

# IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE D'IMPATTO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE

L'attività di Fondartigianato  
in Emilia-Romagna 2021

a cura di  
Massimo Marcuccio  
Davide Antonioli



Alma Mater Studiorum  
Università di Bologna  
Dipartimento di Scienze dell'Educazione  
"Giovanni Maria Bertin"



Università degli Studi Di Ferrara  
Dipartimento di Economia e Management

---

CNA - CONFARTIGIANATO - CASARTIGIANI - CLAAI - CGIL - CISL - UIL

---



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

**FrancoAngeli Open Access** è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più:

<https://www.francoangeli.it/autori/21>

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

# IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE D'IMPATTO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE

L'attività di Fondartigianato  
in Emilia-Romagna 2021

a cura di  
Massimo Marcuccio  
Davide Antonioli

**FrancoAngeli** 

Copyright © 2023 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Pubblicato con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate*  
4.0 Internazionale (CC-BY-NC-ND 4.0)

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito*

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

# INDICE

|   |      |     |
|---|------|-----|
| <b>Prefazione</b>   | pag. | 11  |
| <b>Introduzione – Quadro di contesto del monitoraggio e della valutazione d’impatto</b>             | »    | 15  |
| I Fondi paritetici interprofessionali   | »    | 15  |
| Fondartigianato   | »    | 19  |
| Il modello di Monitoraggio e valutazione d’impatto dell’Articolazione Regionale dell’Emilia-Romagna | »    | 23  |
| Riferimenti bibliografici   | »    | 31  |
| <b>1. Il contesto di riferimento</b>  | »    | 33  |
| 1.1. Sintesi e principali risultati   | »    | 33  |
| 1.2. Il quadro Europeo  | »    | 36  |
| 1.3. Il quadro italiano   | »    | 45  |
| 1.4. L’Emilia-Romagna nella fase post COVID-19  | »    | 53  |
| 1.5. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, il Green Deal e le sfide future                    | »    | 62  |
| 1.6. Imprese artigiane in Emilia-Romagna  | »    | 67  |
| 1.7. Il peso dell’Artigianato   | »    | 74  |
| 1.8. Le adesioni al Fondo   | »    | 77  |
| 1.9. Tasso di penetrazione del Fondo  | »    | 80  |
| Riferimenti bibliografici   | »    | 87  |
| <b>2. Le attività formative di Fondartigianato in Emilia-Romagna</b>                                | »    | 89  |
| 2.1. Sintesi e principali risultati   | »    | 89  |
| 2.2. Lo schema di analisi   | »    | 96  |
| 2.3. Le dimensioni della formazione   | »    | 101 |
| 2.3.1. Le principali grandezze statistiche  | »    | 103 |
| 2.4. Gli attori della formazione  | »    | 110 |
| 2.4.1. Caratteristiche dei formati e mercato del lavoro   | »    | 111 |
| 2.4.2. La composizione socio-anagrafica delle aule  | »    | 117 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| 2.4.3. Il profilo delle aziende beneficiarie  | » | 124 |
| 2.5. Contenuti e caratteristiche dei percorsi formativi   | » | 130 |
| 2.5.1. I contenuti formativi  | » | 131 |
| 2.5.2. Le modalità di erogazione formativa  | » | 139 |
| 2.6. Efficacia/efficienza e continuità della progettazione formativa  | » | 142 |
| 2.6.1. Lo scostamento tra dati previsivi ed effettivi: ore formative e lavoratori   | » | 144 |
| 2.6.2. La continuità formativa delle aziende  | » | 148 |
| Riferimenti bibliografici   | » | 150 |
| <b>3. Survey alle imprese aderenti. Formazione e innovazione durante la pandemia</b>  | » | 151 |
| 3.1. Sintesi dei principali risultati   | » | 152 |
| 3.2. Innovazione e formazione: le sfide per la ripresa  | » | 154 |
| 3.2.1. La formazione e l'innovazione nell'era post COVID-19   | » | 154 |
| 3.2.2. Smart working e smart specialization nel contesto produttivo   | » | 158 |
| 3.2.3. Le dinamiche legate a innovazione, formazione, lavoro e performance in Emilia-Romagna  | » | 165 |
| 3.3. Risultati dell'analisi sulle imprese aderenti a Fondartigianato 2021   | » | 174 |
| 3.3.1. Metodologia d'indagine   | » | 174 |
| 3.3.2. Le caratteristiche dei rispondenti e delle imprese   | » | 176 |
| 3.3.3. Imprese e formazione   | » | 180 |
| 3.3.4. Barriere alla formazione   | » | 197 |
| 3.4. Approfondimento di analisi sui dati 2021: la strategia di impresa post COVID-19 e le percezioni rispetto alla transizione ecologica e digitale delle imprese | » | 203 |
| 3.4.1. La Transizione ecologica e digitale delle imprese  | » | 203 |
| 3.4.2. Strategie delle imprese per l'uscita dalla crisi post COVID-19   | » | 207 |
| 3.5. Approfondimento di analisi: integrazione dei dati di survey con i dati relativi alla storia formativa delle imprese aderenti                                 | » | 212 |
| 3.5.1. Innovazione e caratteristiche della formazione   | » | 214 |
| 3.5.2. Innovazione e caratteristiche dei formati  | » | 218 |
| Conclusioni   | » | 225 |
| Riferimenti bibliografici   | » | 228 |

mente un impulso alla diffusione di questi strumenti (si prevede, in media, più che un raddoppio per fine 2021) pur in presenza di una persistente sottovalutazione dell'importanza di disporre di un sito web accattivante e facilmente individuabile.

Figura 3.4a – Percentuale imprese che hanno intrapreso attività di e-commerce

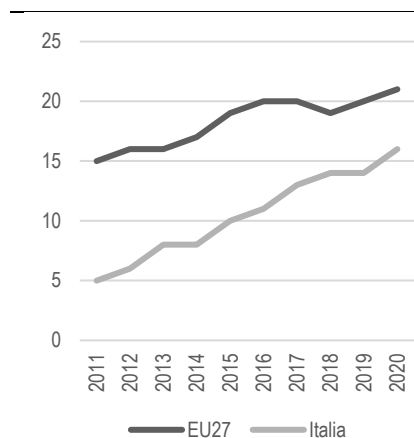
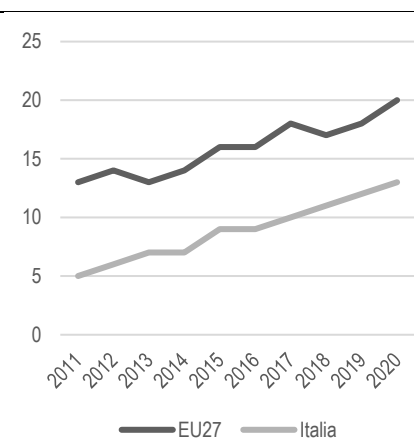


Figura 3.4.b – Percentuale fatturato delle imprese proveniente da vendita on-line



Fonte: Eurostat su nostra elaborazione.

Fonte: Eurostat su nostra elaborazione.

La valutazione della diffusione del lavoro agile (*smart working*) – nei casi in cui si può identificare una prestazione lavorativa con la necessaria flessibilità nell'alternare lavoro in sede e lavoro fuori-sede – è una questione essenziale dal punto di vista economico, normativo e sociale. La crisi COVID-19 ha rappresentato uno spartiacque tra una situazione in cui l'Italia era nel contesto europeo uno dei Paesi con minore sviluppo del lavoro a distanza, e una in cui in poche settimane si è riusciti a colmare un divario strutturale nell'uso del lavoro a distanza come modalità abituale di svolgimento della propria attività. Questo ha richiesto un incremento estremamente rapido degli strumenti, anche tecnologici, offerti dalle imprese per garantire ai propri dipendenti la possibilità di lavorare a distanza per un ampio ambito di compiti e periodi anche lunghi. A questo proposito osservando i dati sull'acquisto di servizi *cloud* si segnala un forte aumento (Figure 3.5a e 3.5b), spinto in tutti i paesi dalla crisi sanitaria, che li ha resi indispensabili per condividere dati e utilizzare applicativi da luoghi diversi dal lavoro. Per l'EU27, le imprese utilizzatrici sono cresciute dal 24% nel 2018 al 36% nel 2020, e dal 13 al 21% per l'acquisto di servizi evoluti (software aziendale, potenza di cal-

colo). In Italia l'aumento è stato ben maggiore, dal 23 al 59% per l'insieme dei servizi cloud e invece dall'11 al 31% per i servizi evoluti<sup>4</sup>.

Figura 3.5a – Percentuale imprese che hanno acquistato servizi cloud

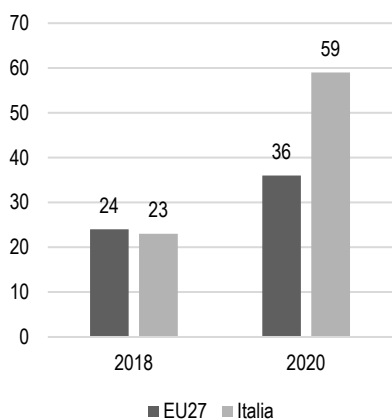
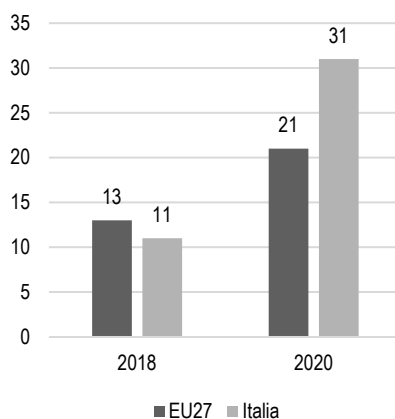


Figura 3.5b – Percentuale imprese che hanno acquistato servizi evoluti



Fonte: Eurostat su nostra elaborazione.

Fonte: Eurostat su nostra elaborazione.

Un tema cruciale è rappresentato dalla possibilità che la situazione generata dalla crisi diventi un nuovo standard – almeno in relazione al rapporto tra personale al lavoro in sede e personale al lavoro a distanza – su livelli sensibilmente più elevati rispetto alla situazione pre-crisi, anche se inferiori ai livelli del picco raggiunto durante l'emergenza. Il futuro dell'utilizzo del lavoro a distanza è oggetto di diverse rilevazioni e analisi a livello internazionale. Stando alle elaborazioni Istat<sup>5</sup> l'intensità dell'utilizzo del lavoro a distanza, al pari della sua diffusione, differisce tra i vari comparti, sebbene nell'ambito di una tendenza comune tra le diverse attività. In generale, l'utilizzo dello *smart working* sembra legato agli sviluppi attesi della crisi sanitaria: le imprese di tutti i macrosettori prevedono di incrementare progressivamente la quota di personale coinvolto nell'ultima parte del 2020, per poi ridurla – senza tuttavia tornare ai livelli iniziali – nel corso dei primi tre mesi del 2021. L'incidenza degli occupati a distanza appare inoltre influenzata dalle specifiche caratteristiche dei processi produttivi: in corrispondenza dei picchi previsti a novembre-dicembre 2020, raggiunge il 20,1% nelle attività

<sup>4</sup> Si specifica per queste analisi sono state considerate imprese con dieci e più addetti.

<sup>5</sup> Si veda indagine Istat su “Situazione e prospettive delle imprese nell'emergenza sanitaria COVID-19”, dicembre 2020.



industriali, il 25% nelle costruzioni, il 30,8% nel commercio, il 45,5% nei servizi di mercato, il 41,2% negli altri servizi.

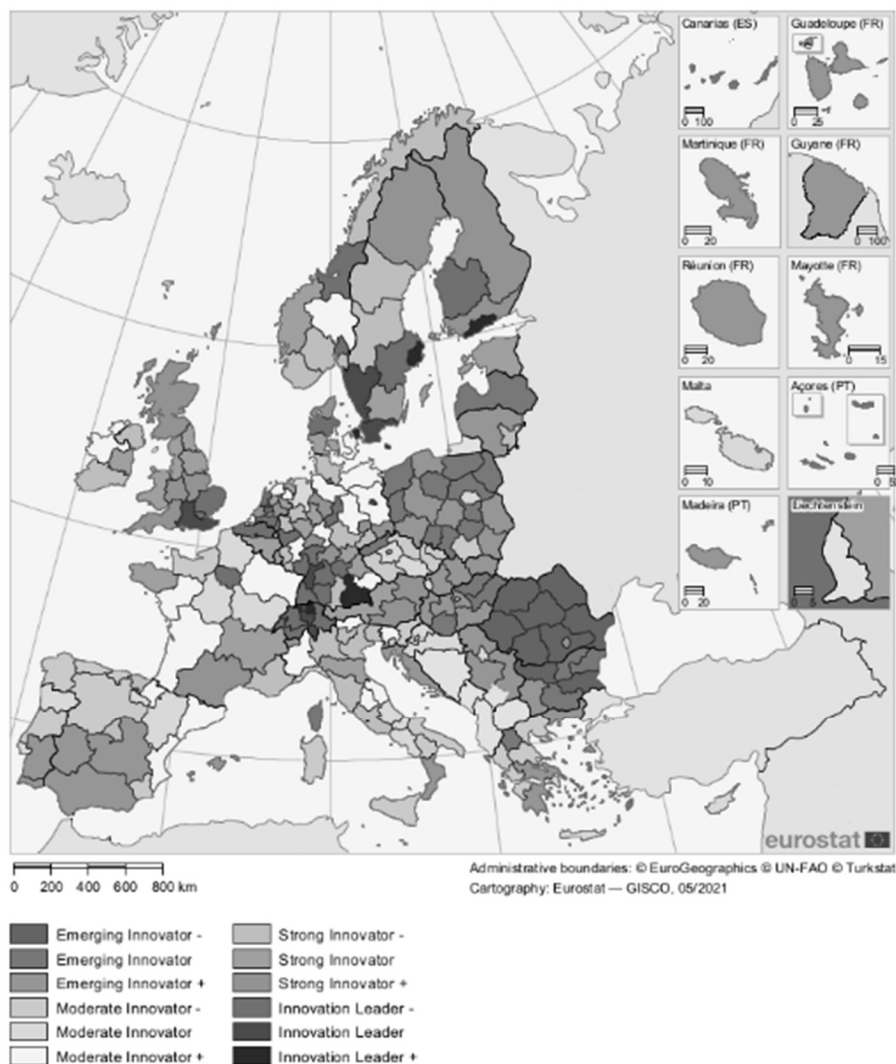
Più in dettaglio, nei mesi finali del 2020 questa modalità di impiego potrebbe coinvolgere oltre la metà del personale dei settori di consulenza e direzione aziendale, editoria e trasmissione, pubblicità/marketing, telecomunicazioni, trasporto aereo e marittimo, e oltre il 60% di quello delle agenzie di viaggio, consulenza informatica, R&S, fornitura di personale. All'opposto, nei settori industriali tradizionali o di scala, quali pelli, carta, prodotti in metallo (ma anche gomma e plastica), e in servizi alla persona come l'assistenza sociale residenziale le imprese prevedono di non andare oltre il 15% di lavoratori a distanza.

Sul piano dimensionale, tale quota è prevista salire al 30,6% nelle piccole e medie imprese (10-249 addetti) e al 36,7% nelle grandi (250 addetti e oltre), per poi ridursi in entrambi i casi di tre punti percentuali nel primo trimestre 2021. Evidentemente il ricorso al lavoro agile è stata più una reazione a una crisi improvvisa piuttosto che derivare da una strategia pianificata, e ciò si riflette sui giudizi delle imprese circa gli effetti di tale scelta sulla performance aziendale.

### *3.2.3. Le dinamiche legate a innovazione, formazione, lavoro e performance in Emilia-Romagna*

L'innovazione (tecnologica e non) dell'Emilia-Romagna è una delle cause principali delle ottime performance economiche ottenute dalla regione nelle ultime due decadi in termini di crescita del PIL e valore aggiunto rispetto ai valori medi nazionali (Banca d'Italia, 2021). Secondo i dati del *Regional Innovation Scoreboard* 2021 rilasciati dalla Commissione Europea, in cui vengono forniti una serie di indicatori relativi a innovazione, ricerca e formazione, l'Emilia-Romagna è stata definita 'Strong innovator' risultando la migliore regione italiana nel 2021 considerando l'indicatore composito di innovazione (*Regional innovation scoreboard*, 2021). Nonostante le ottime performance a livello nazionale, considerando i paesi membri, l'Emilia-Romagna risulta solo al 76° posto, posizione ancora comunque mediocre che evidenzia una generale arretratezza di tutto il sistema italiano rispetto al resto dell'Unione. In Figura 3.6 è rappresentata la mappa europea in termini di *innovation index* nel 2021.

