GRANDI COMPETENZE PER PICCOLE IMPRESE

Il Cedefop fa il punto sui recenti strumenti politici a sostegno della formazione offerta dai datori di lavoro

I risultati economici delle imprese europee dipendono dall'utilizzo efficace delle competenze dei propri dipendenti. I datori di lavoro sono attori chiave nella promozione dell'istruzione e della formazione professionale (IFP) continua. Nove partecipanti su dieci alla formazione legata al lavoro hanno ricevuto sostegno dai rispettivi datori di lavoro, che hanno contribuito ai costi della formazione o hanno consentito la formazione durante l'orario di lavoro retribuito ([1]).

Tuttavia, le micro, piccole e medie imprese (MPMI) ([2]) formano i propri dipendenti in misura minore rispetto a quanto facciano le aziende più grandi ([3]). Questo è uno dei motivi per cui la Commissione europea ha proclamato il 2023 Anno europeo delle competenze: «promuovere una cultura dell'apprendimento permanente, favorendo in tal modo le opportunità di sviluppo personale, stimolando la resilienza delle società europee e la competitività delle imprese europee, in particolare delle piccole e medie imprese» ([4]).

Il divario formativo delle MPMI

Perché le MPMI offrono meno formazione ai propri lavoratori rispetto alle imprese più grandi? Molti titolari di piccole imprese ritengono che il costo della formazione sia troppo elevato rispetto ai risultati percepiti, mentre altri non dispongono delle conoscenze o del tempo necessario per organizzarla. Le piccole imprese corrono anche un rischio maggiore rispetto a quelle più grandi di perdere la redditività dell'investimento nella formazione: i lavoratori delle piccole imprese potrebbero non essere in grado di applicare le nuove competenze acquisite nel lavoro o potrebbero essere sottratti da un'impresa concorrente. Il mercato potrebbe non offrire una formazione corrispondente alle esigenze delle MPMI. La poca cooperazione tra imprese o tra imprese ed erogatori di formazione, oppure contratti collettivi con una scarsa vocazione alla formazione possono altresì dissuadere le MPMI dal proporre offerte di formazione. E, cosa più importante, l'estensione ridotta delle attività economiche di molte MPMI e lo scarso impiego della tecnologia si traducono in un uso limitato delle competenze sul luogo di lavoro ([5]).

Il divario formativo delle MPMI mette in discussione i risultati economici delle imprese più piccole e la loro capacità di innovazione e sviluppo. Poiché costituiscono il 99,8 % di tutte le imprese del settore commerciale non finanziario dell'UE-27 e producono il 53 % del valore totale (nel 2020), le MPMI rappresentano il fulcro della crescita economica e occupazionale dell'Europa. Esse rappresentano inoltre il 65 % dell'occupazione. L'individuazione di strumenti efficaci per una maggiore e più mirata erogazione di formazione per le MPMI costituisce una priorità per i responsabili delle politiche.

La presente nota informativa fa il punto sulle politiche e sugli strumenti messi in atto dai paesi dell'UE per incoraggiare le MPMI a erogare formazione nonché migliorare i loro risultati in tale ambito ([6]).

([1]) Cedefop (2015). *Job-related adult learning and continuing vocational training in Europe: a statistical picture*. [L'apprendimento degli adulti legato al lavoro e la formazione professionale continua in Europa: un quadro statistico]. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea.

([2]) Le MPMI sono qui intese come imprese che hanno fino a 249 dipendenti, secondo la documentazione dell'Unione europea.

([3]) Cfr. le indagini periodiche a livello dell'UE sulla formazione continua (CVTS) nelle imprese europee condotte da Eurostat e le analisi del Cedefop.

([4]) Proposta della Commissione, formulazione modificata dal Parlamento europeo il 9 febbraio 2023.

([5]) L'indagine sulle imprese europee 2019, condotta dal Cedefop e da Eurofound, ha mostrato che le organizzazioni che utilizzano un'ampia gamma di competenze registrano risultati migliori in termini di formazione rispetto a quelle che utilizzano poche competenze, facendo al contempo un uso migliore dell'IFP continua per sviluppare le loro attività.

