

# IDENTIFICAZIONE DEI FABBISOGNI FUTURI DI COMPETENZE NELLE MICRO IMPRESE E IN QUELLE ARTIGIANE FINO AL 2020

## SINTESI DEL RAPPORTO FINALE

## Identificazione dei fabbisogni futuri di competenze nelle micro imprese e in quelle artigiane fino al 2020

### **AVVISO**

Né la Commissione europea, né alcuna persona che agisca in suo nome, possono essere ritenuti responsabili per l'uso che le informazioni contenute nella presente pubblicazione possono suggerire, né di eventuali errori in esse contenuti. La presente pubblicazione non riflette necessariamente l'opinione o la posizione della Commissione europea.

Riproduzione autorizzata, purché venga citata la fonte, salvo ove diversamente indicato.

### **Contratto di Servizio N° 30-CE-0319368**

“Identificazione dei futuri fabbisogni di competenze nelle micro imprese e in quelle artigiane fino al 2020”

Commissione Europea, Direzione Generale Impresa e Industria, Unità F.2, Piccole Imprese, Cooperative, Mutue e RSI

### **Autori del presente rapporto:**

Detlef Buschfeld, FBH Colonia

Bernadette Dilger, FBH Colonia

Luisa Sabine Heß, FBH Colonia

Kurt Schmid, ibw Vienna

Eckhard Voss, Wilke, Maack und Partner, Amburgo

### **Partners nazionali del progetto:**

Balkan Bureau for Assisting the Middle Class, Bulgaria  
 Delta Economics Ltd., Regno Unito  
 Assemblée Permanente des Chambers de Metiers, Francia  
 Polish Craft Association, Polonia  
 National Centre for Erhvervspaedagogik, Danimarca  
 Academy Avignon, Italy/Belgium Italia/Belgio  
 Chamber of Crafts (Coblenza), Germania

## CONTESTO E OBIETTIVI PRINCIPALI DELLO STUDIO

Le micro imprese e le imprese artigiane costituiscono non solo la maggioranza delle PMI in Europa, ma sono anche la fonte principale di creazione di posti di lavoro nell'Unione Europea, essendo attive in molte professioni in gran parte tradizionali che sono essenziali per la prosperità e il benessere sia delle aree urbane che di quelle rurali. Anche se, in generale, si trovano ad affrontare problemi simili a quelli incontrati da tutte le altre PMI, la loro dimensione crea una serie di sfide specifiche, in particolare in riferimento alla disponibilità (futura) di personale qualificato. Molte microimprese e imprese artigiane si trovano ad affrontare gravi difficoltà di reclutamento, soprattutto a causa della carenza di manodopera qualificata, in conseguenza delle tendenze demografiche, ma in parte anche per altri motivi. Per le imprese artigiane e le microimprese, che sembrano essere, soprattutto per i giovani, datori di lavoro meno attraenti rispetto alle grandi aziende, può essere necessario modificare le politiche di reclutamento delle imprese artigiane e delle micro imprese e i profili delle competenze specifiche, per attirare nuovi gruppi obiettivo e per fornire loro le competenze e le qualifiche necessarie.

In questo contesto, la Commissione Europea, *DG Imprese e industria*, ha commissionato uno studio incentrato sulla individuazione e sull'analisi dei fabbisogni futuri di competenze delle microimprese e delle imprese artigiane. Lo studio contribuisce a una migliore comprensione dei fabbisogni delle competenze attuali e future delle micro imprese e dell'artigianato in tutta Europa. Esso contribuirà inoltre a integrare meglio le esigenze di queste imprese nelle iniziative politiche esistenti a livello europeo, con l'obiettivo di anticipare e far incontrare l'offerta del mercato del lavoro con la domanda di competenze, identificando anche i disallineamenti esistenti tra fabbisogni e competenze, nonché rafforzando i legami tra istruzione e formazione professionale e mercato del lavoro.

