



Update Your Skills

# Mismatch di competenze: così il Paese rallenta

*Il rapporto dell'Osservatorio Proxima, a cura di Enzima12, evidenzia per l'Italia una perdita di 44 miliardi nel 2023 a causa del disallineamento tra formazione e bisogni occupazionali. La formazione aziendale si concentra nelle grandi aziende, mentre sembra essere quasi assente nelle piccole imprese.*

di Cleopatra Gatti

**I**n Italia la partecipazione degli adulti alla formazione continua è ancora troppo bassa; solo il 36% dei nostri connazionali si forma, contro una media europea che si attesta al 45%.

Il nuovo report dell'Osservatorio Proxima a cura di Enzima12 fotografa un sistema che si muove a due velocità: mentre le grandi aziende spingono su digitale, green e Intelligenza Artificiale, le microimprese restano indietro. Il disallineamento di competenze ha causato una perdita di 44 miliardi e la formazione aziendale concentrata solo nelle grandi aziende e quasi

assente nelle micro, compromette competitività e sviluppo.

## Il danno del mismatch delle competenze

A causa del disallineamento tra formazione e bisogni occupazionali nel 2023 l'Italia ha perso dunque 43,9 miliardi di euro, pari al 3,4% del Pil dei settori analizzati. La cifra, calcolata a partire dai dati del sistema Excelsior di Unioncamere, racchiude i costi della ricerca di personale di difficile reperimento e le tempistiche di inserimen-

to che variano tra i 2 e i 12 mesi. Inoltre, solo il 36% degli adulti italiani tra i 25 e i 64 anni ha seguito un'attività di formazione o aggiornamento nell'ultimo anno. Nella media europea è quasi uno su due. Guardando al breve periodo il dato migliora: cresce da 9,6% a 11,6% la percentuale di adulti che ha partecipato a formazione nelle quattro settimane precedenti l'indagine Eurostat 2023, il massimo degli ultimi 15 anni. Tuttavia, il problema resta strutturale: scarsa cultura della formazione permanente, difficoltà a conciliare i tempi, ostacoli economici. *“Il mismatch di competenze si manifesta su due fronti: le imprese faticano a trovare i profili richiesti e i lavoratori non hanno accesso a percorsi efficaci per sviluppare le skill necessarie. Questo disallineamento non è solo tecnico ma genera inefficienze strutturali, rallenta l'innovazione ed è un costo industriale elevato per il nostro Paese. Il sistema formativo aziendale in Italia è fortemente polarizzato: sono soprattutto le grandi imprese a formare, più della metà investe nei propri dipendenti mentre le micro non ce la fanno a stare al passo, e appena un'azienda su cinque investe in formazione. Questa asimmetria compromette la competitività del tessuto produttivo e rallenta l'accesso e diffusione di competenze necessarie per affrontare le transizioni in corso”*, spiega **Fabrizio Gallante**, Managing Partner di Enzima12.

### Contenuti e finanziamenti

**A conferma di questo divario, nel 2022 le aziende che hanno erogato formazione sono state 726.960 e già nel 2023 il numero complessivo di chi ha organizzato o previsto corsi è sceso a 708.940.** La vera frattura è dimensionale: solo il 21,1% delle microimprese forma i propri lavoratori, contro il 54,2% delle grandi aziende. Parallelamente, anche la trasformazione dei contenuti formativi è netta. Il 41,6% delle imprese forma i propri dipendenti sulla digitalizzazione (soprattutto cyber-sicurezza, tecnologie 4.0, digital marketing), mentre il 30,3% punta sulla transizione ecologica, investendo in ge-

stione ambientale, rifiuti, riciclo, efficienza energetica. In aggiunta, nel terzo bando del Fondo Nuove Competenze, che finanzia nelle imprese i percorsi di aggiornamento per i lavoratori durante l'orario di lavoro, l'Intelligenza Artificiale entra tra le quattro aree strategiche accanto a digitale, green e welfare. Quanto al finanziamento, nel 2023 il 76,8% delle imprese ha autofinanziato la formazione, ma solo il 15,4% ha fatto ricorso ai Fondi Interprofessionali, che però movimentano oltre 980 milioni di euro l'anno. Le piccole imprese ne beneficiano pochissimo (8,5%), eppure si tratta di uno strumento già pronto e largamente sottoutilizzato.

### Divario occupazionale e variabile demografica

**A questo si aggiunge un divario occupazionale persistente: l'occupazione femminile resta ferma al 56%, con una distanza di 19,5 punti rispetto agli uomini.** Infine, la variabile demografica aggrava il quadro: per ogni 1.400 lavoratori senior in uscita, ne entreranno solo 1.000 giovani entro il 2050. L'età mediana nel Paese è già di 48,4 anni, destinata a salire oltre i 51 nei prossimi 25 anni. *“Con l'AI possiamo salvare e trasmettere il patrimonio di competenze dei lavoratori esperti, costruendo un ponte tra generazioni e valorizzando il sapere delle imprese. Davanti al silver tsunami, al mismatch e all'inattività femminile, l'Italia rischia di perdere gran parte del suo potenziale produttivo. Occorre riconoscere la formazione continua come diritto, spingere le Pmi a usare i fondi disponibili, rilanciare gli Its, e trasformare l'esperienza dei senior in risorse formative attraverso l'AI. Lo 0,30% di contribuzione obbligatoria deve tornare alla sua missione: finanziare percorsi per i lavoratori, non coprire altre voci di bilancio. Serve anche un impegno forte in sede europea per escludere i fondi per la formazione dal regime degli aiuti di Stato: solo così si potrà garantire coerenza e impatto reale alle politiche attive”* conclude **Vincenzo Vietri**, co-founder di Enzima12. E

inclusivi, superamento delle barriere linguistiche e culturali, e coinvolgimento attivo delle imprese. Soprattutto, va promossa un'idea di inclusione basata su legami sociali e sul lavoro come strumento di emancipazione e dignità. Offrire reali prospettive di integrazione significa anche tutelare la sicurezza pubblica, prevenendo marginalità e vulnerabilità. La formazione, quindi, è più di un investimento: è un presidio civile per una società più giusta, stabile e coesa.