([6]) Si basa su una recente ricerca del Cedefop che è stata discussa in occasione del seminario del Cedefop a Bruxelles il 15 dicembre 2022. Esamina il divario di competenze delle MPMI da una nuova prospettiva, prendendo come punto di partenza l'utilizzo delle competenze da parte delle imprese per spiegare le differenze nel loro utilizzo dell'IFP continua e nei rispettivi risultati nell'ambito della formazione. Tutti gli esempi contenuti nella presente nota informativa riguardano il 2020 e il 2021 nel contesto di questo lavoro di ricerca. Maggiori informazioni sul lavoro del Cedefop in questo campo sono disponibili qui.

Ridurre il divario formativo delle MPMI

Il Cedefop ha individuato due principali categorie di strumenti politici a sostegno dell'erogazione di formazione nelle MPMI.

Gli strumenti della prima categoria forniscono un **sostegno mirato** alle MPMI e sono concepiti per aiutarle a soddisfare le esigenze di formazione derivanti dalle loro attività attuali, dall'organizzazione del lavoro e dall'impiego delle competenze.

Gli strumenti della seconda categoria offrono un **sostegno mediato** nel tentativo di aumentare le competenze in uso in seno alle MPMI incoraggiandole a innovare, vale a dire ad ampliare la gamma delle loro attività commerciali o a modificare l'organizzazione del lavoro. Questi strumenti politici possono portare alla creazione di un maggior numero di posti di lavoro altamente qualificati, accrescendo il potenziale dell'IFP continua, e possono infine portare a un circolo virtuoso di formazione sempre più efficace, migliori posti di lavoro e maggiori prestazioni da parte delle imprese.

Sostegno mirato

Sono disponibili molti strumenti finanziari per sostenere la formazione aziendale. Questi prevedono cofinanziamenti pubblici tramite sovvenzioni o incentivi fiscali oppure si concentrano sulla condivisione dei costi tra datori di lavoro (fondi per la formazione) o tra il datore di lavoro e il lavoratore dipendente (clausole di rimborso). Mentre le micro, piccole e medie imprese di solito risentono maggiormente delle difficoltà finanziarie rispetto alle grandi imprese, i dati mostrano che sono comunque sottorappresentate tra i beneficiari dei finanziamenti.

- I fondi per la formazione utilizzano le imposte riscosse dalle imprese per sostenere la loro offerta formativa nonché altri servizi: orientamento per i datori di lavoro, analisi dei fabbisogni di competenze e ideazione di progetti di formazione pilota. Essi contribuiscono a sostenere l'IFP continua in circa la metà degli Stati membri dell'UE ([7]).
- Le sovvenzioni (finanziate con la tassazione generale) esistono in quasi tutti i paesi. In genere coprono una parte dei costi diretti della formazione e i relativi costi salariali. I fondi dell'UE svolgono un ruolo importante in questo contesto ([8]).
- Alcuni Stati membri offrono incentivi fiscali alle imprese di formazione, come ad esempio detrazioni fiscali per le borse di studio. Tuttavia, svolgono un ruolo minore nel sostenere la formazione rispetto ai fondi o alle sovvenzioni per la formazione.
- Le norme in materia di clausole di rimborso variano notevolmente da un paese all'altro in Europa, ma non vi sono elementi oggettivi sufficienti riguardo alla misura in cui le imprese le utilizzano.

La **banca dati sul finanziamento dell'apprendimento degli adulti**, recentemente aggiornata dal Cedefop, fornisce numerose informazioni sulla progettazione e sui risultati degli strumenti di finanziamento utilizzati dai paesi dell'UE per incrementare la partecipazione all'apprendimento degli adulti e aumentarne la relativa offerta. Copre i fondi per la formazione, gli incentivi fiscali, le sovvenzioni, compresi i conti individuali di apprendimento e i voucher, i prestiti, i congedi per la formazione e le clausole di rimborso.