Lo studio contribuisce alle iniziative previste nell' *"Agenda per nuove competenze e l'occupazione"*; e sostiene l'attuazione dello *"Small Business Act per l'Europa"*. Pertanto, i risultati dello studio in materia di sviluppo delle competenze nelle imprese artigiane e nelle microimprese, contribuisce alla strategia economica e occupazionale di *"Europa 2020"* e al suo orientamento generale verso una crescita intelligente, sostenibile e solidale.

## METODOLOGIA

Lo studio è consistito di entrambe le analisi, qualitative ed empiriche, tra cui un sondaggio on-line rivolto alle micro imprese e a quelle artigiane, alle organizzazioni imprenditoriali e

alle istituzioni della formazione professionale in Austria, Bulgaria, Danimarca, Francia, Germania, Italia, Polonia e Regno Unito.

Sono state anche parte dello studio l'identificazione e la documentazione di studi di casi e una valutazione comparativa delle informazioni e delle esperienze pratiche esistenti sulle microimprese e sulle imprese artigiane in Europa.

Un sondaggio on line è stato condotto, producendo oltre 800 gruppi di dati che documentano le prospettive delle imprese, delle organizzazioni imprenditoriali e degli enti di formazione sull'evoluzione di 38 competenze definite, nel passato e in futuro. Inoltre, il questionario on-line ha indagato i metodi e gli strumenti utilizzati per prevedere i fabbisogni futuri di competenze. Così come gli effetti delle variazioni nei fabbisogni di competenze, e come le aziende reagiscono a queste. Per approfondire le informazioni, sono state condotte circa 90 interviste con le singole imprese, con i rappresentanti delle organizzazioni imprenditoriali e con gli istituti di formazione. Sulla base delle interviste, sono stati individuati e documentati studi di casi che riflettono la pratica in atto all'interno delle imprese. Inoltre, sono state confrontate e valutate le attuali informazioni ed esperienze pratiche sulla micro imprese e quelle artigiane in Europa.

Per ottenere una certa profondità di analisi e derivare risultati rappresentativi per le microimprese nei diversi paesi, lo studio ha analizzato tre settori diversi e particolari ( Installazione e impianti, Alimentari, Servizi sanitari e Servizi alla persona).

Sulla base dei focus sugli 8 paesi, è stato possibile ampliare la visione-paese, mettendo in luce diversi contesti dei fabbisogni di competenze e di sviluppo delle competenze stesse, della formazione professionale e dell'ambiente imprenditoriale.

Lo studio è stato condotto congiuntamente dal *Research Institute for Vocational Education in Crafts* presso l'Università di Colonia (FBH), *Institute for Research on Qualification and Training of the Austrian Economy* di Vienna e *Wilke, Maack and Partner* di Amburgo. Il progetto non sarebbe stato possibile senza l'aiuto dei partner nazionali del progetto. Questi hanno svolto e realizzato le analisi a livello nazionale in Italia (*Academy Avignon of Craft and SME in Europe*), Francia (*Assemblée Permanente des Chambres des Métiers*), Danimarca (*National Centre for Erhvervspaedagogik*), Polonia (*Polish Craft Association*), Bulgaria (*Balkan Bureau for Assisting the Middle Class*), il Regno Unito (*Delta Economics*), e Germania (*Koblenz and Leipzig Chambers of Crafts*).

## CONTESTO DELLA RICERCA: QUADRO EUROPEO DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE E POLITICA PER LE PMI

Dal 1990, diverse iniziative e programmi in materia di istruzione, formazione e sviluppo delle competenze sono state sviluppate e attuate a livello UE. Iniziative europee a sostegno delle

PMI, hanno una tradizione più lunga, anche se è stato visto di non tenere conto adeguatamente delle esigenze delle micro e delle piccole imprese. Questo, a sua volta

ha portato all'adozione del principio europeo "Pensare anzitutto in piccolo", vale a dire che "l'attenzione per le PMI" è divenuta il criterio dominante della politica in Europa. Ultimo, ma non meno importante, uno degli obiettivi del programma europeo dello "Small Business Act", è quello "di promuovere l'aggiornamento delle competenze nelle PMI".

