

II SYMPOSIUM DELLA FORMAZIONE FINANZIATA 2026

Formazione Finanziata e Politiche Attive per il Lavoro di Domani

LA FORMAZIONE CONTINUA IN ITALIA

Scenario e Politiche

ROBERTO ANGOTTI

Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche

24 settembre 2026 – Università degli Studi Link, Roma

CONTENUTI

1. La partecipazione formativa degli adulti
2. Investimenti formativi delle imprese
3. Competenze, mismatch e investimenti formativi
4. IA e innovazione dei processi formativi
5. Le politiche
6. Il ruolo di REFERNET ITALY nel policy development
7. Conclusioni
8. Appendice

1. La partecipazione formativa degli adulti

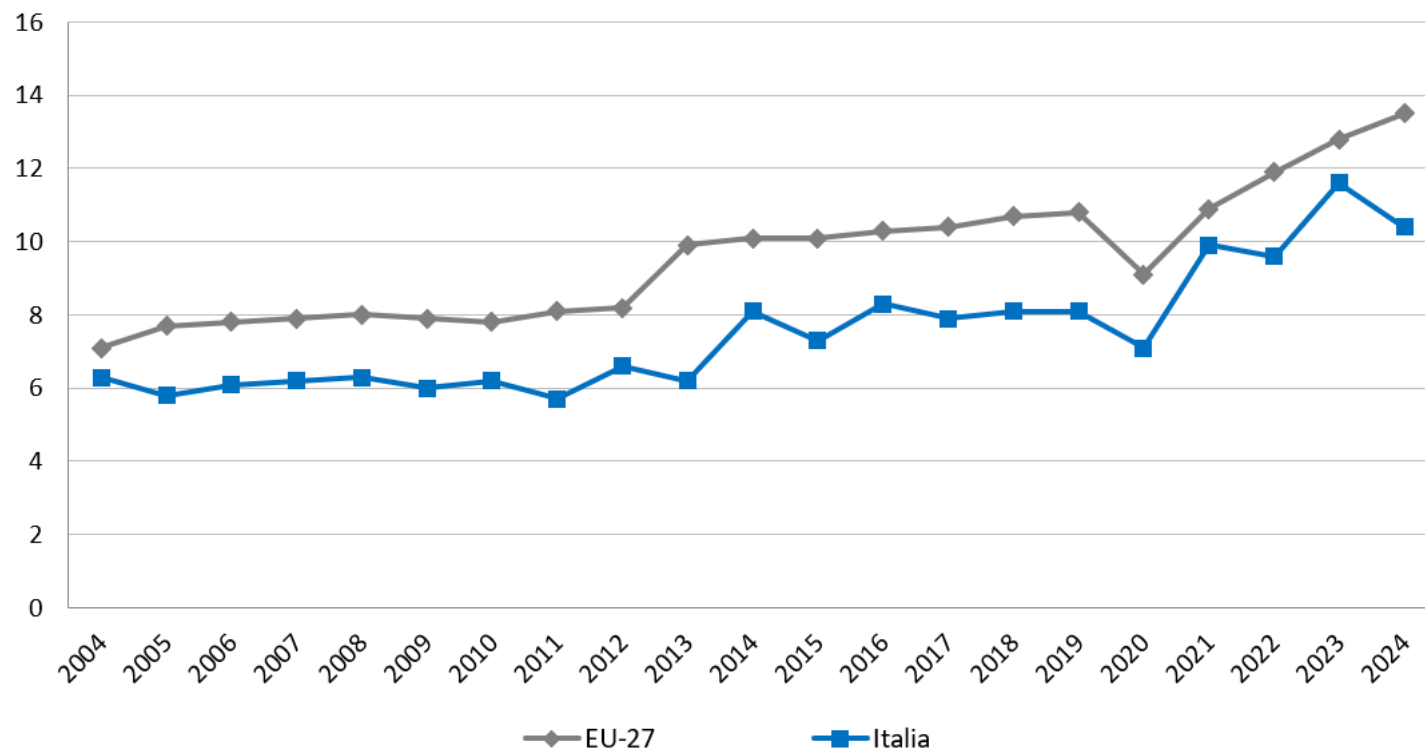


La partecipazione formativa

20 anni di formazione

Tasso di partecipazione degli adulti alle attività di istruzione e di formazione

Trend storico 2004-2024 | Italia vs EU27



10,4%

Tasso partecipazione
2024 (25-64 anni)