Figura 3.6 – Mappa delle regioni europee per Regional Innovation Index

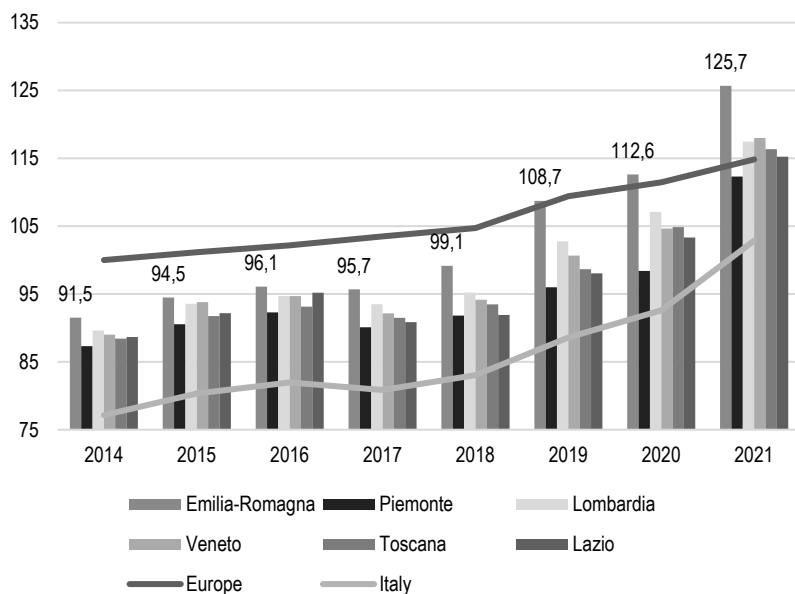


Fonte: Regional innovation scoreboard (2021).

In Figura 3.7 è presentato l'andamento dello stesso indicatore per alcune regioni italiane nel periodo 2014-2021, in cui è possibile notare come il valore composito d'innovazione emiliano-romagnolo sia stato sempre notevolmente superiore rispetto alla media nazionale e sia cresciuto costantemente (+32,4%) nel periodo di riferimento superando anche il valore medio euro-

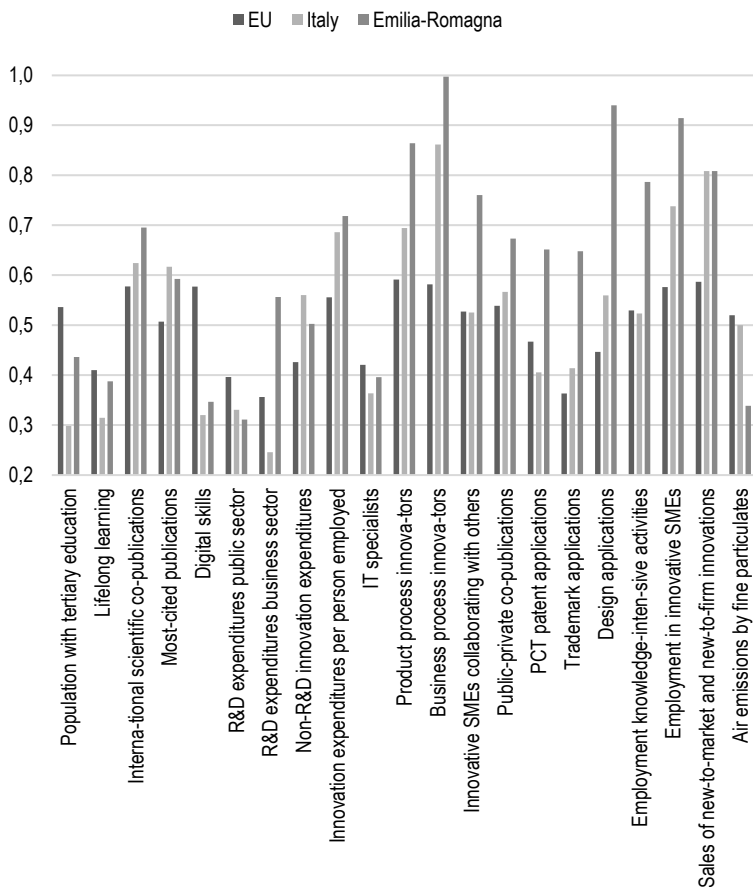
peo nel 2019 (*Regional innovation scoreboard, 2021*). In Figura 3.8 sono mostrati invece i dati dei singoli indicatori per categorie (utilizzati per costruire l'indicatore d'innovazione regionale composito) per l'Emilia-Romagna e i valori medi nazionali ed europei, mentre in Figura 3.9 sono mostrate in uno *spider graph* le differenze principali con i valori medi nazionali ed europei utili per individuare punti di forza e debolezza regionali. I singoli valori d'innovazione sono mediamente superiori alla media nazionale, mentre alcuni limiti e differenze negative con la media europea sono identificabili in: basso livello di educazione universitaria nella popolazione, basse capacità digitali e pochi addetti impiegati nel settore ICT (*Regional innovation scoreboard, 2021*).

Figura 3.7 – Andamento del Regional Innovation Index composito per Emilia-Romagna, media UE, media italiana e alcune regioni selezionate (Piemonte, Lombardia, Veneto, Toscana e Lazio) per il periodo 2014-2021 (anno base 2014)



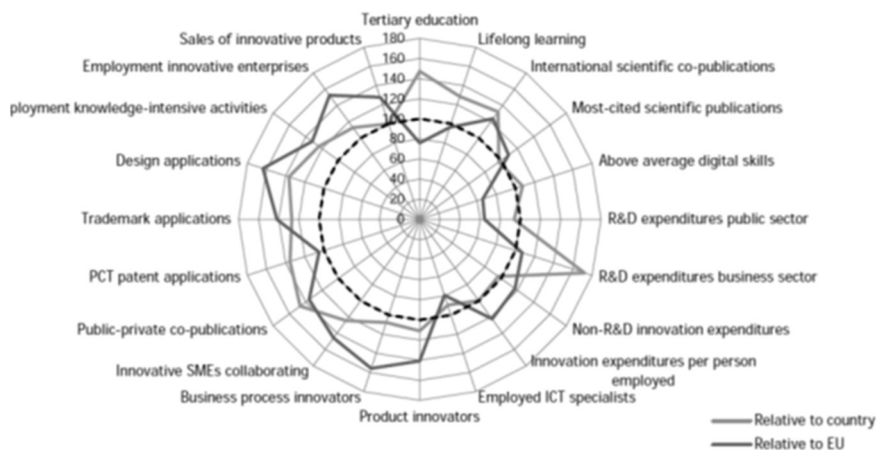
Fonte: nostra rielaborazione su dati Regional innovation scoreboard.

Figura 3.8 – Singoli indicatori di innovazione per Emilia-Romagna, media nazionale e media UE nel 2021



Fonte: nostra rielaborazione su dati Regional innovation scoreboard.

Figura 3.9 – Differenze tra performance regione Emilia-Romagna e valori medi italiani ed europei per singole categorie di indicatore d'innovazione. Le differenze sono identificabili per i valori sopra il 100 (curva tratteggiata)



Fonte: Regional innovation scoreboard (2021).

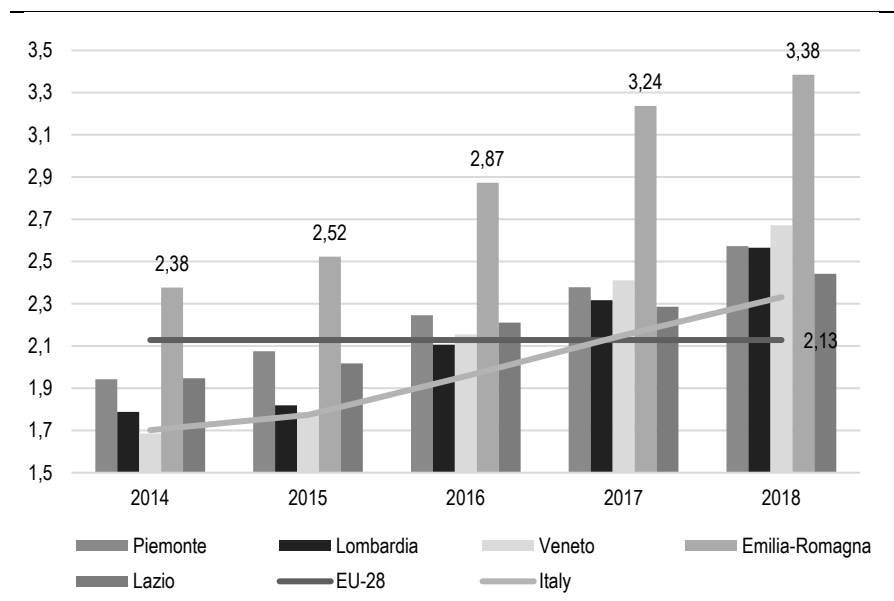
Le buone performance emiliano-romagnole rispetto alla media nazionale dipendono da un sistema regionale integrato e interattivo in cui istituzioni ed enti regionali, imprese, atenei e centri di ricerca hanno cooperato in attività di ricerca e sperimentazione spesso vincenti (Banca d'Italia, 2021). Infatti, la Regione Emilia-Romagna ha investito notevolmente nella creazione di un sistema di ricerca e innovazione regionale utilizzando fondi europei e sostenendo la nascita e lo sviluppo dei tecnopoli su tutto il territorio regionale, enti dedicati al trasferimento tecnologico alle imprese e dedicati a favorire lo sviluppo di collaborazioni tra ricercatori e imprese (Banca d'Italia, 2021). Inoltre, la Regione ha investito molto, sia in termini monetari sia in energie e lavoro, sullo sviluppo delle *smart specialisation strategies* (3S) come strategia di sviluppo regionale.

Le buone performance ottenute a livello regionale in termini di innovazione e ricerca sono molto legate alla strategia adottata dalla Regione Emilia-Romagna che ha posizionato proprio la ricerca e l'innovazione come pilastro principale dei programmi di sviluppo e della cooperazione tra enti di ricerca (sia pubblici sia privati), imprese e istituzioni. A conferma di ciò l'ultimo programma realizzato dalla regione, il *Patto per il lavoro e per il Clima* ha posto fra gli obiettivi principali proprio la formazione, la conoscenza e il sapere con l'intento di investire in cultura, educazione, formazione, istruzione

e ricerca allo scopo di essere parte attiva della transizione ecologica e digitale che l'Europa e tutto il mondo è in procinto di attraversare (RER, 2020).

Per la quantificazione della dimensione di innovazione, essendo difficilmente individuabile una variabile di per sé rappresentativa dell'intensità di innovazione di un territorio, vengono solitamente utilizzate alcune variabili proxy come il numero di occupati nel settore ricerca, il numero di brevetti depositati o la spesa in attività di ricerca rapportata a variabili macroeconomiche come PIL o spesa pubblica. Considerando i lavoratori occupati in attività di ricerca (sia scientifica sia R&D in settore privato), in Figura 3.10 è rappresentato il rapporto tra impiegati in ricerca e il totale degli occupati dove è possibile verificare la costante crescita di tale valore per l'Emilia-Romagna che risulta nettamente superiore sia alla media nazionale sia alla media europea<sup>6</sup> con una crescita di un punto percentuale nel periodo 2014-2018 (da 2,38% a 3,38%).

Figura 3.10 – Numero di lavoratori impiegati in attività di ricerca e area R&D in Emilia-Romagna e regioni selezionate (Piemonte, Lombardia, Veneto, Lazio), media nazionale e media UE-28 nel 2017 rapportato in percentuale al numero totale di impiegati

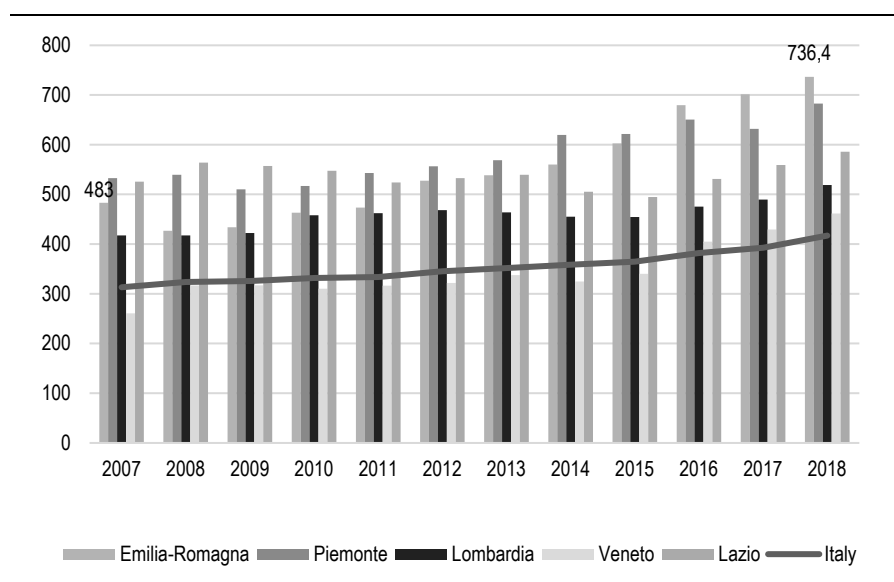


Fonte: nostra rielaborazione su dati Eurostat.

<sup>6</sup> In questo caso considerando tale valore per EU28 nel 2017.

Considerando invece la spesa in attività di ricerca (sia scientifica e area R&D sia pubblica sia privata) rapportata al numero di abitanti (Figura 3.11) è possibile vedere come, nonostante l'Emilia-Romagna avesse già nel 2008 una spesa superiore alla media nazionale (483 euro per abitante contro 313 euro per abitante), tale valore fosse minore rispetto a regioni con maggiori livelli di investimento come Lazio (525) e Piemonte (532). Nonostante ciò, nel decennio successivo, la spesa emiliano-romagnola in ricerca è costantemente cresciuta fino ad attestarsi nel 2018 a 736 euro per abitante e diventando la prima regione per spesa in attività di ricerca.

Figura 3.11 Spesa in ricerca e R&D per abitante (sia spesa pubblica sia privata) per Emilia-Romagna, regioni selezionate (Piemonte, Lombardia, Veneto, Lazio) e media nazionale

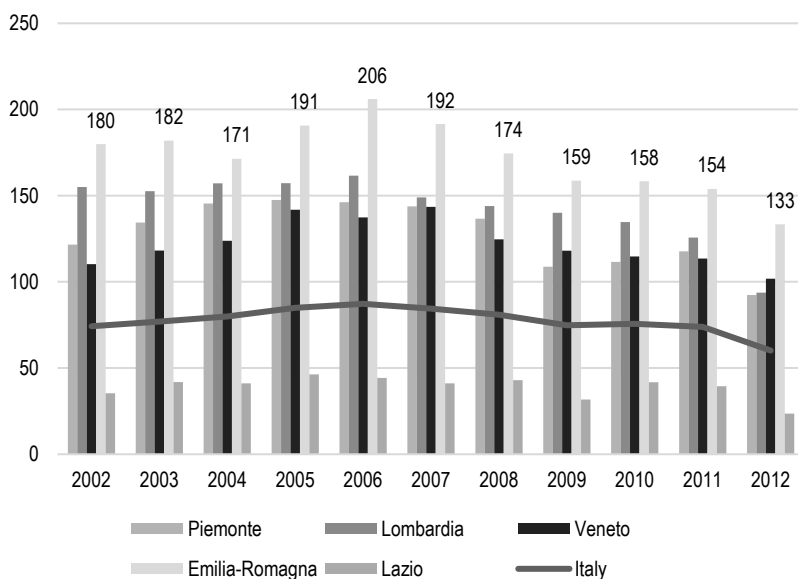


Fonte: nostra rielaborazione su dati Eurostat.

