

# La legge 236/93 per gli investimenti nella formazione continua delle imprese

Di Gianluca De Cantis e Paolo Neirotti

Ricercatori presso il Dipartimento di Sistemi di Produzione ed Economia dell'Azienda (DISPEA) – Politecnico di Torino

A metà anni Novanta nel nostro Paese le politiche del lavoro hanno iniziato a riconoscere maggiore importanza alla formazione in seguito alla crescita dei livelli di competizione in diversi settori industriali. È in tale periodo che si colloca ad esempio la nascita della legge n. 236/93, il principale strumento nazionale di sostegno alla formazione. Tra il 1998 ed il 1999 tale normativa ha infatti stanziato circa 490 miliardi di lire per finanziare interventi di formazione continua. Di queste risorse pubbliche hanno beneficiato circa 14.000 imprese tra il 1999 ed il 2001.

Considerata l'entità di tali stanziamenti, l'articolo compie una valutazione sull'efficacia delle politiche di finanziamento pubblico previste dalla legge n. 236/93, attraverso il ricorso ad alcuni casi di studio e all'analisi dell'intero universo degli interventi formativi realizzati fra il 1999 e il 2001 grazie ai finanziamenti disposti da tale normativa.

L'efficacia delle politiche di finanziamento pubblico alla formazione può essere valutata in base al carattere di "bene meritorio" (Musgrave, 1959) di tali investimenti. Per le sue caratteristiche la formazione rappresenta infatti un bene che merita di essere allocato agli individui e alle imprese a livelli di consumo superiori a quelli esaudibili attraverso il mercato.

Da un punto di vista teorico, la "meritorietà" della formazione può essere individuata nella sua capacità di far fronte alla rapida obsolescenza del capitale umano, impedendone o limitandone la perdita di valore nel tempo dovuta all'introduzione in impresa di innovazioni tecnologiche ed organizzative (Lindbeck e Snower, 2000; Brynjolfsson, Bresnhan e Hitt, 2000; Caroli e Van Reenen, 2001). Pertanto, i ritorni che la formazione produce non sono unicamente appropriabili dall'impresa, ma anche dal singolo lavoratore, per il quale tali interventi possono costituire uno strumento fondamentale di tutela della sua *employability*.

L'accresciuta importanza attribuita alla formazione dalle politiche del lavoro del nostro Paese (le quali a partire dal 1994 hanno potuto contare anche sugli incentivi previsti dal Fondo Sociale Europeo) va quindi interpretata in base al principio dell'obsolescenza del capitale umano e deve essere inoltre considerata nel contesto di inizio anni Novanta, nel quale:

- le imprese italiane si distinguevano nei Paesi dell'Unione europea tra le realtà meno attive per investimenti in formazione: un'indagine svolta da Confindustria nel 1999 ha evidenziato infatti come nel 1996 solo il 28,3% delle imprese italiane con più di 10 dipendenti avesse effettuato formazione. Analogamente un'indagine svolta da Eurostat (2001) sottolineava che ancora nel 2000 in Italia solo il 5,2% dei lavoratori occupati avesse svolto formazione in impresa;
- in diversi settori erano (e sono tuttora) in atto ristrutturazioni aziendali che minacciavano l'*employability* dei lavoratori a più bassa qualificazione professionale. Questi rappresentano le categorie di individui a maggior rischio occupazione, soprattutto se si considera le maggiori difficoltà che tali individui hanno rispetto alle persone più qualificate a ricevere in azienda formazione e, pertanto, a colmare le proprie mancanze di conoscenza una volta entrati nel mercato del lavoro (Lynch, 1992 e 2000).

*Employability* del lavoratore e competitività dell'impresa rappresentano quindi i due parametri fondamentali per valutare la bontà delle politiche di sostegno alla formazione avviate dal legislatore negli ultimi anni. Questo tipo di valutazione non deve tuttavia unicamente soffermarsi sulla quantità di formazione svolta dalle imprese, ma deve piuttosto valutare quanto le risorse stanziolate abbiano effettivamente aiutato le imprese e gli individui a soddisfare i propri fabbisogni formativi più strategici. L'articolo intende analizzare l'efficacia dell'intervento pubblico in base a tale criterio, ma considera solo in parte la capacità dei progetti incentivati dal legislatore di accrescere l'*employability* di un individuo. Valutare la bontà di tali politiche in base a questo parametro costituirebbe difatti un esercizio empirico di rilevante difficoltà, per la necessità che esso richiederebbe di considerare come unità di analisi singole categorie di lavoratori e non l'impresa.