+3,3 pp

Recupero Italia
vs 2020

11,6%

Massimo storico
nel 2023

13,5%

Media EU27
2024

Fonte: Eurostat, LFS

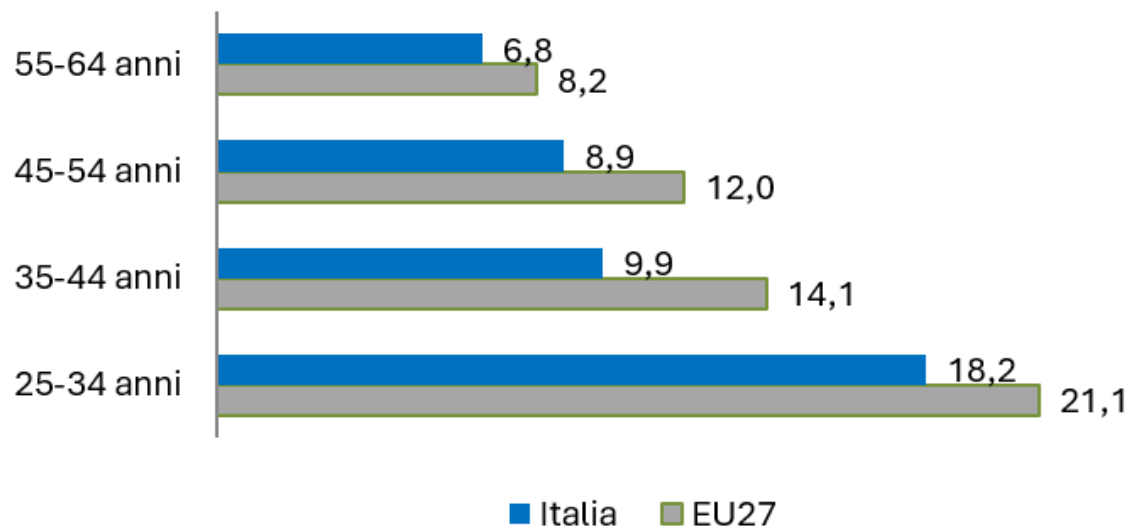
- **La partecipazione cresce nel lungo periodo e supera stabilmente i livelli pre-pandemici**

La partecipazione formativa

L'accesso per Età, per Istruzione e per Territorio

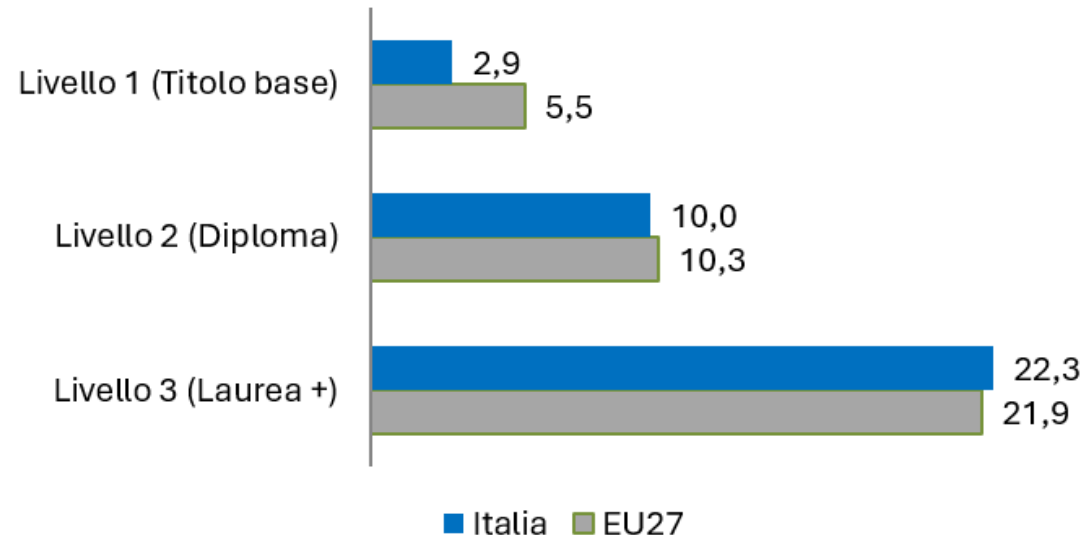
Tasso di partecipazione alle attività di istruzione e formazione, popolazione 25-64 anni (%) - Italia vs EU27