Oltre al sostegno finanziario, i paesi utilizzano vari strumenti politici che forniscono un sostegno strutturale mirato per aiutare le MPMI nell'erogazione della formazione. Sono particolarmente richiesti i servizi di orientamento legati alla formazione e la consulenza organizzativa relativa a qualsiasi fase del ciclo di formazione (individuazione delle esigenze in termini di competenze, progettazione, pianificazione ed erogazione della formazione, selezione dei fornitori e valutazione dei risultati della formazione).

Riquadro 1. **Servizi di consulenza mirati in Austria**

I servizi pubblici per l'impiego (SPI) locali collaborano con le società di consulenza regionali per offrire alle MPMI fino a 11 giorni di servizi di consulenza gratuiti in materia di risorse umane (compresa la formazione). Uno degli obiettivi è di favorire l'accesso delle MPMI ai finanziamenti, ad esempio per la formazione di lavoratori anziani o poco qualificati, e di informarle su altri programmi di sostegno offerti dagli SPI di cui tali imprese e i loro dipendenti possono beneficiare, come le iniziative di riqualificazione rivolte ai singoli lavoratori.

Esistono inoltre strumenti politici che contribuiscono ad ampliare la gamma di opportunità di formazione adatte alle MPMI. Ad esempio, alcune MPMI, insieme agli erogatori di formazione, contribuiscono a creare nuove forme di offerta formativa adattate alle loro esigenze. Un approccio efficace è il finanziamento sul versante dell'offerta di formazione pratica non formale sul luogo di lavoro, un'opzione che le MPMI spesso

([7]) I fondi per la formazione svolgono un ruolo sistemico nel sostenere l'IFP continua in paesi come CY, DK, EL, ES, FR, HU, IT, NL, UK. In altri paesi, come AT, BE, DE, LU, SI, svolgono un ruolo complementare (essendo presenti solo in alcuni settori).

([8]) La ricerca del Cedefop ha individuato circa 30 regimi finanziati dall'UE sulle 70 sovvenzioni esaminate nel contesto di questo lavoro di ricerca.

preferiscono alla formazione in aula.

Riquadro 2. **Formazione personalizzata sul luogo di lavoro in Francia**

AFEST, un progetto innovativo di formazione sul luogo di lavoro condotto da organizzazioni settoriali, si svolge nei locali delle MPMI ed è specificamente orientato ad aiutare i dipendenti a risolvere eventuali problemi legati al lavoro. Sulla base di un'analisi delle esigenze delle imprese e dei lavoratori, i formatori AFEST determinano le competenze da sviluppare e progettano una formazione altamente mirata. Poiché questo tipo di formazione è rivolto a un numero limitato di partecipanti, il relativo costo pro capite non è trascurabile. Tuttavia, AFEST è ammissibile ai cofinanziamenti pubblici e i conti individuali di apprendimento dei lavoratori possono essere utilizzati per condividere le spese.

Tra gli altri strumenti politici che offrono un sostegno mirato alle MPMI figurano:

- il sostegno a progetti pilota per testare nuovi formati e nuovi approcci per la formazione;
- la promozione di reti o cluster che riuniscano le MPMI oppure le MPMI e le grandi imprese per mettere in comune la domanda di formazione (il che può contribuire a rafforzare l'offerta formativa sul mercato, adattata alle esigenze delle MPMI);
- il rafforzamento della cooperazione tra le MPMI e gli erogatori di formazione;
- la facilitazione degli accordi tra le parti sociali su questioni relative alla formazione (tra cui i diritti e gli obblighi reciproci in materia di formazione, come i congedi formativi retribuiti e le modalità con cui l'apprendimento è ricompensato);
- la sensibilizzazione delle MPMI all'IFP continua.