"L'Unione europea deve dare l'impulso necessario affinché ogni paese integri questa necessità nelle sue politiche e attui adeguate condizioni quadro per le PMI, al fine di migliorare la loro partecipazione all'educazione permanente, (ad esempio promuovendo incentivi appropriati per privati e per le imprese, ecc) (...) Pertanto, dovrebbe essere sviluppata un'adeguata struttura di sostegno alle PMI, per promuovere la cultura dell' "impresa formativa" la gestione delle risorse umane e lo sviluppo di percorsi formativi personalizzati". (UEAPME)

In indagini recenti, sono stati identificati una serie di aspetti specifici e di sfide per le PMI - anche se non esplicitamente riferite alle micro e alle imprese artigiane - in materia di istruzione e formazione professionale, di qualifiche e di sviluppo delle competenze. Le PMI, e in particolare le piccole e le micro imprese, si trovano ad affrontare sia barriere esterne che interne e ostacoli per migliorare le loro competenze di base. E' più difficile per le piccole e le micro di reperire le risorse finanziarie necessarie per offrire la formazione ai propri dipendenti. Esse inoltre non hanno i mezzi per inviare il proprio personale esperto e i lavoratori ai corsi di formazione di lunga durata. I programmi di formazione ed i metodi disponibili sul mercato sono troppo spesso inadatti alle dimensioni e alle esigenze di tali imprese.

Su questo sfondo, vi è la necessità di riconoscere meglio le esigenze specifiche e le sfide per le PMI nel quadro europeo di sviluppo delle competenze e di attuare il principio "Pensare anzitutto in piccolo". Tuttavia, la nostra analisi conferma i risultati degli studi esistenti che indicano un divario significativo tra teoria e pratica nel prendere in considerazione le esigenze specifiche per le PMI nei programmi europei e nelle strutture di sostegno per la formazione professionale, in materia di qualifiche e di competenze. Ciò è dimostrato per esempio dalle recenti iniziative in materia di riconoscimento delle qualifiche e delle competenze, dove le caratteristiche specifiche di formazione e di sviluppo delle competenze nelle piccole e nelle micro imprese e, in particolare, il ruolo importante svolto dalla qualificazione informale e polivalente, non sono sufficientemente prese in considerazione. Sono stati identificati determinati ostacoli e barriere alla partecipazione delle piccole imprese ai programmi e agli strumenti esistenti nel campo della formazione permanente, nonché della mobilità,

## MICRO IMPRESE E IMPRESE ARTIGIANE IN EUROPA-PESO ECONOMICO, CONTESTI DI SETTORE E TENDENZE

E' un fatto ben noto che le PMI sono la forma più importante di organizzazione aziendale in Europa. Cosa molto meno nota, è che la maggior parte delle PMI, infatti, sono microimprese con meno di dieci dipendenti. Queste imprese, spesso gestite dal solo titolare e

che operano in settori dell'artigianato, impiegano circa un terzo del totale della forza lavoro europea.

Il nostro livello europeo di analisi dimostra che vi sono grandi differenze per quanto riguarda le strutture e i contesti nazionali di corporate governance e di organizzazione

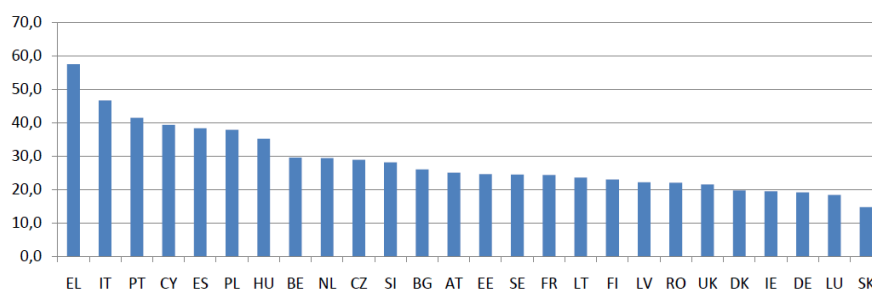


FIGURA 1 PERCENTUALE DI MICROMPRESE SUL TOTALE OCCUPAZIONE % 2007

imprenditoriale nel settore delle microimprese e dell'artigianato. Una definizione giuridica di artigianato esiste solo in una minoranza di Stati membri dell'Unione europea e il quadro nazionale delle politiche per l'artigianato sono molto modellati da tradizioni economiche, sociali e giuridiche.

