aderenti alla Rete, quale supporto concreto per i referenti aziendali, che permettesse di identificare meglio le aree di interesse, dal punto di vista formativo, per i loro dipendenti. Dalla rilevazione condotta sono emerse esigenze quali formazione obbligatoria in ambito sicurezza, formazione sulle competenze digitali, formazione su adeguamenti degli assetti aziendali ed etichettatura dei prodotti alimentari, controllo di gestione e contabilità, normativa e organizzazione aziendale, gestione dello stress.

Un obiettivo del piano, a prescindere dalle tematiche individuate, è mettere i partecipanti in condizione di poter completare/integrare delle competenze spesso derivanti da apprendimento non formale o informale, per procedere sempre più nella direzione della certificazione delle competenze. Tale elemento risulterà fondamentale nei prossimi anni, anche con riferi-



mento al punto 4 dell'Agenda 2030, che parla di formazione continua e di formazione di qualità. Applicando questi principi nel contesto dell'apprendimento per adulti si intende favorire la portabilità del bagaglio delle competenze dei cittadini dell'UE, a tendere sempre più riconosciuto e condiviso anche fuori dal territorio nazionale. In questo modo, Resforma si è poi avviata alla presentazione sul nuovo Avviso 05/24 mantenendo una continuità e prevedendo la partecipazione a ogni sportello annuale.

Terzinnova: “Nuove competenze per l’innovazione organizzativa nel settore terziario”

Avviso 04/21 – Piani formativi pluriaziendali “Skills required”

Settore coinvolto: Terziario, servizi e commercio



Prato (PO) – Toscana

www.cfpratoimprese.com

e.baccichet@cfpratoimprese.it

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

Centro Formazione Prato Imprese s.r.l.

Centro Formazione Prato Imprese è Organismo formativo accreditato alla Regione Toscana, con certificazione ISO9001:2015 per “Progettazione ed Erogazione di Corsi di Formazione”. L’Ente, che ha la sua sede principale nella provincia di Prato, nasce nel 2015 con l’obiettivo di sostenere le aziende nella crescita professionale dei lavoratori, attraverso percorsi formativi e consulenze. Il Centro è specializzato nell’analisi dei fabbisogni per aziende e studi professionali e nella progettazione di percorsi personalizzati, grazie alla ricerca costante di esperti in materie specifiche. L’Ente si è impegnato per intercettare e coordinare i fabbisogni comuni delle microimprese del settore del commercio, servizi e terziario nel periodo post-Covid. L’Ente si è occupato anche delle interviste ad aziende e lavoratori, oltre che dell’analisi di ricerche di mercato, per trarre gli input più rilevanti per la costruzione dei percorsi di formazione.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo Terzinnova “Nuove competenze per l’innovazione organizzativa nel settore terziario” nasce nell’anno 2021 dalle esigenze di innovazione e digitalizzazione dei processi emerse in epoca di ripresa post-Covid, quando il mercato del lavoro – a tutti i livelli – si è trovato a fare i conti con un mondo improvvisamente cambiato, sempre più digitale e interconnesso, sempre più “smart”.

Il piano formativo è stato presentato a valere sull’Avviso 04/21 – Piani pluriaziendali “Skills required” – 1° Sportello; è stato attivato a Luglio 2021 e si è concluso nel mese di Maggio 2022. Il piano ha visto la realizzazione di 10 progetti, coinvolgendo ben 60 partecipanti attivi per un complessivo numero di ore pari a 161.

I progetti hanno riguardato le seguenti tematiche: “Sviluppo Web”, “Social Media Marketing”, “Controllo di gestione nei sistemi di amministrazione di rete”, “Google AdWords e Copy Master”, “La comunicazione per lo sviluppo commerciale”, “La dichiarazione dei redditi in rete”, “Diritti e doveri dei lavoratori”, “Ufficio 4.0”, “Benessere psicofisico e soft skills”, “Utilizzo di excel livello intermedio”.

Gli enti beneficiari coinvolti sono stati complessivamente tredici imprese delle province di Firenze, Prato, Pistoia e Pisa, così suddivisi: due studi professionali, un Centro elaborazione dati, sette aziende di servizi, tre imprese del commercio.

I corsi da cui sono emerse maggiori competenze acquisite e immediatamente applicate nel mondo del lavoro risultano essere: “Benessere



psicofisico e soft skills”, “Social Media Marketing”, “Ufficio 4.0” e “Utilizzo di Excel intermedio”. I partecipanti a questi corsi hanno infatti dichiarato di essere riusciti ad applicare fin da subito le conoscenze e abilità apprese, migliorando notevolmente la gestione del tempo e velocizzando il lavoro. Il corso di “Benessere psicofisico e soft skills” ha permesso alle allieve partecipanti di apprendere tecniche di rilassamento e di gestione dello stress, che le stesse hanno potuto applicare non solo sul lavoro ma anche e soprattutto nel contesto familiare.