Per fascia d'età



Gap 25-34 vs 55-64: 11,4 pp

Per livello di istruzione



Gap Laurea vs Titolo base: 19,4 pp

Per area geografica

13,2% Nord

12,9% Centro

8,6% Sud e Isole

Gap Nord-Sud: 4,6%

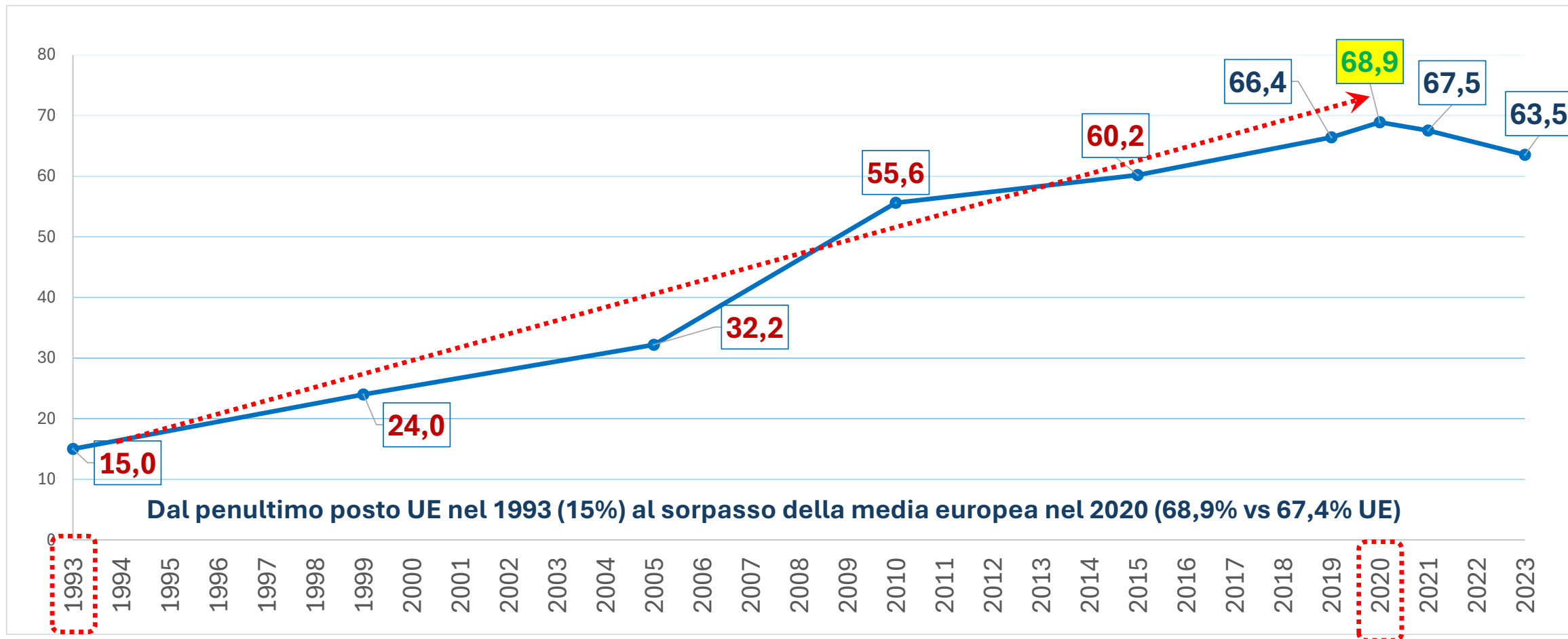
2. Investimenti formativi delle imprese



Formazione continua e imprese

30 anni di formazione nelle imprese

Imprese con 10 e più addetti che hanno realizzato attività formative (corsi e/o altre attività) in Italia (Anni 1993-2024)



Fonte: Eurostat, CVTS – Inapp, INDACO-Imprese

Formazione continua e imprese

30 anni di formazione nelle imprese

Evoluzione di alcuni indicatori della formazione nelle imprese in Italia (1993 vs 2024)

TASSO DI PARTECIPAZIONE FORMATIVA

N. partecipanti ai corsi sul totale degli addetti

1993
31,1%
(CVTS)



+16,8 p.p.

2024
47,9%
(INDACO-IMPRESE)

IMPRESE CON UN PIANO DI FORMAZIONE

1993
22,9%
(CVTS)



+10,8 p.p.

2024
33,7%
(INDACO-IMPRESE)

IMPRESE CON UN ACCORDO CON I SINDACATI SULLA FORMAZIONE

1993
7,8%
(CVTS)



+12,6 p.p.

2024
20,4%
(INDACO-IMPRESE)

Formazione continua e imprese

- La crescita strutturale è consolidata
- La sfida strategica oggi è un'altra: chi forma, quanto e con quale efficacia

LA DIFFICOLTÀ DI REPERIMENTO

40,2%

delle imprese ha riscontrato **difficoltà nel reperire i profili professionali** di cui aveva bisogno

Il fenomeno è trasversale **ma le grandi imprese risultano paradossalmente più esposte**

LA RISPOSTA STRATEGICA

38%

delle imprese ha definito una strategia strutturata per rispondere al **Mismatch**

~70%
grandi

molto meno
micro/PMI

- **La formazione continua è ancora più diffusa fra le grandi imprese piuttosto che fra le PMI**
- Trasformare la formazione da misura emergenziale a risposta strutturale per le PMI, le più esposte ma meno attrezzate

Formazione continua e imprese

Organizzare la formazione non basta: l'Infrastruttura organizzativa

La vera sfida è trasformarla in investimento strategico per l'impresa

ANALISI DEI
FABBISOGNI



Diffusa la pratica, ma
spesso in modo informale
e non strutturato

ITALIA

57,2%

valutazioni non regolari

UE

38,4%

valutazioni non regolari

RESPONSABILE /
TEAM DEDICATO



La presenza di figure
dedicate è più diffusa
rispetto alla media UE

ITALIA

61,9%

UE

40,7%

BUDGET
DEDICATO



Il principale punto di
debolezza

ITALIA

25,7%

UE

27,6%

VALUTAZIONE
DEGLI ESITI



La valutazione dei risultati
è ancora poco praticata

ITALIA

16,9%

UE

26,6%

- Le imprese italiane hanno costruito gli strumenti della formazione continua
- la sfida ora è trasformarla in un investimento strategico, stabile e misurabile

3. Competenze, mismatch e investimenti formativi



Competenze, mismatch e investimenti formativi

Come rispondono le imprese al mismatch

Il 38% delle aziende ha una strategia strutturata attraverso:

87,1%

**Ricerca
Esterna di
personale**

*leva
prevalente
in tutte le
dimensioni*

37,1%

Reskilling

*Grandi
51,4%
riconversione
selettiva di
ruolo*

30,4%

Upskilling

*Grandi
67,0%
Aggiornamento
su larga scala*

35,0%

Outsourcing

*Grandi
44,9%
risposta
rapida
ma fragile nel
lungo periodo*

Quanto funziona la formazione?