### **Come valutate l'impatto complessivo che i fondi, incluso Fondo Conoscenza, hanno avuto sul sistema del lavoro italiano e sulla competitività delle imprese?**

I fondi interprofessionali rappresentano una leva strutturale per la formazione continua in Italia. Stando al Rapporto Inapp, nel 2023 i 19 fondi hanno raggiunto circa il 20% degli occupati del settore privato. Questo significa che, su una platea stimata di circa 10,3 milioni di lavoratori dipendenti di imprese aderenti ai Fondi Paritetici Interprofessionali, solo 2 milioni circa hanno effettivamente partecipato ad attività formative nel corso dell'anno. Un elemento che ci fa ben capire quanto ancora ci sia da lavorare per riuscire a coinvolgere la maggioranza delle imprese nelle dinamiche della formazione continua. Si stima che i fondi abbiano movimentato circa 980 mln euro all'anno, sebbene le micro e piccole imprese ne abbiano usufruito ancora poco (solo l'8,5%). Guardando all'esito complessivo, emerge un impatto sia quantitativo sia qualitativo: non solo milioni di ore di formazione e persone aggiornate, ma anche un sistema di relazioni più solido tra imprese, territorio e policy pubbliche. Grazie ai fondi, le imprese hanno potuto allineare le competenze ai bisogni reali, riducendo il mismatch formativo – un problema che, secondo l'**Osservatorio Proxima**, è costato nel 2023 ben 44 miliardi di euro al Sistema Paese. Fondo Conoscenza si inserisce in questo contesto con un approccio mirato: poniamo particolare attenzione alle esigenze delle Pmi, consapevoli del fatto che il Pil nazionale poggia sui fatturati della piccola e media impresa. Il nostro obiettivo è trasformare il ricorso alla formazione in un asset per imprese e lavoratori, a sostegno della competitività e dell'occupabilità, in un'ottica di lungo periodo.

### **L'evoluzione del mercato del lavoro richiede competenze sempre più trasversali e aggiornate: quali azioni ritenete strategiche per supportare l'occupabilità dei lavoratori in un contesto così dinamico?**

Oggi il sostegno all'occupabilità richiede competenze

che accompagnino l'innovazione, senza perdere il valore dell'esperienza. Per questo mettiamo al centro della formazione continua le grandi transizioni che stanno cambiando lavoro e società. La formazione deve costruire basi solide per affrontare il cambiamento in modo consapevole, andando oltre l'aggiornamento tecnico, verso un'evoluzione valoriale. Le nuove generazioni chiedono qualità della vita, benessere e sostenibilità: la formazione deve rispondere anche a queste esigenze, formando cittadini consapevoli oltre che lavoratori competenti. L'Intelligenza Artificiale è emblematica di queste trasformazioni: automatizza, ottimizza e cambia i modelli organizzativi. Formare in ambito AI significa promuovere una cultura digitale che valorizzi il potenziale umano, sviluppando pensiero critico, creatività e problem solving. È questa la direzione degli Avvisi di Fondo Conoscenza: equilibrio tra tecnologia ed essere umano. Anche la transizione ecologica impone un nuovo paradigma. Le tematiche Esg sono una condizione per competitività e responsabilità. Per questo incentiviamo percorsi che riducano l'impatto ambientale, promuovano inclusione e governance etica. In un mercato dinamico, la formazione deve anticipare i cambiamenti, mettendo al centro persone, sostenibilità e innovazione.

### **Guardando al futuro, quali sono le priorità strategiche di Fondo Conoscenza per i prossimi anni e quali nuove iniziative possiamo attenderci?**

Come detto, tra le nostre priorità strategiche c'è la semplificazione crescente delle procedure. Puntiamo poi a un sempre maggiore coinvolgimento degli stakeholder. Per fare ciò, è fondamentale il supporto di "*Fondo Conoscenza Lab*", la nostra struttura dedicata alla formazione e agli approfondimenti. In questi anni "*Lab*" ha organizzato webinar, incontri, seminari; ha prodotto podcast sulle tematiche del lavoro e ha tenuto viva la nostra web radio. Guardiamo al futuro con obiettivi ben chiari: puntiamo a rendere la formazione continua sempre più accessibile, utile e sostenibile. Soprattutto per quelle imprese – le micro e le piccole – che storicamente faticano ad attivare percorsi di aggiornamento per i propri lavoratori. In questa direzione si colloca, come detto, il lavoro svolto per la Programmazione 2025: frutto di un confronto diretto con enti e imprese, sta già producendo gratificazioni importanti. Crediamo che la formazione sarà uno dei fattori determinanti per affrontare le transizioni che ci aspettano. Siamo pronti ad accettare queste sfide, con la determinazione necessaria per consolidare un modello formativo partecipativo, orientato al cambiamento e fondato sul valore sociale della conoscenza condivisa. **F**