Numero Zero: Novazione per la formazione degli studi di area legale

Avviso 03/24 – Piani formativi pluriaziendali

Settore coinvolto: Attività Legali

Novazione
per la tua formazione

Lecco (LC) – Lombardia

www.novazione.it

corsi@novazione.it

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

Novazione s.r.l.

Novazione è una società di consulenza nel settore della formazione che nasce a Lecco, su iniziativa di Silvia e Marianna Melesi, e che, negli anni, si è sviluppata sul territorio nazionale. Accreditata a Fondoprofessioni dal 2010, si è specializzata nell'erogazioni di percorsi per i dipendenti degli studi di Dottori Commercialisti e Consulenti del Lavoro. Novazione promuove la cultura della formazione, sensibilizzando gli studi sull'importanza di valorizzare il capitale umano.

La società svolge il ruolo di Ente proponente per conto degli studi professionali interessati ad accedere ai piani formativi pluriaziendali, progettando e realizzando le attività. L'analisi del fabbisogno, in questo caso, parte dalla rilevazione delle esigenze formative settoriali degli studi professionali.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il piano formativo “Numero Zero: Novazione per la formazione degli studi di area legale” nasce con l’obiettivo di offrire un contributo strategico alla crescita e all’innovazione nel settore legale, un ambito fino ad oggi poco esplorato da Novazione, che finora si era concentrata esclusivamente sulla formazione degli Studi Professionali di Dottori Commercialisti e Consulenti del Lavoro.

Grazie alla visione di Novazione, alla partnership con MOPI – Marketing e Organizzazione delle Professioni, all’interesse dimostrato innanzitutto da Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP e da altri studi professionali che hanno manifestato la volontà di partecipare alle iniziative formative, il piano si propone di offrire un’importante occasione di crescita per il personale degli studi legali.

L’intervento adotta un approccio innovativo e inclusivo, rispondendo concretamente e in modo efficace alle specifiche esigenze degli studi legali, con particolare attenzione alla digitalizzazione, al marketing e alla comunicazione, all’innovazione organizzativa e al benessere lavorativo.

Il Piano comprende 11 progetti formativi finalizzati a incrementare la produttività personale, attraverso una migliore organizzazione del lavoro e l’adozione di strumenti digitali avanzati, a migliorare le relazioni professionali partendo dalla creazione di un ambiente collaborativo e aperto all’innovazione, ad accrescere il benessere lavorativo, valorizzando il dialogo e il lavoro di squadra e riducendo lo stress.



Le attività sono state erogate in modalità FAD tramite la piattaforma Keymeeting, che garantisce tracciabilità, interattività e personalizzazione, offrendo ai partecipanti un’esperienza formativa pratica e immediatamente applicabile. Questo Piano Formativo rappresenta un progetto d’eccellenza, capace di colmare un vuoto formativo nel settore legale e di promuoverne la competitività in un mercato sempre più dinamico. Un’opportunità unica per affrontare le sfide del futuro con strumenti e competenze all’avanguardia.

Soft skills per assistenti alla poltrona in HDental

Avviso 05/23 – Piani formativi “Titolari di rete”

Settore coinvolto: Studi Odontoiatrici

The logo for TSS Group s.r.l. features the letters 'TSS' in a bold, black, sans-serif font. The letter 'S' is stylized with a circular arrow around its middle, suggesting a cycle or continuous process.

Muggiò (MB) – Lombardia

www.tssgroup.it

progettazione@tssgroup.it

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

TSS Group s.r.l.

TSS nasce nel 2009 come società di consulenza, accreditata in Regione Lombardia per i servizi al lavoro, di istruzione e formazione professionale. A seguito di una rapida espansione sul territorio regionale, con l'apertura di 5 sedi nelle province di Bergamo, Brescia, Como, Milano e Varese, la società crea un solido canale interlocutorio con le realtà imprenditoriali e istituzionali lombarde al fine di favorire l'incontro tra domanda, offerta di lavoro e competenze professionali.

Nell'ambito degli Avvisi pluriaziendali, rivolti ai Titolari di rete, TSS Group srl promuove piani formativi, in qualità di ente proponente, destinati alle imprese facenti parte della rete di riferimento.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

HDental è un'azienda con centri odontoiatrici in tutta Italia, che offre servizi professionali grazie a odontoiatri esperti. L'approccio innovativo dell'azienda combina competenze mediche e un servizio professionale di alta qualità, rendendo i centri di HDental punti di riferimento per tutta la famiglia.

