

SINTESI DEL RAPPORTO DI MONITORAGGIO VALUTATIVO 2025



1 INTRODUZIONE E OBIETTIVI DEL MONITORAGGIO VALUTATIVO DI FONDIMPRESA

Il Rapporto di Monitoraggio Valutativo 2025, realizzato nell'ambito della convenzione tra Fondimpresa e INAPP, restituisce un quadro aggiornato e articolato sul ruolo della formazione continua, finanziata da Fondimpresa, nel sostenere i processi di trasformazione in atto nelle aziende. L'analisi si colloca in una fase storica caratterizzata dalla compresenza di transizioni tecnologiche, organizzative, ambientali e demografiche che richiedono alle imprese e ai lavoratori un continuo adattamento delle competenze.

Il Monitoraggio Valutativo si fonda sull'indagine ROLA e sulle Storie di Formazione, integrando, in questa edizione, nuove dimensioni di analisi, in particolare l'approfondimento sull'Intelligenza Artificiale e lo studio longitudinale sui cambiamenti. Le Storie di Formazione consentono di affiancare all'analisi quantitativa una lettura qualitativa dei processi formativi, mettendo in evidenza buone prassi aziendali che danno profondità ai risultati dell'indagine e ne arricchiscono l'interpretazione. L'obiettivo non è solo descrivere la formazione erogata, ma comprendere in che misura essa si allinei ai fabbisogni aziendali e contribuisca ad accompagnare i cambiamenti nei contesti di lavoro.

La sintesi qui proposta restituisce i principali risultati, mantenendo il rigore analitico del Rapporto; per l'analisi completa e il dettaglio delle evidenze empiriche si rimanda alla lettura integrale del Rapporto.

2 IMPRESE, LAVORATORI E FORMAZIONE: UN QUADRO DI INSIEME

I dati mostrano una buona coerenza tra i fabbisogni delle imprese e i contenuti della formazione finanziata. La grande maggioranza dei lavoratori dichiara che i corsi seguiti sono in linea con le problematiche affrontate nel contesto aziendale (cfr. Rapporto, cap. 1, Fig. 1.8), confermando il ruolo della formazione come strumento di supporto per gli obiettivi e le esigenze delle imprese e dei lavoratori.

Dal punto di vista delle modalità formative, emerge con chiarezza il coinvolgimento dei lavoratori tramite approcci esperienziali e applicativi. Simulazioni, esercitazioni e dimostrazioni sono percepiti come particolarmente efficaci nel favorire il trasferimento delle competenze nel lavoro quotidiano (Rapporto, cap. 1, Fig. 1.9).

Il profilo dei lavoratori coinvolti nella formazione continua è eterogeneo per età, titolo di studio e inquadramento professionale. La partecipazione non riguarda esclusivamente profili altamente qualificati, ma interessa anche lavoratori con istruzione secondaria e ruoli operativi, evidenziando una diffusione trasversale delle opportunità formative (Rapporto, cap. 1, Fig. 1.2).

Dalle Storie di Formazione – Cambiamento organizzativo e filiera: Dulciar

Nel caso Dulciar, fabbrica di cioccolato pugliese, la formazione è stata utilizzata come leva per rafforzare il coordinamento organizzativo lungo la filiera produttiva. I percorsi formativi hanno contribuito a rendere più strutturate le relazioni tra le diverse fasi del processo, favorendo una maggiore chiarezza dei ruoli e una gestione più efficace delle attività operative.

Formazione e fabbisogni aziendali

 92%

Dei lavoratori percepisce coerenza tra la formazione seguita e le esigenze aziendali

(Rapporto, cap. 1, Fig. 1.8)





3 INTELLIGENZA ARTIFICIALE: DIFFUSIONE, FORMAZIONE E UTILIZZI

Una delle principali novità del Rapporto 2025 è l'analisi dedicata alla formazione sull'Intelligenza Artificiale. Il livello di conoscenza e utilizzo di queste tecnologie tra i lavoratori risulta ancora disomogeneo, ma emergono pattern chiari.