Efficacia percepita nel contenere il mismatch di competenze

**Upskilling
+
Reskilling**

54,5%

**Solo
Upskilling**

48,8%

ma 37,2% attribuisce il risultato ad altri fattori

**Solo
Reskilling**

45,7%

19,9% segnala assenza offerta adeguata

La formazione funziona meglio quando upskilling e reskilling si combinano (54,5%)

Ma la ricerca esterna resta la risposta più diffusa (87,1%): più rapida, ma meno sostenibile nel lungo periodo rispetto allo sviluppo del capitale umano interno

Competenze, mismatch e investimenti formativi

Le Academy di Filiera: una risposta sistemica alle sfide delle PMI

Quando la singola impresa non ce la fa, la rete genera competenze, condivisione e innovazione

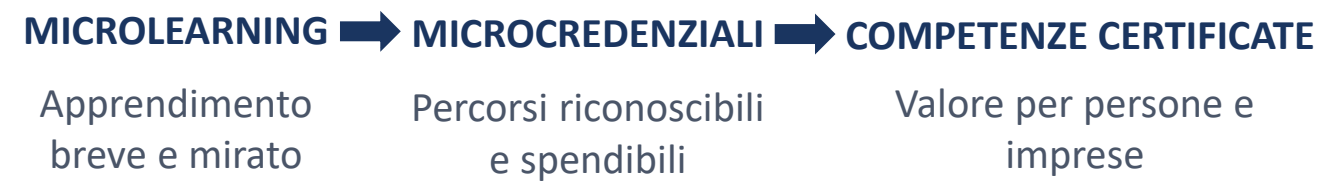


Competenze, mismatch e investimenti formativi

Microlearning: una nuova risposta allo skill mismatch

Percorsi brevi, modulari e flessibili che favoriscono l'aggiornamento continuo delle competenze

COS'È	COME VIENE UTILIZZATO	PERCHÉ PIACE ALLE IMPRESE
Un modo di apprendere pensato per essere immediato ed efficace BREVE Contenuti in pillole, tempi ridotti MODULARE Unità autonome e mirate su bisogni specifici FLESSIBILE Accessibile da diversi dispositivi e ovunque JUST-IN-TIME Quando serve, dove serve	Nelle imprese spesso affianca la formazione tradizionale  ● 62,4% Integrato con altri percorsi formativi ● 37,6% Utilizzato come modalità autonoma % sul totale delle imprese che utilizzano il microlearning	<i>Principali punti di forza (risposte multiple)</i> 44,7% Brevità dei tempi 🕒 42,6% Fruizione nel momento del bisogno 35,4% Accessibilità da diversi dispositivi 34,9% Efficacia dei contenuti 22,7% Modalità comunicative coinvolgenti



4. IA e innovazione dei processi formativi



IA e innovazione dei processi formativi

L'Intelligenza Artificiale entra nella formazione continua

Nelle aziende che la utilizzano sta già trasformando i processi formativi



Imprese che adottano l'IA

1 impresa su 4

Utilizza l'IA nella formazione

COME VIENE UTILIZZATA NEI PROCESSI FORMATIVI DELLE IMPRESE



ADOZIONE DELL'IA
nelle imprese



SUPPORTO ALLA FORMAZIONE
nelle imprese che adottano l'IA



FORMAZIONE PIÙ EFFICACE
più personalizzata, adattiva e coerente con i fabbisogni



36,8%

Generare materiali didattici

Creazione di contenuti e risorse formative



32,1%

Personalizzare i percorsi formativi

Adattamento dei percorsi alle competenze individuali



28,9%

Analizzare i bisogni formativi

Analisi dei fabbisogni per orientare la programmazione

IA e innovazione dei processi formativi

La formazione sull'IA resta ancora circoscritta

La formazione specifica sull'Intelligenza Artificiale coinvolge una quota contenuta di imprese formatrici, con forti differenze per dimensione e settore

DOVE È PIÙ PRESENTE

- 18,1%** **Grandi imprese**
(250 addetti e oltre)
- 29,0%** **Alta intensità tecnologica:**
Telecomunicazioni, editoria, informatica
- 13,1%** Attività professionali,
scientifiche e tecniche
- 11,5%** Servizi finanziari, assicurazioni
e fondi pensione

SU COSA SI FORMA

- >75%** **Fondamenti dell'IA**
- 54%** Applicazioni trasversali
ai processi aziendali
- 41,8%** Soluzioni verticali per
specifiche aree funzionali
- 27%** Aspetti etici, sociali
e protezione dei dati

Il rischio è l'insorgere di un "**doppio divario digitale**":
le **grandi imprese tecnologiche** puntano all'innovazione, mentre le **piccole aziende dei settori maturi** rimangono escluse.

5. Le politique



Architettura multilivello e Target di riferimento

Il sistema italiano di sostegno alla Formazione continua si articola su **due livelli d'azione** distinti (nazionale e territoriale), ciascuno caratterizzato da specifici attori, fonti finanziarie e bacini d'utenza, creando un **quadro istituzionale complesso e interconnesso**.



Livello Nazionale (MLPS e Bilateralità)

Versante Pubblico (MLPS):

Rivolto alla totalità della forza lavoro nazionale (dipendenti pubblici, privati e autonomi).

Versante Pubblico/Privato (Fondi Paritetici - FPI):

Destinato ai dipendenti del settore privato e disoccupati in formazione per reinserimento diretto.



Livello Territoriale (Regioni e PPAA)

Governance e Risorse:

Gestito dalle Amministrazioni Regionali tramite il Fondo Sociale Europeo (FSE+) e fondi dedicati.

Target Prioritario:

Lavoratori sul territorio e soggetti a rischio espulsione dal mercato o in transizione occupazionale.

⚠ Primo Snodo Critico del Sistema

Sovrapposizione dei Target e Risorse limitate: Si rileva una diretta sovrapposizione tra gli attori istituzionali rispetto ai beneficiari finali, operando in un perimetro finanziario complessivo rigido e limitato.

Processi di innovazione e dinamiche di cambiamento

Attraverso nuove **Linee Guida regolatorie** e interventi legislativi prioritari, il sistema sta affrontando **una trasformazione profonda** per superare le rigidità operative e favorire una **governance unificata** tra livello nazionale e regionale.