Con 30 ambulatori e un personale in continua espansione, l'azienda ha identificato la necessità di uniformare l'esperienza dei pazienti, affinché possano ricevere un servizio simile, indipendentemente dall'ambulatorio frequentato. Per rispondere a queste esigenze, HDental ha avviato un piano di formazione mirato, basato su interviste con il personale e questionari somministrati ai pazienti.

I temi principali identificati erano l'empatia, l'ascolto attivo e la mediazione con i clienti, oltre al miglioramento della comunicazione interna tra colleghi.

TSS Group Srl ha progettato e attuato il piano formativo con due corsi da 10 ore ciascuno. Il primo corso, "Costruire relazioni di qualità con il cliente/paziente", ha trattato tematiche come la comunicazione efficace, la gestione delle aspettative e la fidelizzazione del cliente.

Il secondo corso, "La comunicazione interna nel team di lavoro", si è concentrato sulla comunicazione assertiva, l'ascolto attivo e la gestione dei conflitti interni.

La formazione è stata erogata tramite modalità online sincrona, utilizzando la piattaforma Go To Training. I corsi sono stati progettati con metodi interattivi, tra cui discussioni di gruppo,



role-playing e simulazioni di situazioni reali. Complessivamente, sono stati formati 33 dipendenti ottenendo i risultati desiderati in termini di miglioramento delle competenze relazionali e comunicative, sia con i pazienti che all'interno del team.

Alla fine del piano, HDental ha riscontrato un miglioramento nella qualità delle relazioni interne ed esterne, confermando l'efficacia del programma formativo, che ha contribuito a migliorare l'esperienza dei pazienti e a rafforzare la coesione del team di lavoro.

Shalom

Avviso 01/19 – Piani formativi monoaziendali

Settore coinvolto: Socio-assistenziale



Roma (RM) – Lazio

www.sea-management.it

a.battaglia@seamanagement.org

ENTE ATTUATORE

S&A Management S.r.l.s.

S&A Management nasce dal desiderio di dare nuova fioritura agli oltre 25 anni di esperienza dell'amministratore unico nella consulenza per la progettazione di corsi di formazione e l'implementazione di sistemi di gestione e modelli organizzativi. La profonda conoscenza delle dinamiche dei settori di intervento, fanno sì che S&A possa affiancare i propri clienti e partner nei loro obiettivi di sviluppo, con professionalità ed etica. L'attività svolta è caratterizzata da una customizzazione di ogni attività in virtù degli specifici bisogni delle aziende e dei destinatari della formazione.

ENTE PROPONENTE

Shalom Società Cooperativa Sociale

Shalom Società Cooperativa Sociale di Crotone nasce il 26 Novembre 2009. Dal 20 gennaio 2010 gestisce il Centro Socio Educativo Marianna Agostino della CARITAS Diocesiana Provinciale, una struttura (autorizzata dalla Regione Calabria) semi-residenziale, rivolta a soggetti in condizione di disabilità. In continuità con i servizi offerti a sostegno delle persone disabili, l'équipe del Centro garantisce la realizzazione di attività socio-assistenziali di natura educativa e ricreativa, le attività scolastiche ed occupazionali, informatiche, sportive e i laboratori teatrali.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Gli obiettivi del piano Shalom sono stati orientati a: Migliorare le conoscenze, competenze ed abilità di tutti i dipendenti/soci lavoratori ed aumentare il livello di competitività nel territorio, riposizionandosi nel settore dell'assistenza sociale, diversificando anche l'utenza di riferimento; Compensare il gap formativo e professionale degli operatori e volontari, sviluppando il profilo professionale dell'educatore assistenziale; Avere maggiori momenti di coinvolgimento attivo delle istituzioni, con cui la cooperativa già collabora, ed ampliare il ventaglio degli interlocutori istituzionali.

Gli obiettivi specifici del piano sono stati incentrati sul consolidamento e sull'acquisizione di maggiori competenze ed abilità, per strutturare il profilo professionale dell'educatore assistenziale, figura nuova nel settore della riabilitazione e per cui, alla fine del piano, è stato redatto un bilancio delle competenze specifico e dettagliato.