Nel formulare valutazioni su quanto le risorse pubbliche stanziare abbiano effettivamente aiutato le imprese a soddisfare i propri fabbisogni formativi occorre inoltre “separare gli effetti” dovuti all’impresa e alla sua capacità di svolgere formazione da quelli indotti esclusivamente dalle regole degli strumenti di finanziamento pubblico. A questi ultimi il presente lavoro dedica particolare attenzione analizzando i costi sostenuti dalle imprese per accedere alle risorse pubbliche, quali ad esempio i costi dovuti alla preparazione delle pratiche amministrative relative all’ammissione e alla rendicontazione del finanziamento. Sebbene diversi contributi ne riconoscono l’esistenza (ad esempio, Ruffino, 2001), lo studio di tali costi appare ancora oggi approfondito solo in parte. In particolare, limitata attenzione viene dedicata ai fattori determinanti tali costi e alle conseguenze che essi hanno sulle caratteristiche degli interventi formativi che le imprese finanziano attraverso risorse pubbliche. È proprio nel tentativo di ridurre tali costi che il legislatore con la legge n. 381/2001 (la cosiddetta “Tremonti bis”) ha disposto il detassamento del 50% delle spese in formazione del personale sostenute da ogni impresa, fornendo alle imprese una via per ottenere incentivi pubblici connotata da una maggiore facilità di utilizzo. In mancanza di dati empirici adeguati, rimangono inoltre ancora poco chiare le tipologie di fabbisogni soddisfatte attraverso gli incentivi pubblici e le modalità con cui le risorse stanziare sono state effettivamente impiegate dalle imprese negli ultimi anni. I dati del censimento sui progetti formativi *ex lege* 236/93 realizzati tra il 1999 e il 2001 permettono di approfondire tali aspetti, mentre i casi di studio presentati in questo articolo permettono di formulare valutazioni sull’efficacia dell’intervento pubblico a sostegno o della formazione.

### **La metodologia impiegata**

La metodologia impiegata si è sviluppata in due momenti di analisi. In una prima fase (gennaio-marzo 2001) sono stati compiuti 50 casi di studio su altrettante aziende sparse su tutto il territorio italiano. Ognuna di tali aziende aveva in comune lo svolgimento di almeno un intervento di formazione formale nel biennio 2000-2001. Di queste cinquanta imprese: trenta sono state selezionate per aver beneficiato nel biennio considerato dei finanziamenti predisposti dalla legge n. 236/93; dieci sono state selezionate per aver usufruito di finanziamenti dal Fondo Sociale Europeo; infine, altre 10 sono state inserite nel campione per non aver effettuato interventi formativi con risorse pubbliche nel triennio 1999-2001, in modo da poter analizzare le ragioni che avessero indotto tali aziende a non beneficiare dei finanziamenti pubblici.

Per le aziende che hanno beneficiato di incentivi pubblici, è stata analizzata una serie di fattori, quali:

- i costi (monetari e non) sostenuti dalle imprese per accedere alle risorse pubbliche;
- la tipologia del fabbisogno formativo sul quale l’impresa è intervenuta ricorrendo agli incentivi pubblici e la sua priorità nell’agenda degli investimenti in formazione da svolgere;
- il grado di soddisfacimento del fabbisogno su cui l’impresa è intervenuta attraverso gli incentivi pubblici;
- la scelta di esternalizzare o meno la progettazione dell’intervento finanziato e la gestione dei rapporti con gli organismi della pubblica amministrazione responsabili dell’attribuzione e del controllo dei finanziamenti.

A valle dei casi di studio, la disponibilità dei dati derivanti dal censimento dei progetti realizzati tra il 1999 e il 2001 con finanziamenti *ex lege* 236/93 ha consentito di allargare l’analisi sui fabbisogni formativi all’intera popolazione di imprese beneficiarie degli incentivi disposti da tale strumento nel periodo considerato. Disponendo per ogni progetto finanziato dei dati relativi al contenuto ed agli obiettivi, ogni intervento finanziato *ex lege* 236/93 è stato riclassificato utilizzando una tassonomia costruita in base alla tipologia di fabbisogno.

### **I finanziamenti disposti dalla legge n. 236/93 e le distorsioni nel loro utilizzo**

I casi di studio, oltre a mettere in luce come in grandi aziende e in piccole e medie imprese (PMI) gli approcci alla formazione siano radicalmente diversi, hanno evidenziato l'esistenza di limiti negli incentivi pubblici, i quali spiegano le maggiori difficoltà che le PMI incontrano nell'utilizzare con efficacia le risorse pubbliche.