Considerando invece la produzione brevettuale come indicatore del livello d'innovazione regionale, i dati forniti da Eurostat e relativi al numero di brevetti depositati, offrono una serie storica limitata con ultimo anno disponibile solo il 2012. Nonostante la mancanza di dati relativi all'ultima decade, è comunque possibile inquadrare l'andamento della produzione brevettuale della regione riferendosi a dati passati. In Figura 3.12 è raffigurato nel grafico l'andamento della produzione brevettuale emiliano-romagnola dove

è possibile vedere come il numero di brevetti depositati per milioni di abitanti nell'arco 2002-2012 sia stato sempre il maggiore fra le regioni italiane con un valore medio pari a 173 brevetti per milione di abitante. Invece, in termini di innovazione tecnologica, la produzione emiliano-romagnola è inferiore rispetto al numero medio di depositi di altre regioni come Lombardia e Piemonte che risultano molto più produttive (Figura 3.13). Ciò riflette la specializzazione produttiva regionale non focalizzata su settori tecnologici ad alto livello di innovazione come industria e manifattura (Banca d'Italia, 2021).

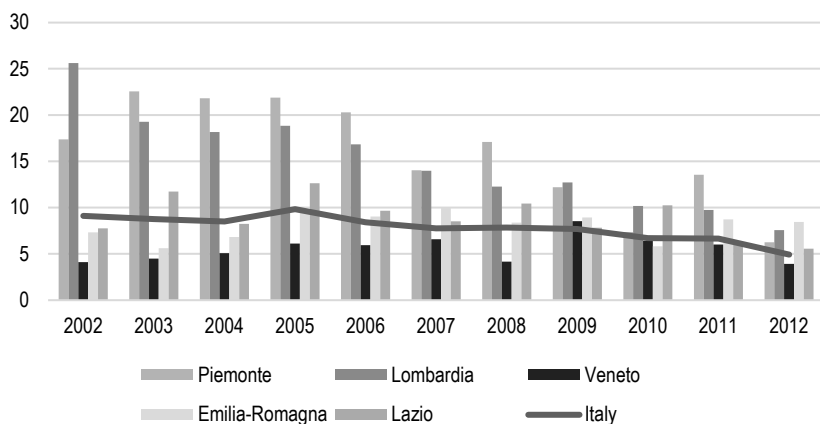
*Figura 3.12 – Numero di brevetti (tutte le tipologie) depositati all'EPO (European Patent Office) per milioni di abitanti per Emilia-Romagna, regioni selezionate (Piemonte, Lombardia, Veneto, Lazio) e media nazionale.*



*Fonte:* nostra rielaborazione su dati Eurostat.



Figura 3.13 – Numero di brevetti (solo tipologia Hitech) depositati all'EPO (European Patent Office) per milioni di abitanti per Emilia-Romagna, regioni selezionate (Piemonte, Lombardia, Veneto, Lazio) e media nazionale



Fonte: nostra rielaborazione su dati Eurostat.

Rispetto alle competenze della popolazione emiliano-romagnola, la Banca d'Italia, nel redigere il report sull'economia regionale ha utilizzato il digital economy and society index (DESI)<sup>7</sup> indicando come l'Emilia-Romagna abbia performance generalmente superiori alla media nazionale e valori prossimi alla media europea per quasi tutti gli indicatori (Banca d'Italia, 2021). I ritardi maggiori regionali invece sono stati evidenziati rispetto alla digitalizzazione della cittadinanza (soltanto il 56% degli abitanti di età compresa fra 16 e 74 anni possiede capacità di base nell'utilizzo di internet), così come per la digitalizzazione delle imprese e principalmente verso l'utilizzo di cloud, tecnologie big data e uso di e-commerce (Banca d'Italia, 2021).

<sup>7</sup> Il digital economy and society index (DESI) un indicatore composito che sintetizza la performance digitale considerando: la dotazione infrastrutturale e il grado di utilizzo delle reti (connettività); i livelli di competenza digitale di famiglie e imprese; l'utilizzo di internet e dei servizi online da parte delle famiglie; il livello di digitalizzazione delle imprese e l'offerta di servizi digitali della Pubblica amministrazione (Banca d'Italia, 2021).

### 3.3. Risultati dell'analisi sulle imprese aderenti a Fondartigianato 2021

Il paragrafo che segue si propone di dare un'analisi delle caratteristiche delle imprese emiliano-romagnole aderenti a Fondartigianato rispondenti alla *survey* condotta nel 2021. Dopo aver presentato una fotografia dei soggetti e dati raccolti, passeremo ad esaminare in maniera più approfondita le risposte, provando ad individuare profili di imprese e fattori caratterizzanti.

#### 3.3.1. Metodologia d'indagine

Su una base di circa 7.000 imprese contattate via web (circa il 21% del totale delle aderenti), quelle che hanno risposto al questionario sono circa il 10% sebbene di queste alcune non abbiano completato l'intero questionario.

La metodologia utilizzata per la raccolta dei dati è stata effettuata sostanzialmente in quattro fasi:

- elaborazione del questionario, arricchito rispetto alle versioni precedenti con informazioni che hanno riguardato per lo più gli aspetti di sostenibilità ambientale e digitalizzazione;
- recupero mediante analisi online degli indirizzi di posta elettronica delle imprese aderenti, questa attività ha consentito di raggiungere un numero più elevato di imprese rispetto all'anno precedente;
- somministrazione del questionario;
- inserimento manuale dei dati per le imprese che non avevano dato una risposta via web.

Il questionario diffuso è composto di quattro sezioni differenti:

- caratteristiche dei rispondenti e caratteristiche strutturali delle imprese, con particolare riferimento alla struttura occupazionale;
- organizzazione, innovazione ed investimenti, da cui si traggono informazioni relative alle strategie innovative d'impresa;
- formazione, che rappresenta il focus centrale della indagine, da cui si raccolgono dati sulla formazione dei lavoratori e sulle competenze fornite;
- strategie di impresa alla prova della recessione portata dalla pandemia da COVID-19.

I dati sono stati raccolti utilizzando la modalità CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*); la raccolta degli indirizzi mail via web sulla base dell'universo delle imprese aderenti, e il successivo invio di una mail esplicativa contenente informazioni sulla survey ed una copia del questionario allegata, è stato proficuo per massimizzare il tasso di risposta. Con tale invio si è voluto sensibilizzare il potenziale rispondente e si è fornita la possibilità di raccogliere informazioni, preparare parti del questionario per la compilazione online ed avere informazioni sulla data di apertura del questionario online. Alcune di queste imprese, infatti, che probabilmente non avrebbero risposto online, hanno inviato le loro risposte proprio utilizzando la copia del questionario e inviandone una scansione, questo ci ha concesso di recuperare circa una trentina di risposte che altrimenti sarebbero andate perse<sup>8</sup>. Per quelli compilati online, si è deciso di procedere alla costruzione di un questionario che non consentisse al rispondente di chiudere il questionario senza aver risposto a tutte le domande. Ricordiamo che in tal modo se, da un lato, si è disincentivata la chiusura del questionario, dall'altro, i questionari chiusi non presentano problemi generati dalla presenza di *missing values*. Guardando alla distribuzione generale, la Tabella 3.1 sintetizza la distribuzione del campione di rispondenti per provincia, classe dimensionale e macrosettore economico (dati assoluti, composizioni percentuali).

*Tabella 3.1 – Distribuzione del campione di rispondenti per provincia, classe dimensionale e macrosettore economico (dati assoluti, composizioni percentuali)*

| PROVINCIA     | N            | %             |
|---------------|--------------|---------------|
| Bologna       | 242          | 24,15         |
| Ferrara       | 58           | 5,79          |
| Forlì-Cesena  | 129          | 12,87         |
| Modena        | 206          | 20,56         |
| Parma         | 62           | 6,19          |
| Piacenza      | 39           | 3,89          |
| Ravenna       | 96           | 9,58          |
| Reggio Emilia | 122          | 12,18         |
| Rimini        | 48           | 4,79          |
| <b>Totale</b> | <b>1.002</b> | <b>100,00</b> |

| CLASSE DIMENSIONALE | N            | %             |
|---------------------|--------------|---------------|
| 1-9                 | 743          | 74,15         |
| 10-49               | 251          | 25,05         |
| 50-249              | 8            | 0,80          |
| >250                | 0            | 0,0           |
| <b>Totale</b>       | <b>1.002</b> | <b>100,00</b> |

<sup>8</sup> Purtroppo, alcuni dei questionari ricevuti in versione cartacea non sono stati compilati fino in fondo ed in tutte le loro parti, ed è proprio per questa ragione che per alcune delle variabili esaminate troveremo una variazione nel numero di risposte fornite.

| MACROSETTORI  | N            | %             |
|---------------|--------------|---------------|
| Varie         | 2            | 0,20          |
| Agricoltura   | 2            | 0,20          |
| Costruzioni   | 144          | 14,37         |
| Manifattura   | 524          | 52,30         |
| Servizi       | 330          | 32,93         |
| <b>Totale</b> | <b>1.002</b> | <b>100,00</b> |

*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

Rileviamo che dall'anno precedente, la nuova modalità di ricerca degli indirizzi mail via web degli aderenti, ci ha consentito di ottenere un numero di risposte maggiore anche per la classe di imprese 50-250, mentre resta ancora non rappresentata la classe con un numero di dipendenti superiore a 250.

### 3.3.2. *Le caratteristiche dei rispondenti e delle imprese*

Al fine di descrivere al meglio i profili delle imprese intervistate, è necessario analizzare le loro caratteristiche a partire da coloro che hanno risposto al questionario. Come evidenziato dalla tabella che segue (Tabella 3.2), più del 50 per cento di coloro che hanno compilato il questionario sono titolari dell'impresa.

*Tabella 3.2 – Rispondenti per ruolo economico (dati assoluti, composizioni percentuali)*

| RUOLO         | N            | %            |
|---------------|--------------|--------------|
| Titolare      | 560          | 54,3         |
| Altro         | 471          | 45,7         |
| <b>Totale</b> | <b>1.031</b> | <b>100,0</b> |

*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

Altra caratteristica importante dei rispondenti riguarda la distribuzione per genere (Tabella 3.3). Dalle interviste di quest'anno emerge che, sebbene il numero di rispondenti di genere maschile resti superiore a quelli di genere femminile, il divario fra le due categorie si è assottigliato rispetto allo scorso anno, con un guadagno del genere femminile di tre punti percentuali che indica una maggiore omogeneità.

Tabella 3.3 – Rispondenti per genere (composizioni percentuali)

| SESSO         | % INDAGINE 2020 | % INDAGINE 2021 |
|---------------|-----------------|-----------------|
| Femmina       | 44,17           | 48,35           |
| Maschio       | 55,83           | 51,65           |
| <b>Totale</b> | <b>100,00</b>   | <b>100,00</b>   |

Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey

L'analisi delle differenze nel ruolo e nel genere non basta a fornire una fotografia delle imprese intervistate. Come emerge dalla Tabella 3.1, trattandosi per lo più di micro e piccole imprese da 1-9 dipendenti (ricordiamo che pesano quasi il 75% dell'intero campione) è necessario analizzare anche il titolo di studio dei rispondenti data la notevole importanza di scoprire la dotazione di capitale umano per queste classi di imprese.

La tabella che segue (Tabella 3.4) ci mostra, infatti, le percentuali (e i valori assoluti) del titolo di studio dichiarato dai rispondenti. Poco più del 70% ha dichiarato di possedere una licenza media superiore o un titolo più elevato.

Tabella 3.4 – Rispondenti per titolo di studio (dati assoluti, composizioni percentuali)

| TITOLO DI STUDIO        | N            | %             |
|-------------------------|--------------|---------------|
| Licenza elementare      | 16           | 1,55          |
| Licenza media inferiore | 160          | 15,53         |
| Licenza media superiore | 560          | 54,37         |
| Qualifica Professionale | 116          | 11,26         |
| Laurea/post-laurea      | 176          | 17,09         |
| Nessuno                 | 2            | 0,19          |
| <b>Totale</b>           | <b>1.030</b> | <b>100,00</b> |

Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Nelle micro e piccole imprese assume particolare rilievo il titolo di studio dichiarato dal titolare, dal momento che molte delle scelte imprenditoriali sono prese dal titolare senza alcuna concertazione con altre tipologie di figure. La Tabella 3.5, infatti, ci mostra il dato incrociato fra ruolo ricoperto all'interno dell'impresa e titolo di studio posseduto. Poco più del 60% dei titolari ha dichiarato di avere un diploma di licenza media superiore o un titolo più elevato. Questa percentuale supera l'80% se si guarda ai dipendenti con altro ruolo.

*Tabella 3.5 – Rispondenti per titolo di studio e ruolo ricoperto (dati assoluti, composizioni percentuali)*

| TITOLO DI STUDIO        | ALTRO RUOLO | % ALTRO RUOLO | TITOLARE   | % TITOLARE    |
|-------------------------|-------------|---------------|------------|---------------|
| Laurea/post-Laurea      | 97          | 20,64         | 79         | 14,11         |
| Licenza elementare      | 3           | 0,64          | 13         | 2,32          |
| Licenza media inferiore | 33          | 7,02          | 127        | 22,68         |
| Licenza media superiore | 297         | 63,19         | 263        | 46,96         |
| Nessuno                 | 0           | 0,00          | 2          | 0,36          |
| Qualifica Professionale | 40          | 8,51          | 76         | 13,57         |
| <b>Totale</b>           | <b>470</b>  | <b>100,00</b> | <b>560</b> | <b>100,00</b> |

*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

Altro importante fattore da annoverare per una descrizione completa delle caratteristiche delle imprese è la tipologia di proprietà. Com'era ragionevole supporre, la Tabella 3.6 ci mostra che poco più del 48% ha dichiarato una proprietà familiare dell'impresa, rileviamo anche però che circa il 27% ha dichiarato una proprietà di più persone ma senza alcun vincolo familiare tra loro.

*Tabella 3.6 – Distribuzione delle tipologie di proprietà di impresa (dati assoluti, composizioni percentuali)*

| TIPOLOGIA                                    | N          | %             |
|--|------------|---------------|
| Proprietà individuale                        | 142        | 15,94         |
| Proprietà familiare                          | 431        | 48,37         |
| Proprietà familiare e di non famigliari      | 70         | 7,86          |
| Proprietà di persone senza vincoli familiari | 248        | 27,83         |
| <b>Totale</b>                                | <b>891</b> | <b>100,00</b> |

*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

Conoscere i rapporti fra le imprese, l'appartenenza ad un gruppo e l'attività di export, rappresentano un'informazione preziosa soprattutto per quel che riguarda lo scambio di idee e di conoscenze che può avvenire fra imprese che collaborano dentro e fuori il territorio nazionale. Rileviamo in questo caso (Tabella 3.7) un'elevata percentuale di imprese che hanno risposto con una percentuale di export maggiore di zero.

Tabella 3.7 – Distribuzione per appartenenza a gruppo, attività di export e di subfornitura (dati assoluti, composizioni percentuali)

|               | N          | %             |
|---------------|------------|---------------|
| Gruppo        | 25         | 3,59          |
| Export        | 481        | 46,65         |
| Subfornitura  | 146        | 21,01         |
| <b>Totale</b> | <b>652</b> | <b>100,00</b> |

Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Naturalmente particolare attenzione merita la struttura occupazionale (Tabella 3.8). L'analisi procede su tre diversi livelli: per genere, per ruolo e per livello lavorativo. Ciò che emerge sembra confermare quanto rilevato nelle passate analisi, e cioè una spiccata prevalenza dell'occupazione maschile su quella femminile, una ben definita preferenza nello scegliere lavoratrici in qualifiche impiegate e una propensione maschile nelle mansioni legate alla produzione.