LIVELLO NAZIONALE

Evoluzione normativa Strategica

Nuove Linee Guida FPI (Prospettiva 2026)

Definizione del nuovo quadro regolatorio e strategico per il funzionamento e monitoraggio dei Fondi Paritetici.

Attuazione Decreto Legge 115/2024

Piena entrata nella fase operativa con l'emanazione dei relativi avvisi pubblici nazionali.

LIVELLO TERRITORIALE

Sinergie Regionale-Bilaterali

Nuova Architettura di Programmazione

Ripensamento strategico della governance territoriale ispirato alla regia unitaria di PNRR e fondi UE.

Filiere Formative Settoriali

Sviluppo di percorsi integrati di filiera per rispondere alle esigenze dirette dei distretti produttivi.

Cooperazione Regioni/PPAA e FPI

Rilancio del modello cooperativo pubblico-bilaterale per eliminare duplicazioni e unificare il sistema.

I Fondi Interprofessionali: Adesioni e copertura

I Fondi Paritetici Interprofessionali (FPI) costituiscono il pilastro portante della formazione in Italia, coprendo la stragrande maggioranza delle aziende e dei lavoratori con un trend di crescita costante.

75%

Copertura Imprese Private

Aziende con dipendenti (attive e non attive)

80-85%

Copertura Lavoratori

Dipendenti del settore privato

+200.000

Crescita 2024

Nuovi lavoratori versanti la quota dello 0,30%

Platea Imprese Iscritte

Su una platea di riferimento di circa **765.000 imprese attive**, il totale delle aziende iscritte sale a quasi **1.200.000 unità** includendo le imprese provvisoriamente sospese o cessate.

Driver della Crescita Occupazionale

L'espansione del bacino dei versanti nel 2024 è stata trainata dal **consolidamento dei contratti a tempo indeterminato** e dalla maggior concentrazione della forza lavoro nelle **fasce anagrafiche più elevate**.

Distribuzione Risorse 0,30%

Il gettito derivante dal prelievo dello 0,30% sui salari ha raggiunto un picco di oltre **1,2 miliardi di euro** nel 2024, sebbene persista una forte concentrazione e un significativo volume di risorse inoptate.

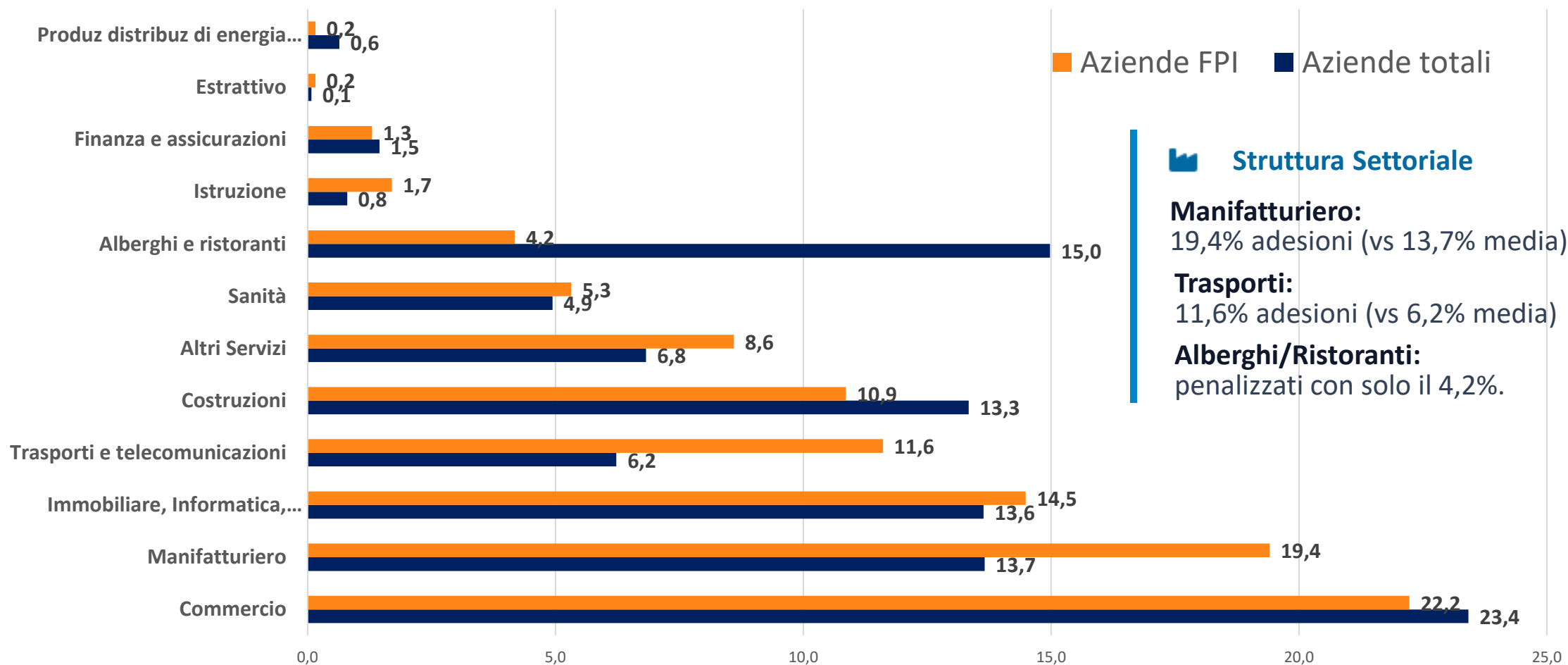
Primo Fondo: 44% dei dipendenti e 49% delle risorse totali