La formazione sull'IA è maggiormente concentrata nelle imprese del Nord e coinvolge soprattutto profili impiegatizi nella fascia d'età centrale (Rapporto, cap. 2, figg. 2.6 e 2.7). Tuttavia, i contenuti formativi non si limitano a una platea ristretta di specialisti: l'offerta si concentra prevalentemente su aspetti applicativi, più che su contenuti teorici avanzati.

Le applicazioni più diffuse riguardano strumenti trasversali, come l'elaborazione dei testi, la sicurezza sul lavoro, seguite dalla creazione di contenuti multimediali e dall'analisi di grandi quantità di dati. Questo dato segnala che l'IA entra nei contesti produttivi in modo graduale e pragmatico, come supporto alle attività quotidiane (Rapporto, cap. 2, Fig. 2.5).

Nel complesso, la formazione emerge come una leva fondamentale per governare l'introduzione dell'IA, riducendo i rischi di utilizzi impropri e rafforzando la capacità delle imprese di integrare le tecnologie in modo coerente con le proprie strategie.

Dalle Storie di Formazione – Intelligenza Artificiale: Ericsson

Nel caso Ericsson, multinazionale con diverse sedi in Italia che si occupa di telecomunicazioni, la formazione sull'Intelligenza Artificiale ha accompagnato l'introduzione di soluzioni digitali avanzate, concentrandosi su applicazioni concrete a supporto delle attività lavorative. Il percorso ha contribuito ad accrescere la consapevolezza sull'uso degli strumenti di IA e a rafforzare le competenze necessarie per integrarli nei processi aziendali.

Formazione e Intelligenza Artificiale

↑ +8.4

Punti percentuali di probabilità di percepire cambiamenti organizzativi per chi ha seguito corsi su tecnologie abilitanti (4.0, IA e cybersecurity)

(Rapporto, cap. 3, Fig. 3.2)

4 FORMAZIONE TECNOLOGICA E CAMBIAMENTI NEL LAVORO

Il Rapporto analizza anche gli effetti della formazione tecnologica sui cambiamenti nelle attività lavorative, nelle mansioni e nell'organizzazione delle imprese. Grazie a un lavoro di armonizzazione dei dati delle ultime quattro edizioni dell'indagine ROLA, è possibile osservare l'evoluzione di questi fenomeni nel tempo (Rapporto, cap. 3, Fig. 3.5).

I risultati mostrano una ripresa significativa nel periodo post-pandemico e indicano che la formazione tecnologica è associata, in modo robusto e persistente, a una maggiore probabilità di cambiamento. In particolare, chi partecipa a corsi su tecnologie avanzate presenta una probabilità più elevata di assumere nuove responsabilità o ruoli di coordinamento rispetto a chi segue percorsi non tecnologici (Rapporto, cap. 3, Fig. 3.7).

Questi cambiamenti non coincidono necessariamente con avanzamenti formali di carriera, ma riguardano spesso l'ampliamento delle mansioni e una maggiore autonomia operativa. La formazione agisce quindi come fattore abilitante, accompagnando i processi di riorganizzazione e sostenendo l'adattamento dei ruoli professionali.

Dalle Storie di Formazione – Cambiamenti nel lavoro e coordinamento: Stabila 2

Nel caso Stabila 2, azienda veneta che produce di materiali per l'edilizia, la formazione tecnologica ha accompagnato l'introduzione di nuovi strumenti digitali e la riorganizzazione delle attività operative. Il percorso formativo ha favorito l'emersione di figure di riferimento interne, con l'assunzione di funzioni di coordinamento e una maggiore autonomia nella gestione dei processi di lavoro.

Formazione sulle tecnologie e ruoli professionali

I lavoratori che hanno partecipato a corsi formativi sulle tecnologie presentano una quota di cambiamento delle mansioni superiore di circa 6-7 punti percentuali rispetto a chi ha seguito formazione non tecnologica.





5 COMPETENZE *GREEN* E TWIN TRANSITION

Il quarto ambito di analisi riguarda la transizione verde e la crescente domanda di competenze ambientali. Il Rapporto evidenzia un aumento dei lavoratori occupati in imprese che hanno avviato progetti di transizione verde o di economia circolare, segnalando una diffusione progressiva delle strategie di sostenibilità [Rapporto, cap. 4, Fig. 4.1].