Tabella 3.8 – Struttura occupazionale (valori assoluti)

| OCCUPAZIONE                  | N   | MEDIA | MIN | MAX |
|------------------------------|-----|-------|-----|-----|
| Tot Dipendenti Maschi        | 690 | 6,32  | 0   | 135 |
| Tot Dipendenti Femmine       | 690 | 2,87  | 0   | 195 |
| Tot Titolari/Soci Maschi     | 690 | 2,31  | 0   | 199 |
| Tot Titolari/Soci Femmine    | 690 | 0,64  | 0   | 10  |
| Dirigenti Quadri Maschi      | 690 | 0,32  | 0   | 27  |
| Dirigenti Quadri Femmine     | 690 | 0,10  | 0   | 11  |
| Impiegati Maschi             | 690 | 1,04  | 0   | 42  |
| Impiegate Femmine            | 690 | 1,81  | 0   | 184 |
| Operai Specializzati Maschi  | 690 | 2,86  | 0   | 100 |
| Operai Specializzati Femmine | 690 | 0,39  | 0   | 26  |
| Operai Generici Maschi       | 690 | 2,29  | 0   | 84  |
| Operai Generici Femmine      | 690 | 0,54  | 0   | 63  |

Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Un'attenzione particolare va riservata all'analisi della situazione economica delle imprese. La pandemia COVID-19 ha fortemente colpito nel 2020 tutti i settori; il periodo *lockdown* stringente vissuto dal marzo agli inizi di maggio dello scorso anno ha scosso profondamente l'economia europea, italiana e regionale come abbiamo analizzato nei precedenti capitoli. Le percezioni dei rispondenti al sondaggio, quindi, assumono un valore significativamente importante nel delineare i profili delle imprese analizzate.

La tabella che segue (Tabella 3.9) presenta il giudizio espresso dai rispondenti secondo una scala che varia da “Molto Negativo” (1) a “Molto Positivo” (5) di sei dimensioni ritenute fondamentali: Fatturato, Occupazione, Investimenti tangibili, Investimenti intangibili, Produttività e Utili. Come ci aspettavamo, quanto emerge ci mostra una fotografia che per alcuni aspetti si presenta molto diversa da quella osservata nella scorsa analisi. Circa il 30% ha dichiarato un fatturato stabile, ma una percentuale maggiore (circa il 35%) ha dichiarato un fatturato negativo dovuto probabilmente al periodo del secondo trimestre 2020 e della fortissima contrazione dell’economia. Per il 30% dei rispondenti gli utili hanno subito una forte contrazione. Solo il valore degli investimenti (tangibili e non) sembra tenere, benché le percentuali di chi ha dichiarato un andamento negativo rispetto alla scorsa analisi restino più elevate. Anche la produttività ha evidenziato una percentuale di risposte negative pari al 27% percentuale di gran lunga più elevata dello scorso anno (ricordiamo era pari a circa l’11%).

*Tabella 3.9 – Risposte relative all’andamento economico rispetto all’anno precedente (valori assoluti, composizioni percentuali)*

| SCALA          | FATTURATO  |            | OCCUPAZIONE |            | INVESTIMENTI TANGIBILI |            | INVESTIMENTI INTANGIBILI |            | PRODUTTIVITÀ |            | UTILI      |            |
|----------------|------------|------------|-------------|------------|------------------------|------------|--------------------------|------------|--------------|------------|------------|------------|
|                | N          | %          | N           | %          | N                      | %          | N                        | %          | N            | %          | N          | %          |
| Molto Negativo | 69         | 9,86       | 18          | 2,58       | 46                     | 6,6        | 105                      | 14,92      | 37           | 5,29       | 51         | 7,29       |
| Negativo       | 247        | 35,29      | 69          | 9,87       | 139                    | 19,94      | 160                      | 22,96      | 190          | 27,1       | 212        | 30,29      |
| Stabile        | 211        | 30,14      | 506         | 72,39      | 420                    | 60,26      | 380                      | 54,52      | 327          | 46,7       | 265        | 37,86      |
| Positivo       | 146        | 20,86      | 95          | 13,59      | 84                     | 12,05      | 46                       | 6,6        | 135          | 19,3       | 157        | 22,43      |
| Molto Positivo | 27         | 3,71       | 11          | 1,57       | 8                      | 1,15       | 6                        | 0,86       | 11           | 1,57       | 15         | 2,14       |
| <b>Totale</b>  | <b>700</b> | <b>100</b> | <b>699</b>  | <b>100</b> | <b>697</b>             | <b>100</b> | <b>697</b>               | <b>100</b> | <b>700</b>   | <b>100</b> | <b>700</b> | <b>100</b> |

*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

### 3.3.3. Imprese e formazione

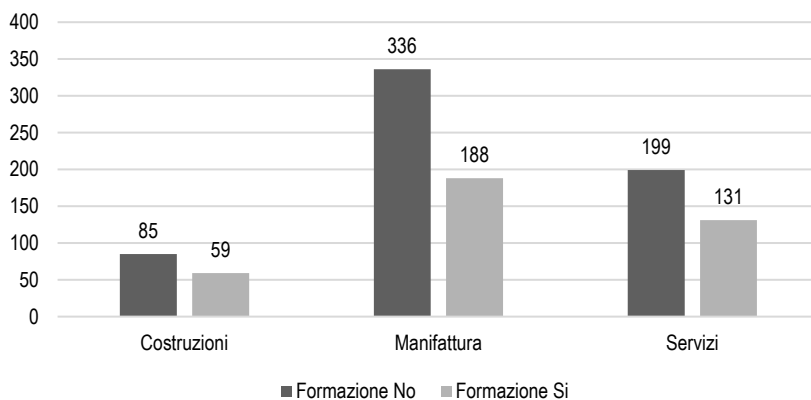
Nel paragrafo che segue ci focalizzeremo sul ruolo svolto dalla formazione e delle interazioni che essa ha con le altre variabili prese in esame. Non vi è dubbio che l’attività formativa abbia un ruolo centrale; infatti, aggiornare le qualifiche e le competenze dei lavoratori rappresenta una delle strategie più efficaci per rispondere alla crisi e alle esigenze di un mercato che, soprattutto dopo la pandemia Covid, si presenta profondamente mutato. La situazione macroeconomica mondiale ha certamente influenzato in maniera massiccia le scelte aziendali. Nel breve periodo, infatti, per far fronte alle



nuove ed imminenti necessità che si presentavano ogni giorno con l'avanzare del virus, l'attività formativa è stata certamente quella più sacrificata. In realtà questa tendenza negativa era cominciata già nel 2019 come mostra il passato rapporto; per queste ragioni nel presente Rapporto consideriamo l'attività formativa svolta o nell'anno precedente o quella relativa all'anno 2020.

Come prima visione generale proviamo a dare una fotografia dell'attività svolta all'interno dei diversi macrosettori<sup>9</sup>. Il grafico che segue (Figura 3.14) mostra una tendenza negativa per il periodo precedente al 2020 e al 2020 stesso. Se nello scorso Rapporto 2019 non vi era un'evidenza così drastica, al momento si nota una sensibile discrepanza fra il numero di chi ha continuato l'attività di formazione e chi invece ha completamente rinunciato ad essa. La differenza nell'ambito manifatturiero, quello più popoloso, appare ancora più chiara ed evidente: le imprese che hanno puntato su formazione sono quasi la metà di quelle che non hanno svolto alcuna attività. È interessante, però, analizzare verso quali attività è stata indirizzata la formazione. Come era ragionevole aspettarsi la sicurezza rappresenta il settore in cui l'attività formativa si concentra maggiormente costituendo un aspetto essenziale per ogni organizzazione e definito da un assetto legislativo particolarmente stringente in materia.

Figura 3.14 – Numero di imprese che hanno svolto formazione (valori assoluti)

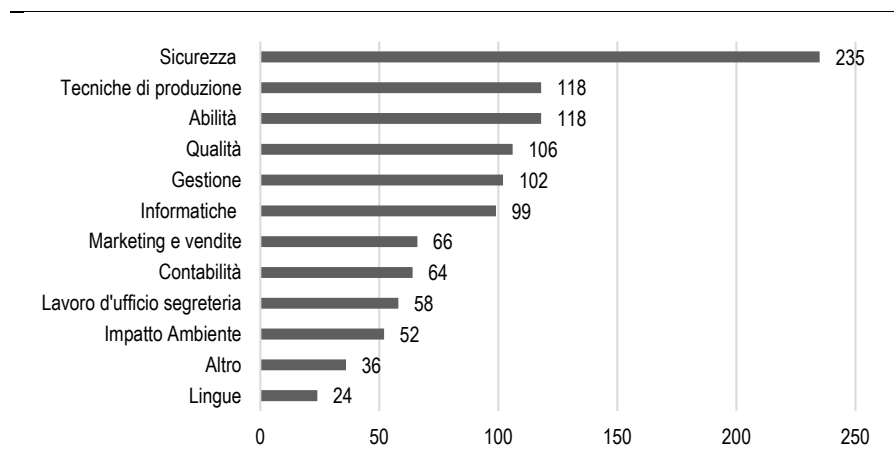


Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

<sup>9</sup> Il settore dell'agricoltura è rappresentato da solo due imprese che hanno risposto rispettivamente una in maniera positiva e una in maniera negativa; per queste ragione le intendiamo trascurabili e riportiamo nel grafico solo i tre settori presenti.

Ciò che si rileva dalla Figura 3.15 è che tra i temi meno trattati si registrano le competenze linguistiche, l'ambiente e, seppur in modo minore, anche le competenze informatiche. Questa tendenza apre la strada a molte criticità dal momento che questi temi rappresentano le basi per lo sviluppo futuro di nuovi prodotti e processi di produzione. L'assenza di capacità linguistiche, in un mondo globalizzato, genera una difficoltà di comunicazione che osteggia la collaborazione fra imprese e influenza l'attività di export. Come affermano in un recente studio Zhou et al. (2020), vi è un'elevata correlazione fra la conoscenza della seconda lingua e le performance nel mercato del lavoro. Anche l'assenza di formazione nell'ambito ambientale genera delle perplessità, ed è in totale controtendenza con ciò che avviene su scala europea. La presenza di un *Green Deal*, infatti, prevede la necessità di massicci investimenti in tema di conoscenza ambientale e di cambiamento dei modelli di business, che sempre di più devono rispondere all'esigenza della nuova economia verde.

Figura 3.15 – I temi della formazione (valori assoluti)

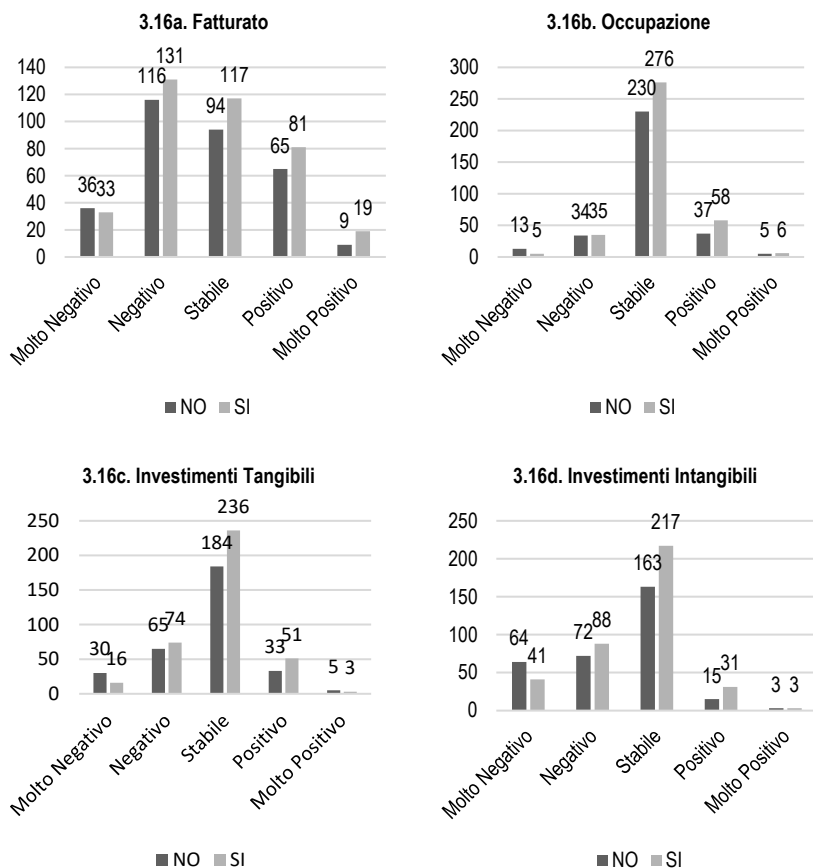


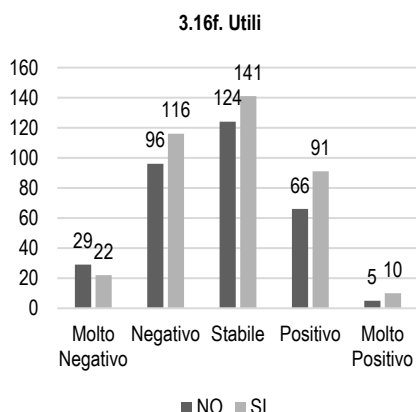
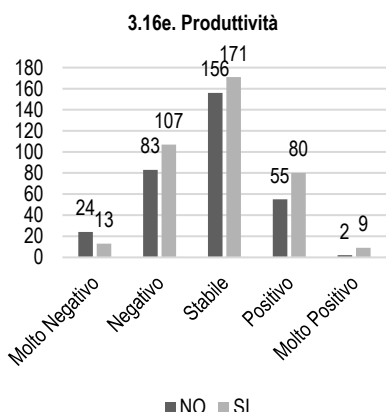
Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Dopo aver analizzato in quali settori e verso quali ambiti è indirizzata la formazione, appare necessario capire se vi siano possibili legami e correlazioni fra l'attività di formazione e l'andamento economico dichiarato dalle imprese. Nella serie di grafici che seguono presenteremo le sei categorie presentate in tabella 11 incrociate con il dato sulla presenza o meno di attività formativa. Pur essendo consapevoli che vi sia un'eterogeneità da non sottovalutare, possiamo notare che coloro che hanno dichiarato performances po-

sitive o quanto meno stabili nonostante la crisi presentano una formazione maggiore. Questi gradini della scala, infatti, sono sempre associati ad imprese che formano, in misura significativamente evidente rispetto a coloro che hanno dichiarato un andamento “negativo”. Per coloro che manifestano performance negative, come ci aspettavamo, la formazione non ha rappresentato un’attività su cui puntare.

Figura 3.16 – Formazione e Performance d’Impresa 39a Fatturato, 39b Occupazione, 39c Investimenti tangibili, 39d Investimenti intangibili, 39e Produttività, 39f utili (valori assoluti)

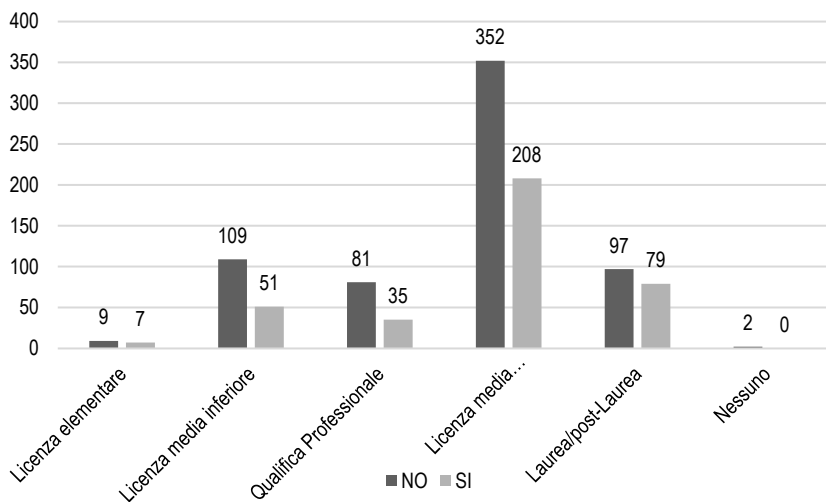




Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Vien da sé che, in un quadro così composto, una necessaria riflessione va portata avanti considerando il titolo di studio conseguito dal rispondente al questionario. In controtendenza con la passata analisi nessuno dei titoli di studio presenta una particolare relazione con l'attività formativa (Figura 3.17).