Riquadro 3. **Condivisione di buone idee nei Paesi Bassi**

Con il programma MKB!dee (idea per le PMI), il governo neerlandese sostiene gli imprenditori, compresi i titolari di piccole imprese, che hanno buone idee o sono fortemente propensi alla riqualificazione dei propri dipendenti. Sono disponibili cofinanziamenti per sperimentare moduli di apprendimento a distanza e soluzioni innovative per un'occupazione sostenibile o per promuovere una cultura dell'apprendimento nelle MPMI. Con l'obiettivo di promuovere e moltiplicare le migliori prassi, il programma mette a disposizione un sito web che presenta i progetti selezionati. Questi sono integrati dalla «traduzione» dei loro risultati in soluzioni operative, che offrono ad altri leader di MPMI un modello pronto per essere messo in pratica e in grado di ispirare questi ultimi ad adottare iniziative simili.

Riquadro 4. **Acquisto di formazione congiunta (yhteishankintakoulutus) in Finlandia**

Gli SPI locali collaborano con le MPMI per aiutarle a chiarire le loro esigenze di formazione ai fini dell'acquisto di una formazione su misura. Il coinvolgimento delle MPMI nel processo favorisce l'allineamento ottimale dei contenuti formativi con le esigenze dei datori di lavoro, dei lavoratori e del mercato del lavoro locale, mentre il coinvolgimento degli SPI aiuta ad attrarre fornitori disposti ad adattare i loro servizi alle esigenze delle MPMI partecipanti. Gli SPI contribuiscono inoltre al 30 % dei costi ammissibili. Questo programma sostiene la formazione per il personale esistente delle MPMI partecipanti, la riqualificazione dei lavoratori licenziati e la formazione in materia di assunzioni per aiutare le MPMI a trovare nuovi dipendenti. Gli SPI dispongono di un sistema dedicato (OPAL) che riceve riscontri sia dai datori di lavoro sia dai lavoratori sulla qualità e sui risultati della formazione.

Sostegno mediato

Esistono anche strumenti che offrono un sostegno mediato all'erogazione di formazione per le MPMI. La maggior parte di questi favorisce l'innovazione e l'apprendimento organizzativo per aiutare le MPMI a introdurre prodotti, servizi e processi lavorativi nuovi o migliori, ad adottare nuove tecnologie di automazione e digitalizzazione o ad accedere a nuovi mercati. Un più ampio utilizzo delle competenze, che spinge le aziende a formare i propri lavoratori, è un effetto collaterale auspicato. Il sostegno mediato che promuove l'innovazione è spesso fornito tramite regimi di finanziamento condivisi, che aiutano le MPMI a ottenere migliori opzioni di formazione.

Riquadro 5. **Sostegno alla formazione in materia di ricerca e sviluppo in Lituania**

La Lituania ha sviluppato un'iniziativa che incoraggia la ricerca e lo sviluppo nelle imprese, Eksperimentas, cofinanziata dall'UE. Le MPMI beneficiano di cofinanziamenti pubblici fino al 45 %, che possono essere spesi per la formazione in materia di ricerca e sviluppo, consentendo alle imprese di acquisire le competenze necessarie per la creazione di prodotti, servizi o processi innovativi.

Può essere offerto alle MPMI anche un sostegno strutturale mediato per la formazione. I servizi di orientamento/la consulenza organizzativa per le MPMI ai fini dell'innovazione rappresentano uno degli strumenti di questo tipo più ampiamente utilizzati, sia da soli sia nell'ambito di un pacchetto più ampio. In molti casi, la consulenza organizzativa è associata a un contributo ai costi dell'innovazione e delle relative misure di formazione. La consulenza può essere integrata da attività di apprendimento reciproco, come i seminari.

Riquadro 6. **Robotlyftet, Svezia**

Robotlyftet («La spinta robotica») finanzia progetti di automazione nelle MPMI. Fa parte del programma per l'industria intelligente del paese e si rivolge a 4 500 MPMI nel settore manifatturiero. Il programma è gestito da agenzie che forniscono servizi che soddisfano le esigenze settoriali e regionali. Le MPMI possono ricevere un sostegno finanziario fino al 75 % dei costi ammissibili per la consultazione di esperti sui processi di automazione e le relative attività di formazione. I seminari per l'apprendimento reciproco sono offerti a titolo gratuito.