La domanda di competenze green è strettamente connessa alla formazione continua, chiamata a colmare i gap emergenti. Le analisi mostrano inoltre una correlazione positiva tra formazione su tecnologie abilitanti 4.0 e impegno ambientale, confermando l'interconnessione tra digitale e sostenibilità [Rapporto, cap. 4, Fig. 4.3].

Le tecnologie intelligenti possono infatti agire come fattori abilitanti per l'innovazione ambientale, ma richiedono competenze adeguate e un'integrazione consapevole nei processi produttivi, ad esempio attraverso il monitoraggio dei consumi, l'ottimizzazione dei processi e la riduzione degli scarti. In questo quadro, la formazione rappresenta un elemento chiave per rendere le transizioni più inclusive e sostenibili.

Dalle Storie di Formazione – *Green* e tecnologie: Simonelli

Nel caso Simonelli, azienda marchigiana che produce macchine per il caffè espresso, la formazione ha integrato competenze green e digitali a supporto di processi produttivi più efficienti e sostenibili. L'introduzione di tecnologie innovative è stata accompagnata da percorsi formativi mirati, rafforzando la capacità interna di gestire la sostenibilità come dimensione strutturale dell'organizzazione.

Formazione su digitale e *green*

Quota più elevata di lavoratori formati su tecnologie abilitanti (4.0) nelle imprese impegnate in progetti green rispetto alle imprese che non lo sono, con un divario stabile superiore a 11 punti percentuali nel biennio 2023–2024.

[Rapporto, cap. 4, Fig. 4.3]

RISULTATI CHIAVE E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Nel loro insieme, i risultati del Rapporto confermano che la formazione continua agisce come una leva che accompagna e accelera i processi di cambiamento, quando è integrata nelle strategie e nelle pratiche aziendali, piuttosto che come intervento isolato. In questa prospettiva, la formazione supporta imprese e lavoratori nei processi di aggiornamento e riqualificazione delle competenze, nell'adozione delle tecnologie e nell'integrazione delle dimensioni digitale e green.

Dall'analisi emergono tre risultati principali:

- la formazione è efficace quando è progettata in coerenza con i fabbisogni aziendali e orientata a contenuti applicativi;
- la formazione tecnologica è associata a maggiori opportunità di ampliamento delle responsabilità e di adattamento organizzativo;
- l'integrazione tra digitale e sostenibilità è una condizione sempre più rilevante per la competitività delle imprese.

In questo contesto, il ruolo dei Fondi interprofessionali e, in particolare, di Fondimpresa si conferma centrale nel sostenere lo sviluppo delle competenze e nell'accompagnare le imprese nelle transizioni in atto, orientando la progettazione formativa verso interventi di qualità, intesa come coerenza con i fabbisogni aziendali, efficacia delle metodologie formative e capacità di generare cambiamenti osservabili nei contesti di lavoro.

Si evidenzia infine l'importanza di continuare a investire nel monitoraggio e nella valutazione degli effetti della formazione, al fine di rafforzare la capacità di orientare le politiche e di rispondere in modo tempestivo alle trasformazioni del lavoro.





BOX

RISULTATI CHIAVE DEL RAPPORTO

1. La formazione continua accompagna il cambiamento

La formazione non agisce come intervento isolato, ma come leva abilitante dei processi di trasformazione tecnologica, organizzativa e ambientale.

2. Coerenza con i fabbisogni come fattore di efficacia

I percorsi formativi risultano maggiormente efficaci quando sono progettati in coerenza con le esigenze reali delle imprese e orientati a contenuti applicativi e operativi.

3. Intelligenza Artificiale come tecnologia trasversale

L'IA entra nei contesti produttivi in modo graduale e pragmatico, incidendo soprattutto su attività trasversali e richiedendo competenze diffuse.

4. Formazione tecnologica e ruoli professionali

I percorsi a contenuto tecnologico sono associati a una maggiore probabilità di ampliamento delle mansioni e di assunzione di nuove responsabilità, contribuendo all'evoluzione dei ruoli professionali.

5. Digitale e *green* come dimensioni integrate

La correlazione tra formazione tecnologica e progetti green conferma che la competitività delle imprese passa sempre più dall'integrazione tra innovazione digitale e sostenibilità ambientale.