Primi 3 Fondi: 66% dei dipendenti e 65% del monte risorse

Voce di Destinazione Risorse (M€)	2021	2022	2023	2024	2025 (ago)
Fondi Paritetici Interprofessionali (FPI)	703,08	667,52	777,67	852,73	728,94
Fondo di Rotazione (MLPS)	80,00	86,67	93,49	133,41	76,32
Fondo Occupazione e Formazione	64,25	86,67	113,50	133,41	—
Trasferimenti allo Stato (L. 190/14)	120,00	120,00	120,00	120,00	—
Totale Complessivo 0,30%	967,33	960,86	1.104,65	1.239,55	805,27

⚠ **Il Nodo Critico delle Risorse Inoptate (20% del Totale)**
L'inoptato è composto da **micro-imprese (0-2 dipendenti)** e nuove matricole ad altissima instabilità (specie in Agricoltura e Servizi). La difficoltà nel raggiungere tali realtà genera forte competizione tra i Fondi per intercettare iscrizioni.

Aziende aderenti ai Fondi Inteprofessionali per settore economico aggregato (totali e aderenti FPI) (%)

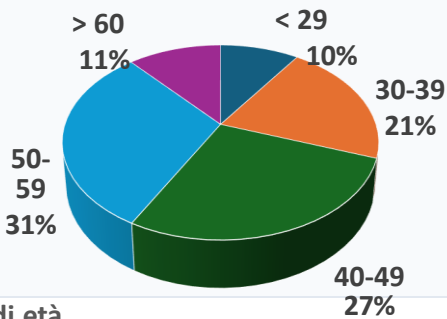


Volume di attività e Identikit dei Destinatari

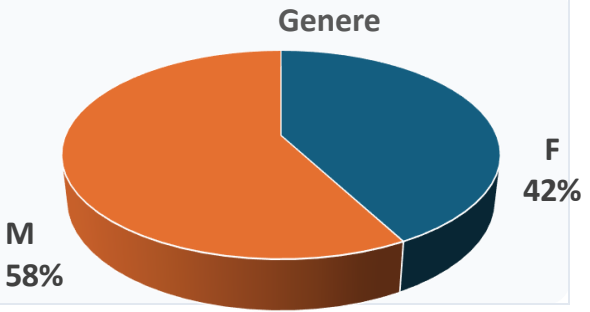
L'analisi del volume di attività evidenzia una partecipazione prevalente dei lavoratori maturi e del settore manifatturiero, indicando sia la centralità dell'upskilling aziendale sia alcune marcate disparità di genere e di ruolo.

Volumi Approvati (2024)

1,8 Milioni di lavoratori coinvolti (20% della platea).
90.000 Imprese partecipanti (15% delle aderenti).
327 Milioni € stanziati negli Avvisi Pubblici.



Classi di età

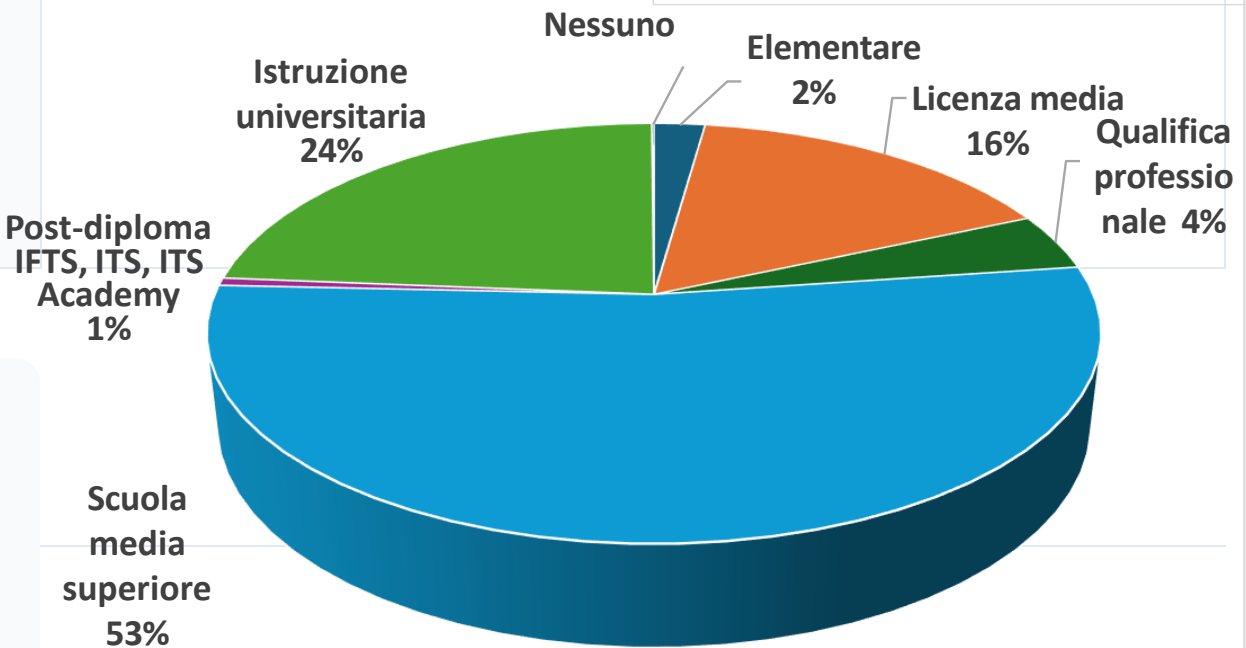


Anagrafica e Gender Gap

58% dei partecipanti ha tra 40 e 59 anni (upskilling).
Under 30 al 10%, **Over 60 all'11%**.
Gender Gap: 58% uomini vs 42% donne.