Il sostegno mediato comprende anche lo sviluppo di nuovi formati adattati per le MPMI, incentrati, ad esempio, sull'aiuto alle piccole imprese a introdurre attività di innovazione specifiche o sul rafforzamento della loro capacità generale di innovazione («capacità di assorbimento»).

Riquadro 7. **Seminari sulla tecnologia nei Paesi Baschi**

Il governo basco e l'agenzia per lo sviluppo delle imprese (SPRI) gestiscono efficacemente seminari sulla tecnologia dal 2007, concepiti per informare i titolari di MPMI sulle nuove tendenze quali l'analisi dei dati, l'intelligenza aziendale, l'industria 4.0, il marketing digitale, la produttività delle imprese e del personale nonché la sicurezza informatica. L'obiettivo è consentire loro di innovare. I seminari integrano costantemente nuovi contenuti e godono di grande considerazione, come lo dimostra l'elevato numero di partecipanti, tra cui molte imprenditrici. L'importo a carico dei partecipanti è modesto.

Anche gli strumenti di sensibilizzazione, quali campagne, programmi, premi o progetti pilota che presentano azioni innovative, forniscono un sostegno mediato. Spesso sono combinati con una serie di altri strumenti che ne rafforzano l'impatto.

Riquadro 8. **Il programma di fabbrica modello dell'Ungheria**

Il programma ungherese di fabbrica modello (Ipar 4.0 Minatagyár Programme) sostiene la digitalizzazione delle MPMI mediante:

- visite in loco presso le aziende modello, che possono ispirare i titolari di piccole imprese;
- trasferimento delle conoscenze tramite seminari di formazione;
- orientamento nella progettazione di singoli schemi che aiutino le MPMI a visualizzare i loro obiettivi.

Gli imprenditori iscritti al programma possono reperire ulteriori informazioni su un sito web dedicato.

Riquadro 9. **Centri di competenza per le mpmi in Germania**

La Germania ha realizzato un'iniziativa a sostegno della digitalizzazione delle MPMI e della transizione all'industria 4.0. Sin dall'inizio, nel 2011, in tutto il paese sono stati creati 26 centri di competenza, che forniscono informazioni e formazione su standard elettronici, comunicazione, usabilità o che si rivolgono a settori specifici quali l'artigianato, il commercio al dettaglio, l'edilizia e il tessile. Questi centri offrono i propri servizi in collaborazione con consorzi regionali di organizzazioni attive nel campo della ricerca e dello sviluppo. Le azioni a sostegno delle MPMI comprendono verifiche della loro preparazione per affrontare il cambiamento digitale, la consulenza, seminari nonché la creazione di reti con imprese modello che aiutano le MPMI ad attuare processi aziendali innovativi. Dal 2016 un istituto di ricerca esterno si occupa del monitoraggio e della valutazione scientifica delle diverse azioni nonché della promozione delle sinergie tra di esse.

In molti Stati membri dell'UE viene fornito sostegno alla creazione di reti consentendo alle MPMI appartenenti a un particolare cluster o catena di valore di unire le forze per intraprendere attività innovative. Una più stretta cooperazione tra le MPMI oppure tra le MPMI e le imprese più grandi, nonché legami più stretti tra le imprese, gli erogatori di IFP e le università/gli istituti di scienze applicate facilitano lo scambio di informazioni e l'apprendimento reciproco e valorizzano le capacità di innovazione tra tutti gli attori partecipanti.

Riquadro 10. **Un programma di tutoraggio aziendale in Polonia**

La provincia di Opole ha sviluppato un ottimo programma di tutoraggio aziendale, che riunisce imprenditori regionali ben noti e di successo con giovani dirigenti di MPMI per favorire il trasferimento di conoscenze ed esperienze e quindi rafforzare la comunità imprenditoriale regionale, aumentarne la competitività e promuovere l'innovazione e l'imprenditorialità. Il programma prevede seminari intesi a preparare i mentori al loro ruolo, l'erogazione di formazione giuridica, economica e manageriale ai discenti, almeno cinque incontri tra mentori e discenti nonché visite alle MPMI gestite da questi ultimi. È stato avviato nel 2016 ed è finanziato dallo Stato con un cofinanziamento strutturale dell'UE.