Le principali differenze nel ricorso alla formazione (sia se questa venga sostenuta con risorse pubbliche o con risorse proprie) al variare della dimensione possono essere riassunte in base alle variabili riportate in tabella 1.

- Nelle PMI l'approccio alla formazione è solitamente meno continuo che nelle grandi aziende. Rispetto a queste ultime, le PMI, oltre a non poter sfruttare le economie di scala esistenti nei costi di formazione, presentano maggiori costi – opportunità legati alla mancata produzione dei lavoratori in formazione. Questo accade fondamentalmente per i minori *slack* di tempo presenti in tali realtà.
- La minor abitudine delle piccole imprese a svolgere formazione implica alcune difficoltà in queste realtà a definire piani formativi di lungo termine e a sviluppare una "cultura" della formazione.
- Le grandi imprese si distinguono per operare un elevato controllo nelle fasi strategiche della formazione, progettando spesso internamente gli interventi e ricorrendo a procedure formali per analizzare i fabbisogni formativi presenti e per controllare i risultati degli investimenti in formazione.
- Nelle piccole medie imprese esistono spesso difficoltà ad esaudire attraverso la formazione i fabbisogni di competenze esistenti. Tali difficoltà sono ascrivibili a due fattori: la mancanza di strutture interne all'impresa dedicate all'organizzazione della formazione impedisce a queste di progettare internamente corsi personalizzati sui loro fabbisogni specifici; la limitatezza delle risorse finanziarie allocate alla formazione si traduce in una ridotta capacità di acquisto di formazione sul mercato. I corsi acquistabili da una piccola impresa sul mercato sono quindi caratterizzati da costi bassi, ma anche da una limitata personalizzazione del servizio.
- Nelle PMI la maggiore presenza di "ostacoli" alla formazione e l'esistenza di un approccio poco continuo a tali investimenti ha portato molte di queste a realizzare gli interventi formativi affidandosi quasi esclusivamente alla legge n. 236/93. Al contrario, nelle grandi imprese la formazione svolta con risorse pubbliche ha un'incidenza limitata ed è stata spesso sostenuta attraverso le misure disposte dal FSE. Occorre infatti valutare che la presenza di un limite di 50 milioni di lire al finanziamento ricevibile dall'azienda in un'annualità aveva indotto le grandi aziende a non utilizzare nel periodo considerato la legge n. 236/93, alla quale è stato spesso preferito l'utilizzo del FSE. Se la legge 236/93 si presta bene a finanziare interventi "isolati" e non inseriti in un piano formativo di medio termine, gli incentivi alla formazione disposti dal FSE hanno spesso favorito in numerose aziende insiemi articolati di diversi interventi formativi che hanno coperto archi di tempo particolarmente lunghi (12-18 mesi). In tali casi il ricorso ai fondi pubblici richiede una capacità di programmare e di "formalizzare" la formazione non in possesso di tutte le imprese, ed in particolare di quelle di dimensioni minori.

I casi di studio hanno evidenziato come i limiti della legge n. 236/93, di seguito riportati, possano essere principalmente attribuiti alle modalità con cui l'accesso agli incentivi per la formazione viene regolamentato al fine di prevenire fenomeni di opportunismo da parte delle aziende finanziate.

- In primo luogo, esistono elevati costi fissi di transazione, legati alle modalità di predisposizione e di presentazione alle Regioni delle domande di finanziamento, così come alle rigide procedure di rendicontazione. Tali costi sono stati determinanti in otto delle dieci imprese individuate per aver svolto formazione tra il 1999 ed il 2001 senza l'ausilio di incentivi pubblici.
- In secondo luogo, i tempi di attesa tra la presentazione della domanda di finanziamento e la comunicazione dell'avvenuta accettazione sono elevati, fattore che genera difficoltà nel pianificare la formazione su un orizzonte di medio termine e conducono le imprese a non utilizzare tale strumento per interventi realmente "strategici".
- Molto spesso i parametri di finanziamento della legge 236/93 (sulla cui determinazione hanno competenza le singole direzioni regionali "Formazione e Lavoro") premiano interventi che coinvolgono un numero non circoscritto di dipendenti per un numero elevato di ore. Tuttavia, in diverse piccole imprese manifatturiere è emerso che i fabbisogni formativi connotati da

un'elevata priorità riguardano spesso un numero ridotto di dipendenti. A titolo esemplificativo, quanto dichiarato da un imprenditore durante un'intervista appare particolarmente interessante: "sarebbero maggiormente auspicabili finanziamenti per 10 interventi, ciascuno dell'importo di 2.000 euro, da impiegare per aggiornare le conoscenze necessarie ai diversi ruoli aziendali, piuttosto che un unico finanziamento da 20.000 euro da utilizzare per un unico intervento sovradimensionato nei partecipanti e nella durata".