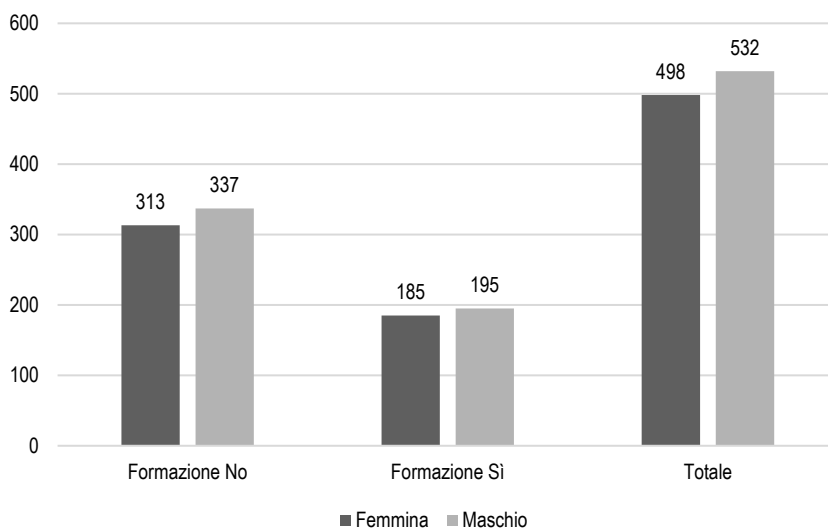
Figura 3.17 – Attività formativa e titolo di studio dei rispondenti (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Il genere dei rispondenti non sembra influenzare le attività di formazione che appaiono invariate fra le due categorie nel campione, che per altro non appare sbilanciato. La suddivisione del campione per genere e attività formative, considerando come tali le attività formative intraprese sia nell'anno precedente sia durante il 2020 dichiarate dai rispondenti, sono raffigurate in Figura 3.18. Le analisi dei dati confermano le evidenze dell'analisi sul 2019 in cui non erano presenti elementi per indicare il genere come driver di scelta per attività formative, a differenza delle analisi sul 2018 in cui tale elemento sembrava trasparire dal campione di rispondenti analizzato. Ciò conferma come una maggiore profondità di analisi grazie ad una più ampia numerosità campionaria<sup>10</sup> possa migliorare il livello qualitativo di analisi riducendo risultati viziati dalla bassa rappresentatività di analisi causata da piccoli campioni d'impres.

Figura 3.18 – Attività formative per genere dei rispondenti (valori assoluti)

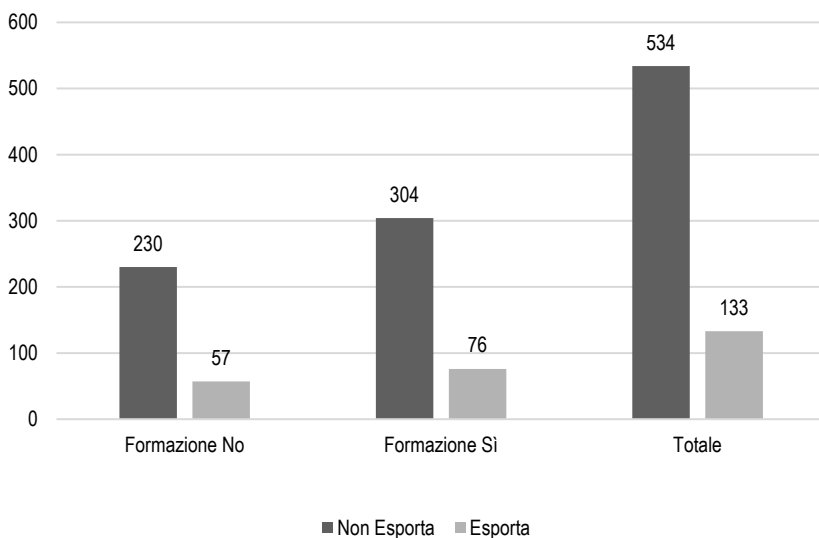


Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

<sup>10</sup> Come già detto ad inizio capitolo, si utilizzano dati di risposta di un sondaggio inviato a tutte le aziende con recapito e-mail disponibile in internet.

La scelta di realizzare attività formative non sembra nemmeno essere collegata con lo status di “esportatore” per le aziende del campione analizzato e ciò è evidente in Figura 3.19, dove viene evidenziato come le aziende che producono beni o servizi per esportazione<sup>11</sup> presenti nella survey siano una minoranza rispetto alla totalità delle imprese presenti nel campione analizzato. Infatti, delle imprese rispondenti alla domanda specifica legata alle esportazioni, le aziende esportatrici rappresentano circa solo il 20% del totale (133 su 667). Le Figure 3.19 e 3.20 mostrano alcune caratteristiche dell’attività di export delle imprese intervistate. Come prima cosa non pare che vi sia un legame evidente tra esportazione e formazione. D’altro canto, la maggior parte delle imprese esportatrici (circa il 53%) tende ad esportare meno del 10% della produzione totale. tendono ad esportare quantità di produzione inferiori al 20%

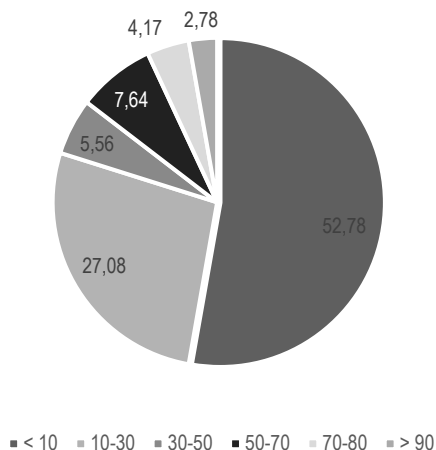
Figura 3.19 – Esportazione e formazione (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

<sup>11</sup> Sono state considerate come “esportatrici” tutte quelle aziende che abbiano dichiarato di avere esportato almeno una parte delle produzioni o dei servizi.

Figura 3.20 – *Quantità di export su totale produzione per aziende esportatrici in classi percentuali*

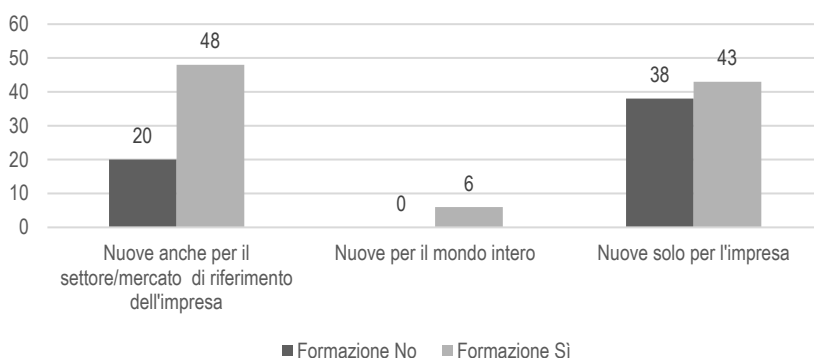


Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Le attività di formazione intraprese sembrano invece essere determinanti in termini di processi di innovazione sia rispetto all'adozione di innovazioni di prodotto (Figura 3.21) sia di processo (Figura 3.22). Infatti, è evidente che fra le aziende che abbiano dichiarato di avere intrapreso delle innovazioni di processo o di prodotto, quelle che abbiano anche realizzato delle attività di formazione siano più propense ad innovare e ciò è confermato soprattutto considerando i diversi livelli di innovatività introdotti. Infatti, nell'analisi sono stati considerati diversi livelli di innovazione con diverse gradazioni: da innovazioni standard per il mercato di riferimento ("Innovazioni nuove solo per l'impresa") a innovazioni importanti per l'intero settore ("Innovazioni nuove per il settore/mercato di riferimento") sino alle innovazioni radicali ed eccezionali in termini di potenziale di cambiamento ("Innovazioni nuove per il mondo intero"). Considerando ciò dai grafici presenti in figura 3.21 e 3.22 è evidente come per le innovazioni a maggiore impatto (categorie "Innovazioni nuove per il settore/mercato di riferimento" e "Innovazioni nuove per il mondo intero") le aziende che abbiano intrapreso attività di formazione presentino maggiore numerosità (Figura 3.21). Considerando invece innovazioni di tipo standard (categoria "Innovazioni nuove solo per l'impresa"), la formazione sembra essere driver importante di innovazione soprattutto per i cambiamenti nelle fasi di processo aziendale (Figura 3.22). Questi risultati evidenziano come la formazione possa essere effettivamente

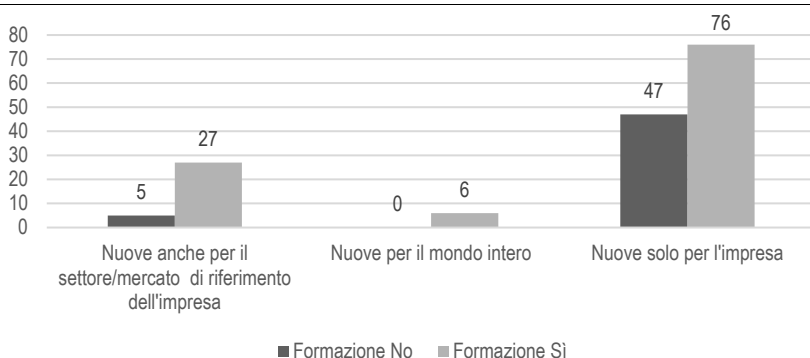
“motore” di innovazione e sviluppo aziendale anche per le imprese artigianali caratterizzate da medie e piccole dimensioni come nel caso del campione utilizzato per questo studio. Il livello di maggiore innovazione delle aziende che abbiano intrapreso un percorso di formazione è evidente anche considerando singole aree aziendali come nelle figure successive (Figura 3.23 e Figura 3.24) dove sono analizzate le innovazioni legate ai processi organizzativi (Figura 3.23) e all’area marketing (Figura 3.24). Dai due grafici è evidente come per entrambe le aree aziendali i livelli di innovazione siano più alti per le imprese che abbiano realizzato attività di formazione nel 2020 o negli anni precedenti.

Figura 3.21 – Innovazione di prodotto e formazione (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Figura 3.22 – Innovazione di processo e formazione (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.



Le aziende che hanno realizzato attività di formazione sembrano anche più dinamiche e meno avverse al rischio legato alla sperimentazione. Infatti, rispetto alle decisioni di intraprendere innovazioni in futuro (negli anni successivi al 2020), le aziende che hanno realizzato un percorso di formazione negli anni precedenti al 2020 o nel 2020 sembrano più propense a prendere tale decisione rispetto alle aziende che non abbiano attivato percorsi formativi (Figura 3.25).

Figura 3.23 – Innovazioni a livello organizzativo e formazione realizzate nel 2020 (valori assoluti)

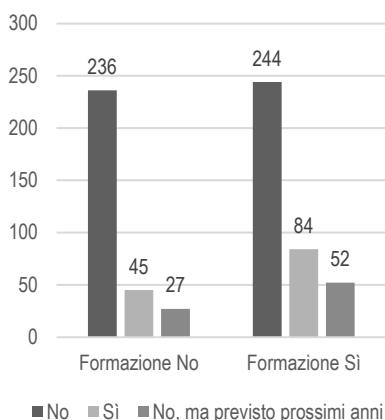
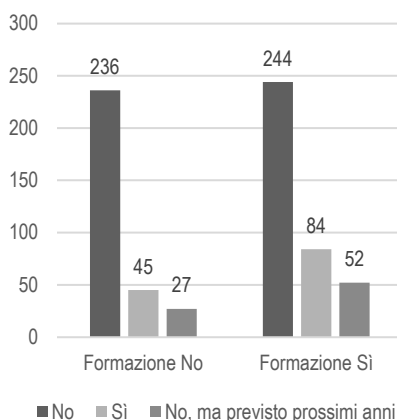


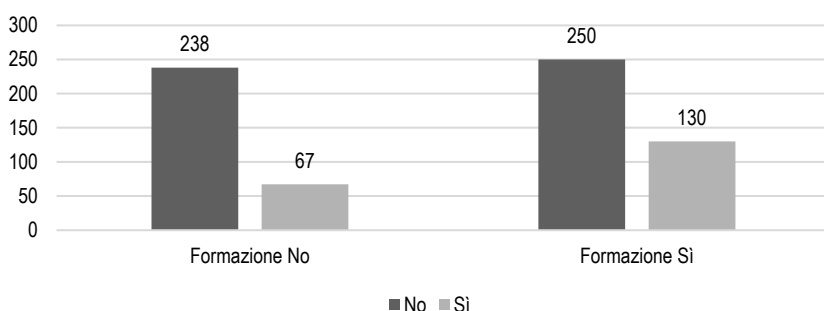
Figura 3.24 – Innovazioni nell'area marketing e formazione realizzate nel 2020 (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Figura 3.25 – Volontà di intraprendere innovazioni in futuro (di prodotto o nel processo produttivo dopo il 2020) (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Rispetto alle attività di Ricerca e Sviluppo realizzate dalle imprese, anche l'attività di formazione sembra incidere e i due aspetti sembrano essere collegati. Infatti, le aziende che abbiano realizzato attività formative dichiarano maggiormente di avere realizzato attività aziendali di ricerca e sviluppo nel 2020 (Figura 3.26). Le attività di ricerca e sviluppo realizzate sono più frequenti fra le aziende che hanno intrapreso attività formative (22% delle aziende con attività di formazione vs 17% delle aziende senza attività di formazione). Considerando invece gli aspetti ambientali, gli investimenti aziendali di Ricerca e Sviluppo legati alla riduzione degli impatti ambientali sono maggiori fra le aziende che hanno intrapreso attività formative. Infatti, dal grafico presente in Figura 3.26 è possibile considerare come le aziende che abbiano realizzato attività di formazione abbiano dichiarato maggiormente di avere dedicato specifici investimenti dell'area Ricerca e Sviluppo dedicate a tematiche di riduzione dell'impatto ambientale (circa il 14% in più, 40% per chi ha realizzato attività formative vs 25% delle aziende che non ha realizzato formazione).

Figura 3.26 – Realizzazione di programmi di Ricerca e Sviluppo realizzati nel 2020 e attività di formazione (valori assoluti)

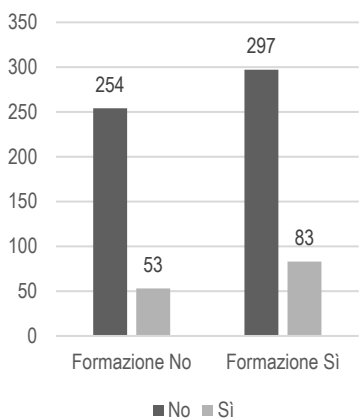
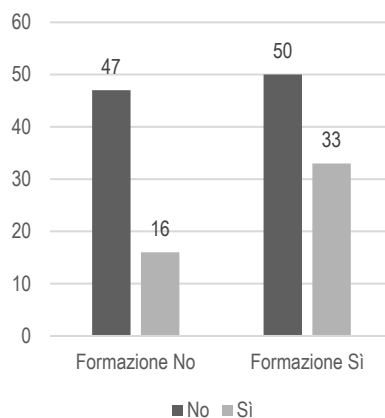


Figura 3.27 – Realizzazione di programmi di Ricerca e Sviluppo dedicati alla riduzione dell'impatto ambientale realizzati nel 2020 e attività di formazione (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Sempre considerando gli impatti ambientali le aziende che hanno intrapreso percorsi di formazione mostrano una maggiore propensione all'introduzione di innovazioni volte alla sostenibilità ambientali (Figura 3.27). Sono

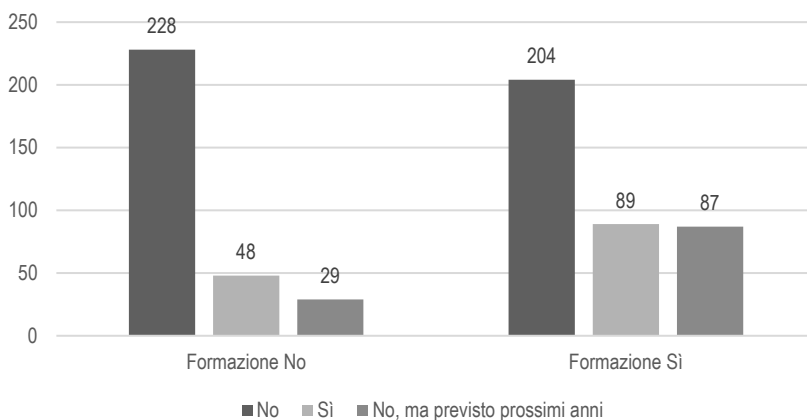
infatti circa l'otto per cento in più le aziende che hanno realizzato innovazioni per la riduzione degli impatti ambientali che hanno realizzato attività formative (23% delle imprese che abbiano fatto formazione vs 16% di quelle che non abbiano fatto formazione).