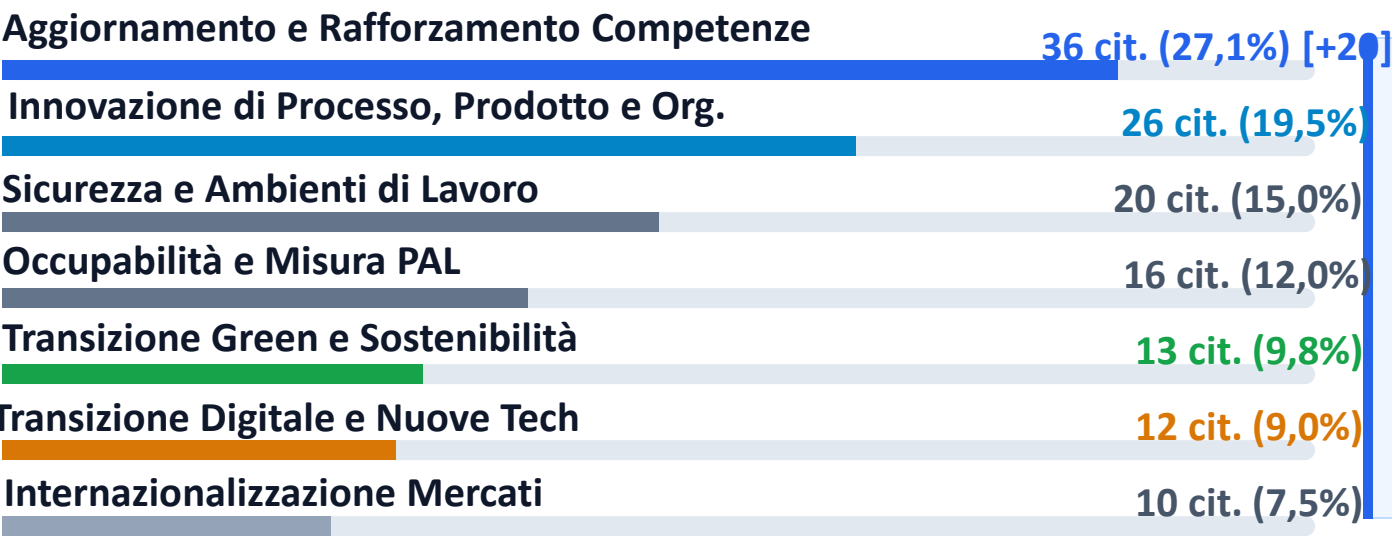
Titolo di Studio e Ruoli

53% Diploma di scuola media superiore.
54% Impiegati e **40% Operai**.
5% Ruoli Apicali (Dirigenti e Quadri).



Prioritizzazione Tematica negli Avvisi Pubblici (2024)

La mappatura degli avvisi pubblici 2024 riflette una forte richiesta di adeguamento delle competenze tradizionali, integrata **dal blocco strategico dell'innovazione organizzativa, della digitalizzazione e della sostenibilità ecologica**.



Sintesi Strategica

Mentre la richiesta di **adeguamento generico delle professionalità** ha registrato un forte aumento (+20 citazioni)

Il blocco combinato di Innovazione, Digitale e Sostenibilità costituisce il nucleo centrale della domanda formativa aziendale.

Prospettive di sviluppo: PAL, Digitalizzazione e Diritto alla Formazione

Le prospettive future delle Politiche Attive del Lavoro richiedono l'interconnessione delle banche dati nazionali, l'affermazione del diritto individuale alla formazione e la piena portabilità dei crediti formativi tramite il Fascicolo Socio-Lavorativo.

1. Connessione Banche Dati

Valorizzazione e integrazione dei sistemi informativi centralizzati:

LMI: Lettura predittiva dei bisogni territoriali.

SIISL: Incrocio domanda e offerta.

FSL: Tracciamento unico della storia.

2. Portabilità e Crediti

Uso del **Fascicolo Socio-Lavorativo (FSL)** e certificazione dei crediti per tracciare, spendere e valorizzare le competenze acquisite nell'arco dell'intera vita professionale.

3. Diritto Individuale

Trasformazione della formazione continua da mera opportunità legata alla decisione aziendale a **diritto individuale effettivo ed esigibile** per ogni singolo lavoratore.

Superare lo skills mismatch e garantire sostenibilità alle PAL richiede una regia coordinata tra Stato, Regioni e Parti Sociali.



REFERNET

La Rete Europea per l'Istruzione e la Formazione Professionale

Inapp è **National ReferNet Partner** per il Cedefop sul sistema educativo e formativo nazionale e sul percorso di attuazione del quadro strategico europeo in tema di VET.