- Infine, la legge 236/93 non prevede una valutazione del merito per l'assegnazione dei finanziamenti, ma è l'ordine di presentazione delle domande di finanziamento il principale criterio per l'accettazione della domanda. Ciò porta le imprese a presentare domande di finanziamento per interventi formativi fortemente standardizzati nei contenuti. Ricordiamo inoltre che viene riconosciuta una priorità al finanziamento dei progetti accompagnati da un parere favorevole del sindacato. Tuttavia lo studio evidenzia come in molti casi all'accordo o parere non sia corrisposto un reale intervento nella definizione del progetto da parte dei rappresentanti sindacali.

Visti gli elevati costi di transazione tra impresa e PA per beneficiare dei finanziamenti, nella "filiera produttiva" della formazione sovvenzionata alcune società di consulenza, spesso di piccole dimensioni ed operanti su mercati regionali, hanno progressivamente assunto un ruolo centrale per la loro specializzazione nell'offerta di corsi di formazione finanziati con risorse pubbliche. Il valore insito nei servizi resi da questi attori è dovuto alla loro profonda conoscenza delle procedure per l'ammissione ai finanziamenti pubblici derivante da effetti di scala. Nel mercato della formazione svolta attraverso risorse pubbliche, queste società di consulenza agiscono quindi come intermediari tra la pubblica amministrazione e le imprese, sollevando queste ultime dai costi di transazione con la PA (tabella 2).

Se da un lato l'esternalizzazione della progettazione a tali attori appare efficiente per l'impresa per la diminuzione dei costi di transazione con la PA, dall'altro lato tuttavia essa introduce le seguenti distorsioni: l'impresa perde il controllo sui costi della formazione sovvenzionata e si sottopone a potenziali pericoli di opportunismo da parte del fornitore; il perseguimento dei fattori di scala da parte delle società di consulenza, portando queste a focalizzare l'offerta su corsi con una elevata standardizzazione dei contenuti, crea difficoltà per le imprese ad individuare in questa offerta un servizio in grado di esaudire con efficacia i fabbisogni di competenze esistenti.

Il ruolo di tali società di intermediazione non si esaurisce nell'intermediazione con la PA e nell'ausilio nel disbrigo delle pratiche amministrative. Le aziende con una limitata capacità di acquisto sul mercato della formazione (vale a dire le realtà non in grado di individuare i docenti appropriati per le loro esigenze e, successivamente, di coordinarne e guidarne l'attività di suddetti docenti) tendono infatti ad affidare oltre che la gestione dei rapporti con la PA anche la progettazione e l'erogazione dell'intervento finanziario ad una società di consulenza specializzata nella formazione pubblica.

A presentare una limitata capacità di acquisto di formazione sono spesso le piccole e medie imprese. Inoltre ad essere penalizzati sono proprio gli interventi di formazione complementari a processi di innovazione tecnologica o di cambiamento organizzativo in quanto specifici alle singole realtà aziendali. Ad essere finanziati sono invece interventi facilmente standardizzabili quali quelli sulla sicurezza sul posto di lavoro o miranti al raggiungimento delle certificazioni di qualità.

I casi hanno infine evidenziato che per le grandi imprese la probabilità di colmare i propri fabbisogni attraverso i finanziamenti pubblici sia invece più elevata grazie principalmente alla maggiore internalizzazione del processo formativo (ed, in particolare, della progettazione).

È infatti emerso come le grandi imprese nel fruire di finanziamenti pubblici tendano a controllare direttamente le conoscenze necessarie per progettare l'intervento e a ricorrere al mercato per accedere alle conoscenze procedurali per la gestione dei rapporti con la PA. Questo approccio consente quindi di fruire dei finanziamenti pubblici senza dover necessariamente acquistare pacchetti formativi ad elevata standardizzazione.