Il coordinamento tra le imprese attive in settori simili può sostenere l'aggregazione degli interessi e fungere da leva per aumentare il sostegno all'innovazione. Se le imprese uniscono le forze per procurarsi risorse, queste possono essere utilizzate per affrontare problemi comuni. L'aggregazione degli interessi dei datori di lavoro non solo aiuta a ottenere formazione per l'innovazione, ma può ispirare nuove politiche.

Il coordinamento delle parti sociali può inoltre contribuire all'innovazione e al miglioramento del livello

delle competenze dei lavoratori quando il dialogo sociale riguarda questioni quali gli aumenti salariali che riflettono una maggiore produttività del lavoro (derivante dall'innovazione) o le attività di riqualificazione dei lavoratori colpiti negativamente dell'innovazione.

Efficacia e complementarietà

Aiutare le MPMI a superare gli ostacoli che impediscono loro di soddisfare le attuali esigenze di formazione nonché promuovere lo sviluppo organizzativo che può portare a una maggiore e più efficace formazione nel lungo periodo rappresentano le due strategie fondamentali per migliorare i risultati a livello di formazione delle MPMI. Per raggiungere questo obiettivo è necessario un insieme ben coordinato o, meglio, integrato di politiche e strumenti che offrano un approccio mirato e mediato. È necessaria un'ampia cooperazione tra le parti interessate, compresi i responsabili politici e le parti sociali, nonché approcci politici olistici che colleghino diversi settori strategici: apprendimento permanente, occupazione, sviluppo delle imprese e innovazione.

È necessario combinare gli strumenti di finanziamento e di sostegno strutturale al fine di affrontare le diverse cause profonde alla base degli scarsi risultati nell'ambito della formazione delle MPMI. Poiché in genere non è una ma sono diverse le barriere che ostacolano l'offerta formativa delle MPMI, è necessario sviluppare un insieme equilibrato di strumenti che affrontino contemporaneamente più di una barriera (ad esempio, combinando finanziamenti, servizi di orientamento e offerta di IFP continua su misura).

Sono necessarie maggiori ricerche sulla disponibilità e sull'interazione di strumenti di sostegno mirati e mediati destinati alle MPMI, IFP continua finanziata dal lato dell'offerta e strumenti a sostegno dei singoli lavoratori delle MPMI. La valutazione di questi strumenti, compresi quelli offerti in pacchetti, in termini di complementarità e sinergie, può ottimizzarne l'efficacia. Poiché sono sempre radicati in un sistema regionale, settoriale e nazionale di formazione delle competenze, le politiche e gli strumenti dovrebbero essere valutati in questo contesto.

CEDEFOP | Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale

Nota informativa – 9183 IT
Cat. n.: TI-BB-23-003-IT-N
ISBN 978-92-896-3501-1, doi:10.2801/435682
Copyright © Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale (Cedefop), 2023. Creative Commons Attribution 4.0 International

Le note informative sono pubblicate in inglese, francese, tedesco, greco, italiano, polacco, portoghese e spagnolo e nella lingua del paese della presidenza di turno dell'Unione europea. Per riceverle regolarmente è necessario registrarsi all'indirizzo: www.cedefop.europa.eu/it/user/register

Ulteriori note informative e pubblicazioni del Cedefop sono disponibili all'indirizzo: www.cedefop.europa.eu/EN/publications.aspx

Europe 123, Salonicco (Pylea), GRECIA
Indirizzo postale: Servizio postale del Cedefop, 57001, Thermi, GRECIA
Tel. +30 2310490111, Fax +30 2310490020
Email: info@cedefop.europa.eu

www.cedefop.europa.eu