REFERNET: La Rete Europea per l'Istruzione e la Formazione Professionale (VET)

- Istituita dal **CEDEFOP** per analizzare e monitorare i sistemi e le politiche di **Istruzione e Formazione Professionale (VET)** nei paesi UE, Islanda e Norvegia
- **INAPP** è l'Ente Partner Nazionale per l'Italia dal 2002

Obiettivi principali

- **Monitorare e comparare** le politiche VET tra i paesi membri
- **Fornire informazioni aggiornate** sui sistemi VET nazionali
- **Supportare la cooperazione europea** nel settore della formazione professionale
- **Analizzare governance e struttura** della VET
- **Valutare i progressi nazionali** nell'attuazione delle strategie europee

Attività chiave

- **Country Reports**: Analisi dettagliata dei sistemi VET nazionali
- **Policy Development**: Rapporti annuali sui progressi delle politiche VET
- **Policy Reporting**: Studi e approfondimenti tematici sulle tendenze e gli sviluppi VET

 **Da 23 anni REFERNET supporta lo sviluppo delle politiche VET e l'integrazione con le strategie socioeconomiche europee**

REFERNET is the key source of information for VET Policy Monitoring



VOCATIONAL EDUCATION
AND TRAINING IN EUROPE
ITALY
SYSTEM DESCRIPTION



VET IN EUROPE 2023

<https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/228e2ee0-04b1-45e2-b326-c7dccdeb6160/content>



Spotlight
on VET
ITALY

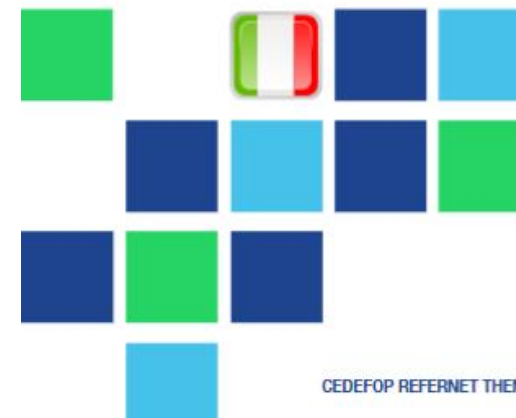
Vocational education
and training systems
in Europe

2023

<https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/a9dd3e0c-1254-4868-a2a4-88fb251baa3a/content>



IMPLEMENTING
EUROPEAN
PRIORITIES IN VET
Making national VET agile,
flexible, innovative, attractive,
inclusive and quality assured
ITALY



CEDEFOP REFERNET THEMATIC PERSPECTIVES

<https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/implementing-eu-priorities>



Conclusioni

Nodi critici del sistema: Governance, assetti e micro-imprese

Nonostante il dinamismo del settore, l'analisi di contesto evidenzia nodi critici strutturali legati alla frammentazione della governance, alla rigidità degli assetti normativi e alla difficile inclusione delle micro-imprese e dei lavoratori autonomi.

1. Governance Non Coordinate

Assenza di un **Tavolo Istituzionale Permanente Nazionale** tra MLPS, Regioni e Parti Sociali. Prime interlocuzioni avviate tra Conferenza Regioni e Fondi Paritetici.

3. Penalizzazione Micro-Imprese

Aziende <10 dipendenti con gettito 0,30% troppo esiguo per piani su misura. FNC3 favorisce l'aggregazione, ma occorrono **servizi stabili di tutorship e accompagnamento**.

2. Assetti dei Fondi Invariati

Quadro normativo invariato da oltre 20 anni. Le **Linee Guida FPI 2026** costituiscono l'occasione per attrarre risorse esterne allo 0,30% e formalizzare alleanze regionali.

4. Esclusione Autonomi e Imprenditori

Partite IVA e piccoli imprenditori hanno quote minime di formazione finanziata. La sinergia PA-Regioni-Fondi è una leva per **estendere le tutele a questo bacino**.

APPENDICE



CAMERA DEI DEPUTATI Doc. XLII
n. 2

RELAZIONE
SULLA FORMAZIONE CONTINUA IN ITALIA
(Annualità 2021-2022)

(Articolo 66, comma 3, della legge 17 maggio 1999, n. 144)

Presentata dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali
(CALDERONE)

Trasmessa alla Presidenza il 15 aprile 2024

Rapporto al Parlamento sulla Formazione Continua

25 edizioni dal 2000

<https://oa.inapp.gov.it/bitstreams/39d36ccc-3bfd-4abd-bda2-34710f9658fe/download>

https://documenti.camera.it/_dati/leg19/lavori/documentiparlamentari/IndiceETesti/042/002/INTERO.pdf

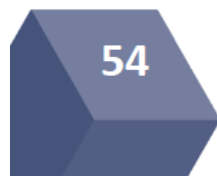




INNOVAZIONE NELLE IMPRESE, COMPETENZE E FORMAZIONE CONTINUA

IL RUOLO DEI COMPETENCE CENTER
E DEI DIGITAL INNOVATION HUB NELLA
TRANSIZIONE AL MODELLO 4.0

a cura di
Roberto Angotti



INAPPREPORT

<https://oa.inapp.gov.it/bitstreams/c49aee7d-2c5e-4e87-8a02-e4fbbd872030/download>



WORKING PAPER

INAPP WP n. 130

**L'impatto del Fondo Nuove
Competenze sulla Formazione
Continua. Evidenze dai dati
INDACO-Imprese 2022**

*Roberto Angotti
Simona Carolla
Giovanna Di Castro
Valentina Ferri*

ISSN 2784-8701

NOVEMBRE 2024

<https://oa.inapp.gov.it/bitstreams/5a4a066b-9ed7-4190-b17d-42530ecd49df/download>



Grazie per l'attenzione

ROBERTO ANGOTTI

r.angotti@inapp.gov.it

Resp. Gruppo di Ricerca

Formazione Continua e Apprendimento degli Adulti

Resp. Gruppo di Ricerca e Coordinatore nazionale

REFERNET ITALY

INAPP - Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche

r.angotti@inapp.gov.it

refernet-italy@inapp.gov.it

www.inapp.gov.it



www.inapp.gov.itinapp.gov.it/refernet