## **Le modalità di utilizzo delle risorse pubbliche ex lege 236/93**

Le rielaborazioni eseguite sui dati del censimento delle azioni finanziate *ex lege* 236/93 realizzate tra il 1999 ed il 2001 hanno prodotto risultati coerenti con la maggior parte delle evidenze finora presentate. Dall'analisi sulle 14.236 aziende che hanno beneficiato dei finanziamenti fra il 1999 e il 2001 emerge come il 76% delle aziende abbiano meno di 50 dipendenti, il 18% un numero di dipendenti compreso fra 50 e 250, e quasi il 6% abbia più di 250 dipendenti, cosa che conferma l'idoneità dello strumento ad essere utilizzato prevalentemente da piccole imprese, visti i limiti superiori al finanziamento pubblico.

Utilizzando i dati disponibili per ogni progetto formativo è stata costruita una classificazione dei fabbisogni formativi per aggregazioni successive di classi di interventi simili. Nella figura 1 vengono riportate le percentuali di imprese che tra il 1999 ed il 2001 hanno utilizzato gli incentivi disposti dalla legge 236/93 per intervenire sulle 11 classi di fabbisogni individuate<sup>2</sup>.

Le categorie relative all'alfabetizzazione informatica, alla sicurezza, alla qualità, all'aggiornamento su particolari normative e alle lingue straniere sono state complessivamente oggetto di intervento da parte di circa l'83% delle imprese beneficiarie dei finanziamenti. Tali classi rappresentano le tipologie di fabbisogni su cui il mercato della formazione è più ricco di soluzioni "a catalogo" caratterizzate da un basso livello di personalizzazione del servizio. Dal vaglio delle domande di finanziamento è emerso inoltre come per questi contenuti sovente aziende diverse presentino alle Regioni richieste di finanziamento per corsi connotati dallo stesso titolo, dalla medesima descrizione dell'intervento e delle sue finalità, addirittura dagli stessi costi e dalla stessa durata. Quanto detto conferma quindi l'opera di standardizzazione dei contenuti formativi operata dagli organismi di consulenza.

Dall'analisi emerge inoltre uno scarso impiego dei fondi *ex lege* 236/93 per formazione legata ai nuovi modelli organizzativi (5,06%) e all'introduzione di nuovi sistemi ICT (3,10%). Per il primo tipo di formazione risulta infatti conveniente ad un'impresa che stia gestendo un cambiamento organizzativo, pianificare la formazione necessaria seguendo i tempi dettati dal processo di riorganizzazione dell'azienda, piuttosto che aspettare gli elevati tempi imposti dalle procedure di ammissione al finanziamento pubblico. Le procedure di rendicontazione rendono inoltre il processo difficilmente modificabile (in termini di contenuti, schedulazione e partecipanti) una volta approvato e quindi poco adatto ad interventi che potrebbero richiedere aggiustamenti *in itinere*. Infine, la formazione specialistica sugli strumenti ICT usualmente si rivolge ad un insieme circoscritto di addetti e viene quindi penalizzata dai parametri di finanziamento adottati dalle PA.

Si registrano inoltre utilizzi moderati degli incentivi per formazione su temi di innovazione tecnologica (agiscono in questo senso gli elevati tempi di attesa del finanziamento) e su strumenti manageriali per i processi aziendali (riguardo ai quali l'analisi delle domande evidenzia una proliferazione di interventi "a catalogo").

In generale si può concludere un limitato impiego di risorse pubbliche per formazione a sostegno di innovazioni (escludendo da questo sottoinsieme la formazione legata alle certificazioni di qualità che favorisce una formalizzazione dei processi e non cambiamenti negli assetti organizzativi). Al contrario la maggior parte dei fondi disposti dalla legge 236/93 nel biennio considerato è stata impiegata dalle imprese italiane per formazione che, per i suoi contenuti, ben si presta ad essere standardizzata e riproposta con le stesse caratteristiche in contesti aziendali diversi o addirittura in settori industriali differenti (è il caso ad esempio della formazione sulla sicurezza).

## **Conclusioni**

Attraverso un'analisi qualitativa sull'utilizzo da parte delle imprese delle risorse *ex lege* 236/93 nel biennio 2000-2001, questo articolo ha evidenziato una limitata capacità delle aziende fruitrici di tali finanziamenti di esaudire i propri fabbisogni formativi attraverso questi incentivi. A limitare tale capacità hanno essenzialmente concorso due fattori: gli elevati costi di accesso alle risorse pubbliche; la difficoltà dell'impresa ad organizzare la formazione e a ricorrere al mercato o alle proprie risorse interne per una progettazione efficace e personalizzata degli interventi, fattore particolarmente frequente nelle PMI.