Gli operatori, i soci della cooperativa Shalom e i volontari svolgono le seguenti attività finalizzate ad un recupero progressivo delle autonomie dell'utente affetto da gravi disabilità: recupero cognitivo, attività tecnico-operative, sviluppo delle autonomie sociali, attività motorie. Pertanto, gli obiettivi di apprendimento del piano Shalom sono stati orientati a sviluppare le competenze tecnico-specialistiche per comprendere come potrebbe reagire ogni singolo soggetto a specifiche stimolazioni e sollecitazioni, in funzione della propria patologia, in modo tale da evitare traumi, situazioni emotivamente forti e



difficili da gestire.

Il piano Shalom è stato efficace in una modalità bidirezionale: da una parte ha consolidato le competenze necessarie per i beneficiari della formazione, al fine di prestare un servizio qualitativamente più elevato, dall'altra ha consentito un approccio personalizzato e focalizzato sul singolo utente, ma sempre di più inserito in un contesto sociale.

Percorsi di aggiornamento e formazione per il Centro Medico Lombardo

Avviso 06/20 – Piani formativi “Titolari di rete”

Settore coinvolto: Centri medici-odontoiatrici

The logo for TSS Group s.r.l. features the letters 'TSS' in a bold, black, sans-serif font. The letter 'S' is stylized with a circular arrow around it, suggesting a cycle or continuous process.

Muggiò (MB) – Lombardia

www.tssgroup.it

progettazione@tssgroup.it

ENTE ATTUATORE / ENTE PROPONENTE

TSS Group s.r.l.

TSS nasce nel 2009 come società di consulenza, accreditata in Regione Lombardia per i servizi al lavoro, di istruzione e formazione professionale. A seguito di una rapida espansione sul territorio regionale, con l'apertura di 5 sedi nelle province di Bergamo, Brescia, Como, Milano e Varese, la società crea un solido canale interlocutorio con le realtà imprenditoriali e istituzionali lombarde al fine di favorire l'incontro tra domanda, offerta di lavoro e competenze professionali.

Nell'ambito degli Avvisi pluriaziendali, rivolti ai Titolari di rete, TSS Group srl promuove piani formativi, in qualità di ente proponente, destinati alle imprese facenti parte della rete di riferimento.

DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Il Piano formativo “Percorsi di aggiornamento e formazione per il Centro Medico Lombardo” è stato redatto in collaborazione con il Centro Medico Lombardo, uno studio medico e odontoiatrico milanese ai tempi in fase di riorganizzazione a seguito di acquisizioni territoriali.

L’obiettivo era formare il personale, in particolare le ASO e gli addetti al front office, per migliorare la gestione del cliente e i protocolli aziendali. TSS Group s.r.l. ha sviluppato il piano formativo a partire dai risultati dell’analisi dei fabbisogni, condotta tramite questionari, interviste e incontri diretti con l’azienda.

La formazione, erogata in 5 mesi, ha coinvolto 18 dipendenti e si è concentrata su due principali aree: la gestione del cliente; la gestione dei protocolli aziendali.

Per il primo ambito, sono stati trattati moduli su comunicazione, CRM, fidelizzazione del cliente, gestione dei reclami e ruolo del front office. Invece, per la gestione dei protocolli aziendali, la formazione ha riguardato le procedure di decontaminazione e sterilizzazione.

L’attività formativa si è svolta online tramite piattaforma strutturata secondo requisiti LMS, con accesso autonomo per gli utenti, tramite modalità formative differenti quali lezioni teoriche, case study e role playing.

L’obiettivo dell’intervento era migliorare le competenze tecniche e relazionali dei dipendenti, in particolare per quanto riguarda la gestione delle comunicazioni con i pazienti e la gestione efficiente delle procedure sanitarie.

I risultati della formazione, misurati tramite indi-



catori specifici di fine percorso, sono stati positivi, con un miglioramento delle competenze del personale nel gestire le comunicazioni e i flussi di lavoro, ottimizzando l’accoglienza dei pazienti, la registrazione, e la gestione delle assicurazioni sanitarie. Inoltre, i dipendenti sono stati in grado di implementare e monitorare i protocolli di sterilizzazione, garantendo sicurezza e efficienza.

Il Centro Medico Lombardo ha espresso soddisfazione per il piano, che ha contribuito al miglioramento dei processi lavorativi e ha dato vita a nuove necessità formative.

Progetto editoriale e coordinamento redazionale a cura di
Fondoprofessioni

Progetto grafico a cura di
Keysolutions

Finito di stampare nel mese di marzo 2025



Partners scientifici



Con il sostegno di



FONDOPROFESSIONI

V.le Pasteur, 65 - 00144 Roma

www.fondoprofessioni.it - tel. 06-54210661 - info@fondoprofessioni.it