In Figura 3.28 vengono mostrate nel dettaglio tutte le tipologie di innovazioni ambientali introdotte dichiarate dalle aziende che abbiano realizzato questi tipi di interventi<sup>12</sup>. Come è possibile vedere dal grafico la maggior parte degli interventi per la riduzione degli impatti ambientali dichiarati è legata al trattamento dei rifiuti aziendali attraverso una loro riduzione diretta (circa il 20%), la riduzione dell'utilizzo di materiali (circa il 14%) e il conferimento di materiale di scarto ad aziende esterne che possano utilizzarli come materie prime per i propri cicli produttivi in un'ottica di economia circolare<sup>13</sup> (circa l'11%) e, sempre con un approccio di circolarità dei materiali, il riuso di materiale di scarto come nuovo input dei propri processi produttivi (circa il 9%). Altri tipi di interventi per la sostenibilità delle produzioni sono legate alla riduzione dell'energia elettrica consumata nei processi produttivi (circa il 13%) e l'utilizzo di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili (circa il 9%). Infine, altri interventi di innovazione ambientale dichiarati sono stati: la modifica del design dei prodotti per ridurre l'uso di materie prime o per massimizzarne la riciclabilità (circa il 5% e 4% rispettivamente), la riduzione dell'utilizzo di risorse idriche e il cambiamento di processi produttivi per la riduzione di emissioni di gas serra in atmosfera (rispettivamente circa il 7%).

<sup>12</sup> Il numero totale di tipologie di innovazioni introdotte (Figura 3.28) è superiore al numero di aziende che dichiarino di aver introdotto innovazioni di tipo ambientale (Figura 3.29) perché nel questionario era possibile indicare più di un tipo di innovazione ambientale.

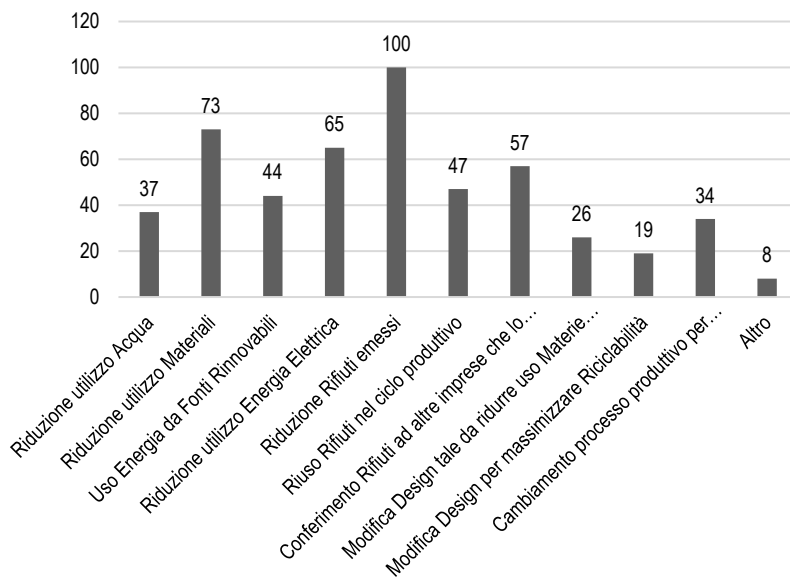
<sup>13</sup> Secondo la definizione della Ellen MacArthur Foundation Economia Circolare «è un termine generico per definire un'economia pensata per potersi rigenerare da sola. In un'economia circolare i flussi di materiali sono di due tipi: quelli biologici, in grado di essere reintegrati nella biosfera, e quelli tecnici, destinati ad essere rivalorizzati senza entrare nella biosfera». L'economia circolare è dunque un sistema economico pianificato per riutilizzare i materiali in successivi cicli produttivi, riducendo al massimo gli sprechi.

Figura 3.28 – Introduzione di innovazioni finalizzate alla riduzione degli impatti ambientali realizzate nel 2020 (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Figura 3.29 – Finalità delle innovazioni ambientali introdotte (solo imprese che hanno dichiarato di aver realizzato innovazioni ambientali) (valori assoluti)

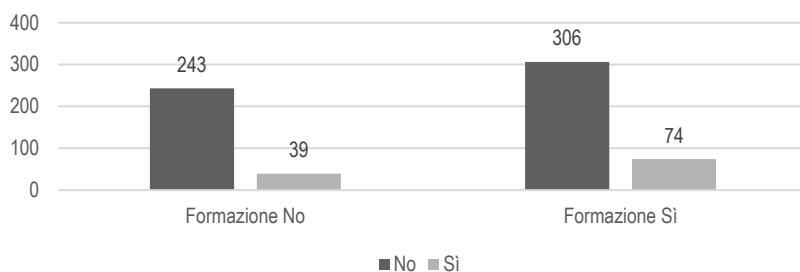


Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Rispetto all'attività di ricerca e sviluppo le imprese che hanno intrapreso attività formative (negli anni precedenti al 2020 e nel 2020) mostrano una maggiore propensione alla collaborazione con enti esterni all'azienda e specializzati in attività di ricerca come Università, Centri di Ricerca o altre imprese. Il grafico in figura 3.30 mostra la suddivisione tra imprese che hanno collaborato con altri enti per attività ricerca nel 2020 suddivise rispetto alla realizzazione di attività formative. Il 5% delle imprese che hanno realizzato attività di formazione ha dichiarato di aver collaborato con altri enti per attività di ricerca e sviluppo (19% per imprese con attività di formazione vs 14% per imprese senza formazione).

Considerando invece lo sviluppo di innovazioni ad alto impatto tecnologico, come quelle considerate abilitanti nel framework di "Industria 4.0"<sup>14</sup>, le aziende che hanno realizzato attività formative presentano livelli maggiori di adozione rispetto alle imprese che non hanno scelto la realizzazione di attività formative come strategia aziendale. In figura 3.31 sono evidenziate le risposte alla survey considerando sia le innovazioni già realizzate sia le innovazioni ad alta componente tecnologica che verranno realizzate nel prossimo futuro come strategia di sviluppo aziendale. Le imprese che hanno intrapreso percorsi formativi al loro interno presentano maggiori livelli di adozione di tecnologie abilitanti per l'"Industria 4.0" sia effettivamente realizzati (8 punti percentuali in più – 18% aziende con formazione vs 10% aziende senza formazione) sia da realizzare nei prossimi anni come linea strategica aziendale (6% in più, 17% aziende con formazione vs 11% aziende senza formazione).

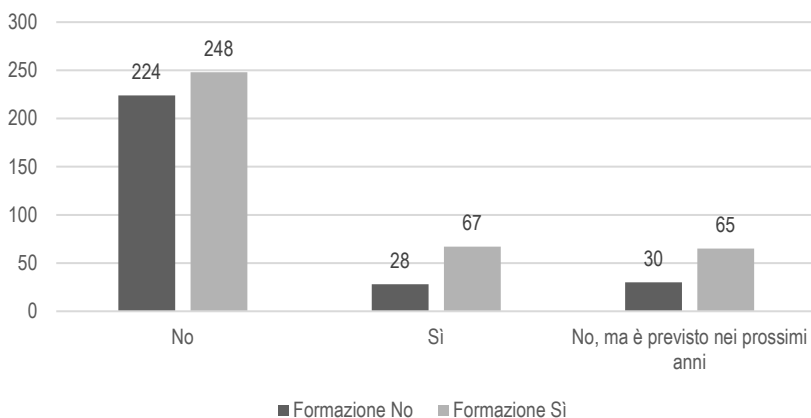
Figura 3.30 – Collaborazione con altri soggetti (Università, Centri di Ricerca, altre Imprese) per finalità legate alla ricerca e allo sviluppo di attività innovative (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

<sup>14</sup> Tra le innovazioni tecnologiche legate al framework "Industria 4.0" sono state indicate nella survey le seguenti tecnologie: l'utilizzo di stampanti 3D, realtà aumentata e simulazioni a supporto dei processi industriali, l'uso di internet industriale, l'utilizzo di robotica di ultima generazione o l'uso di big data, cloud computing o cyber-security.

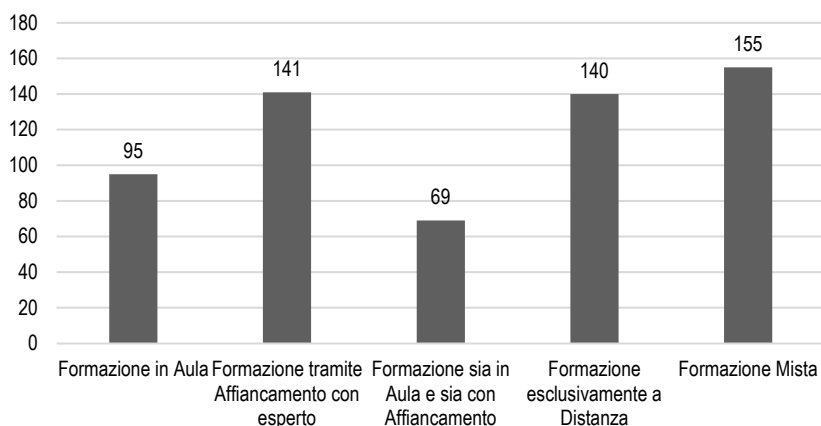
Figura 3.31 – Introduzione di tecnologie abilitanti per l’Impresa 4.0 nel 2020 (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

La crisi pandemica COVID-19 ha sostenuto una forte transizione delle attività formative verso un maggiore utilizzo di piattaforme online e di formazione realizzata e ricevuta da remoto. A prescindere dall’efficacia di tali metodi e dalla loro realizzabilità, che può variare considerevolmente rispetto ai diversi settori in cui opera un’impresa, la formazione da remoto può avere importanti pregi e diffondere conoscenza e sostenere lo sviluppo di nuove capacità aziendali a prezzi relativamente bassi. Per considerare tale aspetto nella raccolta dati 2021 è stata aggiunta la categoria di “formazione a distanza” che precedentemente non era stata considerata. Dall’analisi dei dati delle aziende rispondenti, in Figura 3.32 è possibile verificare come tale modalità sia stata adottata in modo intenso dalle imprese e in modo maggiore rispetto a quelle modalità di formazione più tradizionali come la formazione in aula. La formazione con “affiancamento di altro lavoratore esperto o consulente” è stata utilizzata al pari di quella esclusivamente a distanza, mentre la forma mista, ossia modalità formative sia in presenza sia in remoto, è stata quella che ha ottenuto la maggiore adesione da parte delle imprese.

Figura 3.32 – Modalità di formazione realizzata nel 2020 (valori assoluti)

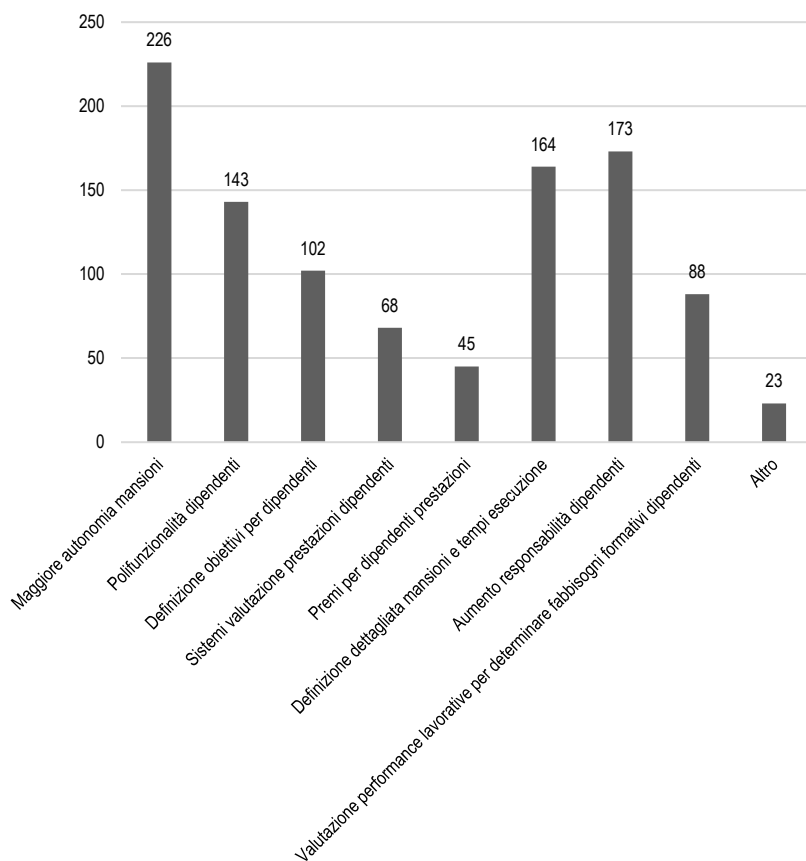


Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Il grafico in Figura 3.33 identifica la connessione tra formazione e pratiche organizzative del lavoro evidenziando come la necessità di aumentare l'autonomia dei dipendenti sia il fattore di scelta primaria, così come risultano importanti una maggiore responsabilizzazione dei dipendenti ed una migliore definizione organizzativa tramite un maggiore dettaglio dei ruoli, mansioni e tempi di esecuzione. Anche l'aumento della polifunzionalità del personale appare un elemento importante per le scelte formative aziendali, allo scopo di avere personale maggiormente preparato su più campi d'intervento per aumentare sia la resilienza aziendale ad eventuali shock sia per una maggiore fluidità interna dei processi di lavoro. Così come emerso anche dal rapporto dello scorso anno, le risposte delle imprese hanno evidenziato come un importante fattore legato alle attività di formazione e ai processi organizzativi interni di lavoro sia costituito da tutti quegli strumenti connessi alla definizione degli obiettivi dei lavoratori, al controllo e alla valutazione delle performance dei dipendenti sia per efficienza sia per la definizione dei fabbisogni formativi interni. In ultimo viene anche segnalata la realizzazione di attività formative legata a forme di premialità per i dipendenti che abbiano ottenuto buone prestazioni lavorative. Le risposte al questionario somministrato nel 2021 evidenziano ulteriormente i risultati della survey condotta nel 2020, indicando come le imprese aderenti a Fondartigianato presentino delle modalità di formazione atte al miglioramento dei processi di lavoro interni in termini di miglioramento delle performance e incremento dell'indipendenza del personale creando maggiore coinvolgimento aziendale e conside-

rando i lavoratori elementi attivi e non solo meri esecutori. Altro elemento importante evidenziato in Figura 3.33 è il ruolo della formazione utile sia alla struttura interna come per la definizione di obiettivi, mansioni e procedure sia alla valutazione delle performance dei processi lavorativi interni all'impresa.

*Figura 3.33 – Pratiche organizzative a cui sono state rivolte le attività formative nel 2020 (valori assoluti)*



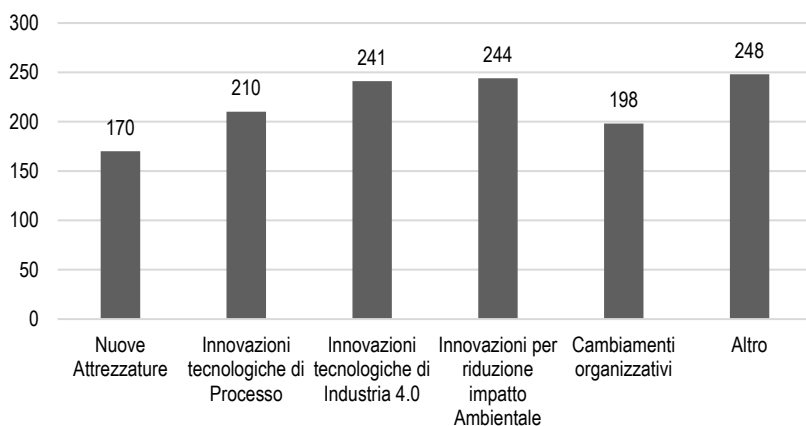
*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

Un ulteriore aspetto indagato è stata la relazione tra formazione e innovazioni tecno-organizzative. La specifica domanda su tale relazione è formulata per ridurre il problema della direzione di causalità tra formazione e in-



novazione. Infatti, se la formazione può stimolare l'adozione di innovazioni, la decisione di innovare può necessitare l'utilizzo di attività formative necessarie all'introduzione delle innovazioni stesse. Come emerso dall'analisi del report 2019, le aziende rispondenti hanno segnalato come effettivamente la formazione possa essere utilizzata come strategia per un'efficace introduzione di nuove tecnologie, per la riduzione degli impatti ambientali e per l'introduzione di tecnologie di tipo "Industria 4.0". In termini di classifica delle pratiche organizzative per cui è stata realizzata la formazione, il grafico in Figura 3.34 mostra come dopo l'introduzione di tecnologie e la riduzione degli impatti ambientali, le imprese dichiarino di utilizzare la formazione per innovazioni tecnologiche di processo, cambiamenti organizzativi e utilizzo di nuove attrezzature. Dal grafico sembra anche evidente come la formazione non sia utilizzata solo a scopo strategico-innovativo, ma anche e soprattutto per altre motivazioni; infatti, la categoria "altro" ha ottenuto il maggior tasso di risposta fra tutte le opzioni disponibili.