Se da un lato il finanziamento pubblico ha quasi sicuramente favorito livelli di consumo della risorsa formazione superiori a quelli esaudibili attraverso il mercato, dall'altro lato le analisi svolte ci hanno indotto a chiederci quanto le distorsioni emerse (in particolare la predominanza di un'offerta rigida di formazione) abbiano limitato quegli interventi formativi che potevano rivelarsi una leva strategica per la competitività aziendale.

Di fronte a queste perplessità, ci chiediamo quali possano essere le misure in grado di limitare tali distorsioni e di favorire una maggiore efficacia delle politiche di sostegno alla formazione. Ad esempio, i limiti del mercato come soluzione organizzativa per gli interventi formativi suggeriscono come la definizione di un sistema di certificazione dei fornitori di servizi di formazione potrebbe probabilmente aiutare le imprese di dimensioni ridotte ad identificare nel mercato servizi formativi adeguati in termini di qualità e di capacità di esaudire i propri fabbisogni. Contestualmente, i costi di accesso agli incentivi pubblici per la formazione devono essere ridotti, aspetto sul quale il legislatore è già intervenuto con l'approvazione della cosiddetta "Tremonti bis", la quale prevede una radicale semplificazione delle procedure per l'ottenimento degli incentivi. A più di due anni dall'introduzione di tale normativa, i tempi sono quasi maturi per comprendere se tali misure si siano rivelate maggiormente efficaci nel sostenere le imprese nel soddisfacimento dei propri fabbisogni di formazione.

## Bibliografia

1. Brynjolfsson E., T. Bresnhan e L. Hitt (2000), "Information Technology, Workplace Organization, and the Demand for Skilled Labor: Firm-Level Evidence". *Quarterly Journal of Economics*, vol. 117.
2. Caroli, E. e J. Van Reenen (2001), "Skill Biased Organizational change? Evidence from a Panel of British and French Establishment", *The Quarterly Journal of Economics*, novembre 2001.
3. Confindustria (1999), *La fabbrica delle competenze*, Rapporto della Commissione Confindustria per la formazione professionale, Milano.
4. Eurostat (2001) *Life long learning (adult participation in education and training) employment*, Lussemburgo.
5. Lindbeck, A. e D. Snower (2000), "Multitask Learning and the Reorganization of Work: From Tayloristic to Holistic Organization", *Journal of Labor Economics*, 18 (3).
6. Lynch, L. (2000), "Reorienting training policies to meet the challenge of information and communication technologies", *NBER Working Papers*.
7. Lynch, L., (1992), "Private sector training and the earnings of young workers", *The American Economic Review*, 82, 299-312
8. Musgrave, R.A. (1959), *The Theory of Public Finance*, McGraw-Hill, New York.
9. Ruffino, M. (2001), *Formazione Continua e Competenze delle PMI - Modelli, strumenti e standard al tempo dell'economia dell'apprendimento*, FrancoAngeli, Milano.

## Note

1. In tale situazione ricadono i progetti approvati al finanziamento a livello nazionale nelle annualità 98 e 99 ai sensi della legge 236/93. Tali progetti sono classificati come "azioni aziendali 1.C", ovvero azioni aziendali (monoaziendali o pluriaziendali) che consistono in attività di formazione orientate alla promozione dei processi di trasformazione e ristrutturazione dei sistemi produttivi. Nelle annualità 98 e 99 ricadono le circolari di finanziamento 37/98, 139/98 e 51/99, per uno stanziamento complessivo pari a 490 miliardi. Non risultano invece comprese la prima circolare, ovvero la 174/96, che stanziava 62 miliardi, e le ultime due circolari (30/00 e 92/00), a tutt'oggi non ancora chiuse.
2. Alcune classi necessitano di una spiegazione. In particolare:
  - con modelli per l'organizzazione di impresa intendiamo accorpate approcci eterogenei quali il *total quality management*, la *lean production*, il *continuous improvement*;
  - la classe "strumenti per la gestione dei processi aziendali" compendia interventi relativi a temi quali il controllo di gestione, pianificazione e controllo della produzione, *project management*, alla gestione dei fornitori o dei flussi di approvvigionamento;
  - con sistemi informativi e di *Information and Communication Technologies* intendiamo riferirci a quei sistemi informativi che comportano un impatto pervasivo e rilevante nel modo con cui il lavoro viene organizzato all'interno dell'impresa.