*Figura 3.34 – Pratiche organizzative per cui è stata realizzata l'attività formativa (valori assoluti)*



*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

### 3.3.4. Barriere alla formazione

La formazione del personale aziendale può rappresentare una scelta strategica per l'andamento del business aziendale in ottica di investimento; infatti, incrementare le competenze dei dipendenti può consentire ritorni nel

lungo periodo non ottenibili diversamente. Le attività di formazione consentono di migliorare le capacità dei dipendenti sia trasversali (soft skills) sia specifiche (hard skills) attraverso l'acquisizione di nuove competenze o conoscenze aumentando le potenzialità in termini di efficacia e di efficienza nei processi aziendali (Anlesinya, 2018). L'innovazione aziendale e la sperimentazione di nuovi processi con alti potenziali di sviluppo delle attività aziendali sono realizzabili principalmente in imprese dove il livello delle competenze del personale sono sostenute, potenziate e migliorate allo scopo di aumentare il livello di conoscenza e capacità interno all'azienda in modo tale da ridurre i rischi legati alla sperimentazione e in generale aumentare la produttività dell'impresa. Quindi, l'aumento delle competenze del personale consente di produrre più output per una data quantità di tempo e di sforzo del lavoro. Oltre a ciò, lavoratori maggiormente formati permettono una maggiore flessibilità all'interno dei processi aziendali, agevolando sia un maggiore coinvolgimento nelle attività e nella vita aziendale sia una maggiore resilienza verso i cambiamenti esogeni derivanti dall'ambiente esterno (Schilling e Kluge, 2009). Pertanto, è di fondamentale importanza esplorare il processo di formazione del personale identificando le principali barriere alla formazione dal punto di vista dell'impresa con un focus sulle attività artigianali e di piccole dimensioni che tuttora rimane argomento poco esplorato (Panagiotakopoulos, 2016).

Secondo Panagiotakopoulos (2011) le barriere alla formazione dipendono principalmente da due macro-fattori: le "forze del mercato" e "l'incapacità di coglierne l'importanza". Il primo si riferisce a tutti i diversi fattori che possono influenzare l'offerta e la domanda di formazione. Rispetto a ciò le piccole imprese possono offrire al personale livelli sub-ottimali di formazione a causa delle aspettative sui minori ritorni delle attività formative rispetto ai costi di erogazione. Le barriere secondo un'ottica di forze di mercato sono legate a problemi e vincoli organizzativi come la mancanza di tempo e le limitate risorse finanziarie disponibili per l'offerta di formazione che aumentano il trade-off rispetto alla scelta formativa. Sul lato dell'offerta, la fornitura di programmi di formazione può invece essere influenzata dai costi fissi delle attività che devono essere ripartite su un ampio numero di utenti per risultare economicamente convenienti, da ciò può dipendere una offerta generale standardizzata e non utile alle specifiche necessità aziendali che possono essere estremamente eterogenee se si considerano soprattutto le piccole e medie imprese (Panagiotakopoulos, 2011).

Il secondo macro-fattore che opera come barriera alla formazione aziendale nelle imprese medio-piccole è legato all'incapacità da parte del management di cogliere le potenzialità in termini di benefici per l'impresa sul me-

dio-lungo periodo (Panagiotakopoulos, 2011). Infatti, l'incapacità di leggere le ricadute future della formazione come investimento aziendale e la forte focalizzazione sulle attività a breve termine, caratteristica comune alle imprese medio-piccole, limita la visione del management rispetto a scelte più strategiche o di ampio raggio che potrebbero migliorare la produttività e incrementare il livello di innovazione aziendale.

Seguendo la letteratura economica sull'argomento, le principali barriere alla formazione possono essere identificate in: 1) barriere culturali; 2) barriere economiche e finanziarie; 3) barriere legate all'accessibilità e alla disponibilità; 4) barriere legate alla conoscenza di attività formative; 5) barriere legate al rischio; 6) barriere legate alla mancanza di interesse dei dipendenti.

Le barriere culturali sono rappresentate principalmente dalla cultura aziendale delle PMI che solitamente è meno propensa in attività con risultati non visibili nel breve periodo. Altri elementi rispetto alle barriere culturali possono dipendere dalla natura del servizio/prodotto, dalla informalità dei rapporti con e tra il personale e dalla divisione del lavoro orizzontale che predilige capacità trasversali e flessibili piuttosto che conoscenze e capacità specializzata e specifiche (Lange et al., 2000).

Le barriere economiche e finanziarie sono tipiche delle piccole imprese e sono sia legate alla mancanza di fondi e risorse economiche specificatamente dedicate ad attività formative, sia per il 'costo-opportunità' delle attività formative; infatti, rispetto a questo ultimo punto togliere ore di lavoro per formazione può risultare in un costo in termini di minore disponibilità per attività lavorative nel breve periodo a cui il management assegna maggiore valore (Panagiotakopoulos, 2011).

Le barriere legate all'accessibilità e disponibilità di attività formative sono strettamente legate all'offerta di mercato e all'accessibilità dei programmi offerti rispetto ai costi; talvolta, infatti, le PMI sono caratterizzate per una domanda di formazione ad-hoc, sia per intraprendere nuovi processi sia per aggiornare quelli esistenti, ma la specificità delle necessità non sono coperte dal mercato della formazione (Lange et al., 2000). Le barriere dovute dalla conoscenza della presenza di attività formative sono legate alla mancata conoscenza da parte del management dell'offerta di mercato di attività formative, ciò può dipendere sia da una mancanza di comunicazione degli operatori sui servizi offerti sia per un deficit di conoscenze del management e di diffidenza nei confronti di attività formative (Lange et al., 2000; Anlesinya, 2018).

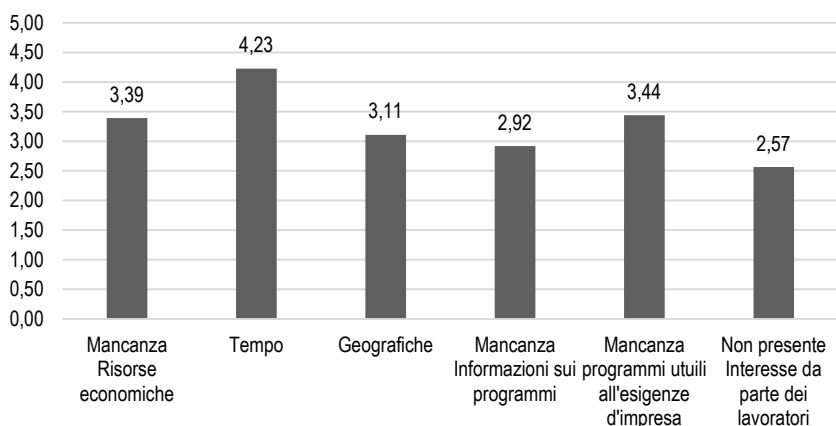
Le barriere legate al rischio sono legate all'incertezza del management circa i ritorni degli investimenti in formazione e sulla possibilità di "perdere" l'investimento, qualora una superiore qualifica dei dipendenti possa essere persa con lo spostamento del dipendente formato in una altra impresa (Pana-

giotakopoulos, 2011). Le barriere legate alla mancanza di interesse dei dipendenti sono legate alla visione di attività di training come strumento punitivo (sono in corso di formazione perché non capace), per una mancanza di prospettiva e di ritorno sulla carriera dell'addetto o per semplice mancanza d'interesse (Anlesinya, 2018; Panagiotakopoulos, 2011).

Proprio per investigare gli ostacoli alla formazione delle aziende iscritte a Fondartigianato, è stata prevista una specifica domanda nella survey – così come posta nel precedente rapporto – per analizzare quali fossero i principali fattori limitanti della formazione. La domanda nello specifico è stata posta considerando una scala di apprezzamento di tipo Likert, variabile tra 1 e 5. La scala Likert è utilizzata in psicometria come scala di misurazione qualitativa relativa all'adesione del rispondente ad una specifica affermazione. La stessa tecnica può essere utilizzata per misurazioni di tipo qualitativo difficilmente misurabili in termini quantitativi come l'importanza data da un soggetto ad una specifica affermazione o in relazione ad un determinato oggetto di studio. La scala nel nostro caso varia da 1 (per nulla importante) a 5 (molto importante). La variabile utilizzata è riferita a diversi potenziali ostacoli alla formazione considerando: 1) mancanza di risorse economiche; 2) mancanza di tempo; 3) geografia (ubicazione delle formazioni scomoda); 4) mancanza di informazioni sui programmi di formazione; 5) mancanza di programmi formativi utili all'impresa; 6) mancanza di interesse alle tematiche formative da parte dei lavoratori.

Nel grafico in Figura 3.35 vengono proposte le risposte utilizzando come indicatore la media ponderata delle risposte con un valore compreso tra 1 a 5. Considerando quindi gli ostacoli alla formazione, le imprese rispondenti vedono come maggiore ostacolo rispetto alle possibilità formative la mancanza di tempo (4,23 su 5). Altro elemento determinante dal punto di vista delle imprese è stato quello della mancanza di programmi utili all'impresa (3,44 su 5) in modo maggiore rispetto alla mancanza di risorse economiche da dedicare alla formazione (3,39 su 5). La distanza geografica, la mancanza di informazioni e l'interesse dei dipendenti presentano invece valori minori in confronto alle precedenti (rispettivamente 3,11; 2,92 e 2,57 su 5).

Figura 3.35 – Principali ostacoli alla formazione riscontrati dalle aziende (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Nota: la scala Likert è stata trasformata in un indicatore sintetico utilizzando la media ponderata dei valori ottenuti da ogni singola categoria.

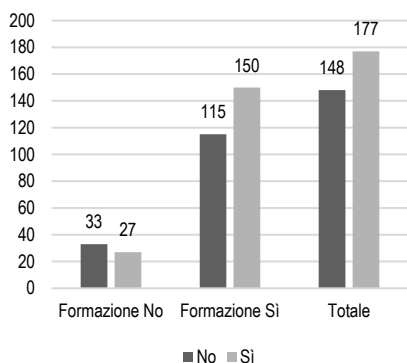
I risultati ottenuti sono conformi alla letteratura disponibile, che però principalmente si limita ad approcci di tipo qualitativo (Anlesinya, 2018; Panagiotakopoulos, 2011). Nel caso della survey realizzata, la mancanza di tempo e la mancanza di risorse economiche sottolineano come la formazione può essere attività problematica per le piccole imprese di stampo artigianale, proprio per la loro tipica focalizzazione sulle attività nel brevissimo periodo e alle necessità lavorative quotidiane (Lange et al., 2000). Infatti, dal punto di vista del management d'impresa, le attività formative potrebbero essere intraprese come una riduzione del potenziale produttivo odierno, sacrificandolo per ritorni futuri non quantificabili e aleatori, limitando così l'accesso alla formazione. La distanza geografica invece può riferirsi alla concentrazione di offerta formativa specificatamente nei centri urbani non sempre raggiungibili, poco collegati o percepiti come distanti dalle attività produttive artigianali più tipicamente ubicate nelle cinture cittadine, nelle aree periferiche, suburbane o in piccoli centri della regione. Invece, la mancanza di programmi utili all'impresa evidenzia quanto già prima è stato più volte sottolineato circa la necessità di programmi formativi specifici e ad-hoc legati alle necessità peculiari delle piccole imprese che possono variare fortemente e che la cui eterogeneità può non essere soddisfatta dall'offerta del mercato della formazione.

Oltre all'analisi sulle barriere alla formazione delle imprese considerate nella survey, nel questionario 2020 sono state ulteriormente aggiunte due domande legate direttamente alle attività proposte da Fondartigianato. La prima è relativa all'adesione dell'impresa alle attività formative offerte da Fondartigianato nel corso dell'ultimo decennio, sintetizzata nel grafico in Figura 3.36.

Nella domanda è stato chiesto alle imprese se avessero utilizzato le opportunità formative di Fondartigianato nell'ultimo decennio. Dal grafico non è evidente alcuna differenza nell'adesione delle imprese alle attività formative offerte; quindi, la scelta di realizzare attività formative o meno nel 2020 e negli anni precedenti non è strettamente collegata alla fruizione delle offerte di Fondartigianato, sebbene la maggioranza delle rispondenti abbia dichiarato di aver usufruito di attività formative del fondo.

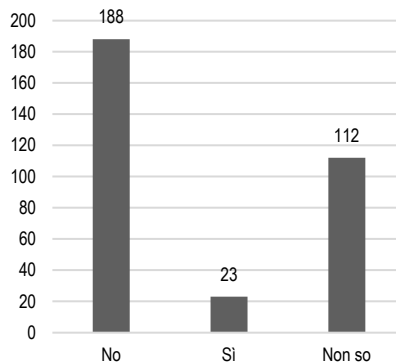
La seconda domanda, invece, era più precisamente rivolta all'iscrizione dell'impresa ad altri fondi prima dell'iscrizione a Fondartigianato. Le risposte sono disponibili nel grafico in Figura 3.37 ed evidenziano come la maggior parte delle imprese rispondenti non fosse iscritta precedentemente ad altri fondi o non conosca la risposta. Purtroppo, non sono presenti grandi evidenze utili a giudicare l'utilizzo delle opportunità offerte alle imprese di Fondartigianato: l'interesse delle imprese rispetto a tali proposte e tale aspetto dovrà essere ulteriormente indagato nelle prossime attività di reportistica di Fondartigianato.

Figura 3.36 – L'impresa ha utilizzato le opportunità proposte da Fondartigianato nell'ultimo decennio (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Figura 3.37 – Prima dell'iscrizione a Fondartigianato l'impresa era iscritta ad altro fondo (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

### **3.4. Approfondimento di analisi sui dati 2021: la strategia di impresa post COVID-19 e le percezioni rispetto alla transizione ecologica e digitale delle imprese**

In questa sezione del capitolo approfondiremo l'analisi dei dati dell'indagine, provando a comprendere il ruolo che ricoprono sostenibilità e tecnologia in questo particolare periodo storico. Come sappiamo, transizione ecologica e digitale rappresentano le strategie d'azione su cui governi e istituzioni avevano basato i loro piani di azione per i prossimi anni, ma alla luce dello shock generato dalla pandemia COVID-19 questi aspetti assumono un rilievo ancora più marcato, rendendosi indispensabili per l'uscita dalla crisi.

Conoscere quanto le aziende siano consapevoli di queste transizioni diventa quindi necessario per l'implementazione di politiche volte al loro raggiungimento. A questo scopo, il questionario è stato arricchito di una sezione che ha ospitato specifiche domande riguardanti le due transizioni per saggiare le percezioni, le aspettative e il livello di conoscenza che i rispondenti avevano circa il tema. Come vedremo nel corso del paragrafo l'analisi di queste risposte ci consente di delineare il quadro generale, mostrandoci come il tessuto imprenditoriale emiliano romagnolo delle imprese aderenti a Fondartigianato abbia chiaro che entrambe le transizioni sono necessarie al fine di superare la crisi in atto e portarsi su un sentiero di crescita.

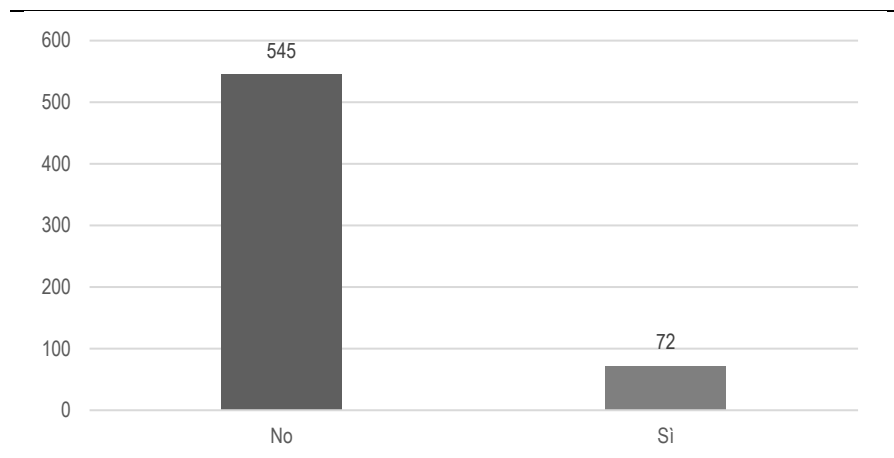
#### *3.4.1. La Transizione ecologica e digitale delle imprese*

Parte importante del programma Next-Generation Eu per la fuoriuscita dalla crisi legata alla pandemia COVID-19 lanciato dalla Commissione Europea (vedi la sezione 1 del presente rapporto) è legata alla transizione ecologica e digitale delle imprese. Per tale motivo è importante analizzare come le PMI e specialmente le aziende di tipo artigianale considerino tale argomento, proprio per questo motivo nella survey 2021, che raccoglie dati sull'anno di riferimento 2020, sono state introdotte alcune specifiche domande sulla percezione dei rispondenti rispetto al tema della transizione ecologica e digitale.

La prima domanda è legata al significato di “transizioni gemelle”, ossia il doppio percorso di transizione verso un futuro più sostenibile dal punto di vista ambientale e verso un mondo più tecnologico e digitalizzato. È stato chiesto ai rispondenti di chiarire se fossero a conoscenza (o meno) appunto del significato di “transizioni gemelle”. A tale domanda è evidente, dal grafico presente in Figura 3.38, come la maggioranza dei rispondenti non cono-

sca tale significato. Ciò sottolinea come, nonostante il dibattito pubblico sia politico sia giornalistico si sia concentrato fortemente negli ultimi anni su queste due tematiche centrali per il futuro, molti imprenditori e addetti non conoscano la definizione del termine “transizioni gemelle”. Ciò di per sé può non essere di grande significato se si considera la tecnicità del gergo e il suo reale significato, ma può essere indicatore di un livello di conoscenza basso della tematica da parte del mondo imprenditoriale. Tuttavia, i risultati derivanti da tale risposta non sono supportati dalle risposte ottenute in merito all’adozione di innovazioni per la riduzione degli impatti ambientali e ad alto contenuto tecnologico realizzate da molte imprese rispondenti alla survey. Tali risposte, infatti, mostrano una buona conoscenza delle innovazioni sia in termini di sostenibilità ambientale sia in termini di digitalizzazione da parte dei rispondenti.

*Figura 3.38 – Conoscenza del significato di “Transizione Gemella” e riferito alla transizione sostenibile e digitale (valori assoluti)*



*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey

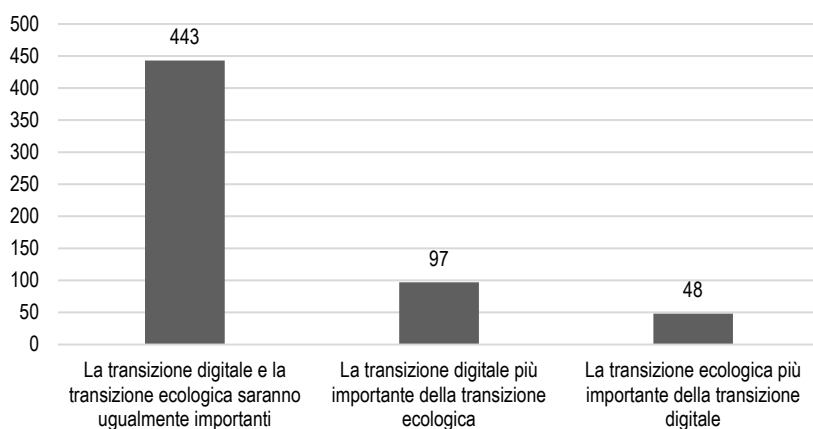
Una seconda domanda legata al tema della transizione è stata posta per identificare il grado di importanza percepito dalle imprese rispetto alla transizione ecologica e a quella digitale. È stato chiesto ai rispondenti di indicare quali dei due tipi di transizione fosse la più importante per la crescita e la competitività aziendale in futuro. Nel grafico in Figura 3.39 è evidente come i rispondenti pensino che entrambe le transizioni siano importanti per lo sviluppo futuro dell’azienda, rispetto alle singole tipologie di transizione. Questo elemento è strettamente legato alla domanda precedente ed evidenzia



come concretamente, anche se non in termini tecnici o gergali, gli imprenditori abbiano chiaramente idea di come rispondere alle sfide future e di come entrambe le transizioni debbano essere considerate congiuntamente, e appunto come transizioni “gemelle”.

Considerando le singole tipologie di transizione, in termini percentuali, il 16% dei rispondenti ha identificato come più importante la transizione ecologica rispetto a quella digitale, mentre circa l’8% circa dei rispondenti ha identificato come più importante per la competitività e la crescita dell’impresa la transizione digitale.

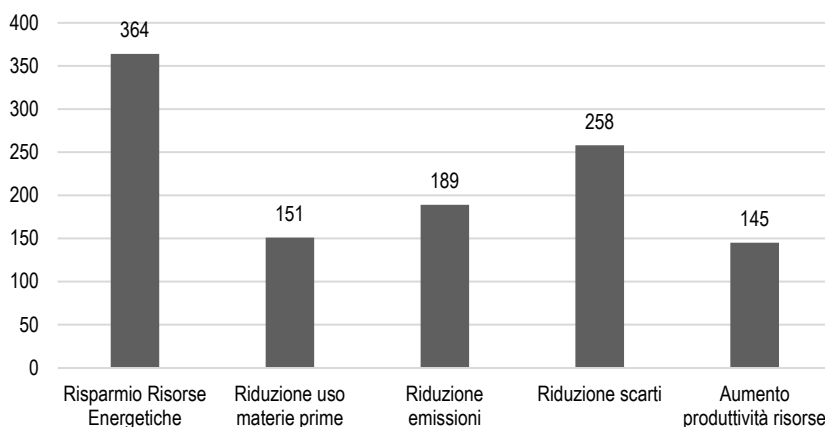
*Figura 3.39 – Importanza della transizione ecologica e digitale dal punto di vista della competitività e della crescita d’impresa (valori assoluti)*



*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

Nello specifico della transizione ecologica (Tabella 3.40) è stato chiesto alle imprese di identificare in che modo le aziende possano partecipare in modo concreto ad un futuro più sostenibile rispetto alle proprie attività di impresa modificando alcune parti del processo produttivo allo scopo di contribuire ad una riduzione generale degli impatti ambientali. Le categorie proposte sono state: 1) risparmio nell’utilizzo di risorse energetiche; 2) riduzione dell’uso di materie prime; 3) riduzione delle emissioni di gas serra; 4) riduzione degli scarti di produzione; 5) aumento della produttività delle risorse.

Figura 3.40 – Dimensioni in cui l'impresa può portare un contributo per una transizione ecologica (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

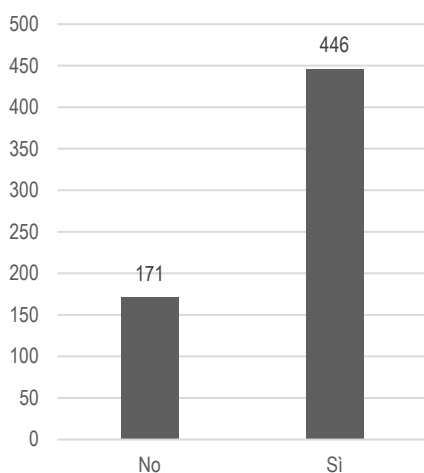
Le imprese hanno “votato” in maggioranza il contributo dell’azienda alla transizione ecologica attraverso un maggiore risparmio delle risorse energetiche (33% dei rispondenti). Al secondo posto troviamo come strategia per contribuire ad un futuro più sostenibile la riduzione degli scarti di produzione (23% dei rispondenti). A seguire, al terzo posto, la riduzione delle emissioni di gas serra è stata identificata come strategia aziendale di transizione ecologica (17% dei rispondenti) e riduzione delle materie prime utilizzate e aumento della produttività delle risorse (rispettivamente 14% e 13% dei rispondenti).

Ciò evidenzia come le imprese intendano contribuire alla transizione ecologica nazionale in modo diretto riducendo principalmente emissioni, scarti e modificando i propri comportamenti energetici. La strategia del disaccoppiamento (*decoupling*), invece, ossia aumentare la produttività delle risorse utilizzate nei processi produttivi o ridurne l’utilizzo (entrambe le strategie sono riferite ad una migliore efficienza d’utilizzo delle risorse), vengano viste come strategie utili solo in modo residuale. Quest’ultimo risultato legato alle strategie di disaccoppiamento è particolarmente interessante sia in termini pratici sia dal punto di vista della ricerca, dato che appunto la strategia del *decoupling* è una delle principali tematiche e linee guida per la transizione ecologica nella disciplina dell’economia ambientale.

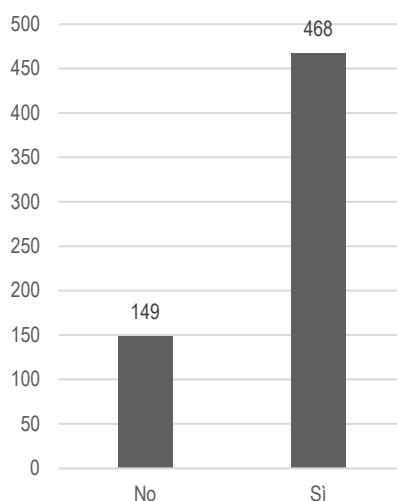
Altre due domande si sono focalizzate sulla percezione di arretratezza sia in termini di sostenibilità ambientale sia rispetto al livello di digitalizzazione

in Italia rispetto ad altri paesi europei. Come è evidente dai due grafici in Figura 3.41 e 3.42 i rispondenti considerano l'Italia un paese arretrato rispetto ad altri paesi dell'Unione Europea per entrambe le dimensioni considerate. Ciò evidenzia come gran parte delle imprese percepiscano l'Italia come un paese arretrato su queste tematiche, il che può essere di grande interesse in termini di accettazione di politiche o standard produttivi con finalità di sostenibilità ambientali più stringenti allo scopo di consentire una effettiva transizione ecologica a livello nazionale.

*Figura 3.41 – Italia arretrata rispetto ad altri paesi UE rispetto a tematiche legate a sostenibilità ambientale (valori assoluti)*



*Figura 3.42 – Italia arretrata rispetto ad altri paesi UE rispetto a tematiche legate a digitalizzazione (valori assoluti)*



*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

*Fonte:* nostre rielaborazioni su dati survey.

### 3.4.2. Strategie delle imprese per l'uscita dalla crisi post COVID-19

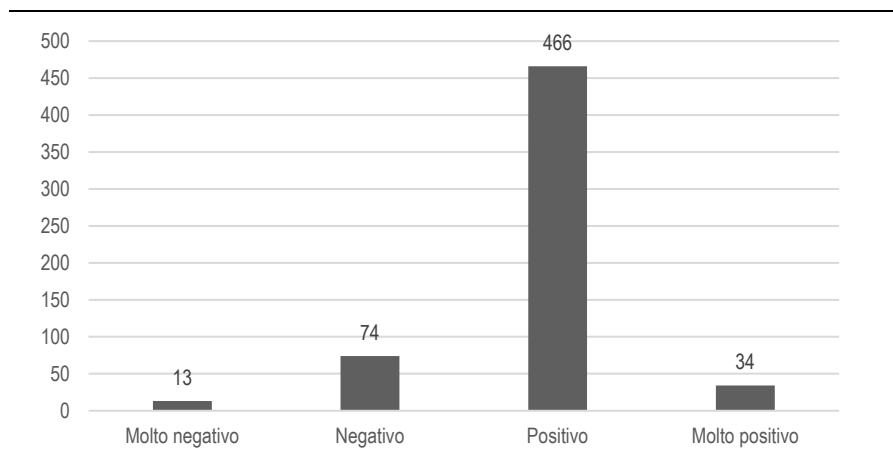
Cruciale in economia e nei mercati sono le attese e le percezioni rispetto al futuro da parte degli operatori. Talvolta, infatti, tendenze a una visione al ribasso di prezzi, produzioni e livelli di consumo sono segnale di possibile stagnazione o di dinamica negativa della congiuntura economica. Allo stesso tempo la percezione e le aspettative degli operatori, nel nostro caso le imprese, possono essere rivelatrici della realtà economica e del concreto anda-

mento delle attività economiche proprio perché capaci di descrivere i sentimenti, le idee e la visione generale rispetto al futuro degli operatori. Per questo motivo all'interno della survey 2021 sono state proposte una serie di domande rispetto alla percezione dei rappresentanti d'impresa rispetto allo scenario di attività aziendale futuro e alle strategie di ripresa economica nell'era cosiddetta post COVID-19.

La prima considerazione valevole d'interesse è relativa alla percezione delle attività aziendali successive alla crisi pandemica, ossia come le imprese pensano che il loro business possa evolvere usciti dalla fase centrale della pandemia COVID-19. È interessante vedere come la gran parte dei rispondenti abbia dato un giudizio favorevole al futuro delle attività d'impresa all'uscita della crisi pandemica. Infatti, come è possibile notare dal grafico presentato in figura 3.43, è evidente come la quasi totalità delle imprese giudichi in modo positivo o molto positivo le attività future aziendali (in totale circa l'85% dei rispondenti) a differenza delle imprese che vedono il proprio futuro in modo negativo con circa il 13% dei rispondenti che vede le attività aziendali in modo sfavorevole nella fase post COVID-19 e solo del 2% dei rispondenti che ha giudicato il futuro dell'impresa come molto negativo. La visione positiva delle imprese rispetto al proprio futuro può essere un elemento importante per l'uscita dalla crisi economica a livello nazionale; infatti, l'atteggiamento favorevole può influire sugli atteggiamenti degli operatori economici dando maggiore fiducia ai mercati e favorendo investimenti, occupazione e quindi migliorando consumi e parzialmente le condizioni di vita della regione e riducendo le forti tensioni sociali diffuse a livello nazionale.

Ciò è particolarmente interessante perché la struttura economica emiliano-romagnola ricalca la dimensione e la tipologia produttiva nazionale basata fortemente sui settori in cui la regione Emilia-Romagna è specializzata e le PMI e le aziende di tipo artigianale ubicate in regione.

Figura 3.43 – Percezione rispetto al futuro dell'impresa successivamente all'uscita dalla crisi pandemica (valori assoluti)



Fonte: nostre rielaborazioni su dati survey.

Considerando invece quali strategie di innovazione adotteranno le imprese per l'uscita dalla crisi economica e per contribuire alla crescita e alla competitività aziendale, ha riscontrato maggiore adesione tra i rispondenti il miglioramento qualitativo del prodotto o del servizio offerto (40% dei rispondenti). Altra strategia identificata è quella dell'offerta di nuovi prodotti (26% dei rispondenti), mentre appaiono leggermente meno considerate come strategie utili all'uscita dalla crisi il miglioramento della qualità del processo produttivo (19% dei rispondenti) e l'inserimento di nuovi processi produttivi (11% dei rispondenti). Il grafico in Figura 3.44 mostra la distribuzione delle risposte relative alle strategie legate all'innovazione che adotteranno le imprese nelle fasi successive alla crisi pandemica.

In termini di strategie aziendali legate alla formazione, per contribuire alla crescita e alla competitività aziendale le aziende hanno identificato la formazione di attuali componenti della forza lavoro interna per la crescita delle competenze aziendali (circa il 65% dei rispondenti) o attraverso la crescita della competenza aziendale con il reclutamento di nuovo personale (circa il 22% dei rispondenti). Al contrario, lo sviluppo di competenze aziendali tramite la sostituzione di personale esistente con nuovo personale non è considerato come strategia da perseguire; infatti, solo circa il 10% ha indicato tale strategia utile a migliorare la competitività e la crescita aziendale. Il grafico in Figura 3.45 mostra la distribuzione delle risposte relative alle