In generale le nostre conoscenze su indicatori chiave come l'occupazione, il livello d'istruzione o le tendenze economiche principali per quanto riguarda le micro imprese e quelle artigiane sono limitate. La nostra ricerca, esaminando i fattori di contesto delle strutture aziendali, le principali tendenze di cambiamento strutturale e, in particolari contesti, i fattori di cambiamento e le sfide in materia di istruzione e formazione professionale, di qualificazione e di sviluppo delle competenze, ha contribuito ad approfondire questa conoscenza. La nostra ricerca è stata supportata da analisi a livello nazionale in tre diversi settori economici, in otto diversi contesti nazionali.

Le analisi di settore effettuate in otto paesi hanno dimostrato giusta la decisione di concentrarsi su tre settori molto distinti con diversi sfondi per quanto riguarda i contesti e le dinamiche economiche e di occupazione, le strutture delle competenze e di qualificazione, le tendenze e i principali fattori di cambiamento.

In tutti i paesi il settore *dell'Installazione e dell'impiantistica* è economicamente un settore molto importante, con imprese artigiane e micro imprese come forma dominante di organizzazione d'impresa e di dimensione. La Costruzione può anche essere considerato come un "barometro della vitalità economica"; con una vasta gamma di fattori di cambiamento, che illustrano sia le esigenze di competenze attuali e future sia le sfide in questo contesto. In contrasto con il settore *dell'Installazione e dell'impiantistica*, il dominio delle micro imprese e / o artigianali nel settore *Alimentare* (carne, produzione di latticini e prodotti da forno) è più debole nella maggior parte dei paesi. Anche se una gran parte della forza lavoro del settore è impiegata in micro imprese, il settore è caratterizzato da una

doppia struttura di imprese: da un lato imprese orientate industrialmente, e dall'altro imprese di tipo artigianale. Il terzo settore, *Servizi alla salute e alla persona* è di gran lunga il più eterogeneo. Questo "settore" è molto vario e deve essere visto come parti separate. La fabbricazione di apparecchi e di strumenti medicali è high-tech, ed è ben evidente che le imprese spesso operano a livello internazionale. Per contro, le attività in campo sociale sono spesso più nascoste, con profili bassi e più difficile da identificare. Inoltre, il ruolo dell'artigianato e dei mestieri e artigiani variano significativamente all'interno di determinati sub-settori. L'analisi dei fabbisogni di competenze del settore ha rivelato che esistono fattori di cambiamento e di fabbisogni di competenze che sono specifici non solo per paese, ma anche per settore, come ad esempio l'importanza di standards o di strutture competitive di innovazione. Anche se questi non sono necessariamente collegati esclusivamente alle microimprese e a quelle artigiane, il loro impatto su tali imprese è molto più forte che sulle aziende di grandi dimensioni.

#### CONTESTI E SFIDE IN MATERIA DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE

La nostra analisi conferma la notevole varietà di istruzione e formazione professionale iniziale (IVET), di istruzione e formazione professionale continua (CVET) e di sistemi di sviluppo di competenze in Europa. Un risultato abbastanza sorprendente dell'analisi è che vi è una chiara divisione dei paesi in due gruppi per quanto riguarda il ruolo delle parti sociali e delle organizzazioni professionali nello sviluppo e nella attuazione dell'IVET.

I paesi e i settori con forte coinvolgimento delle parti interessate, sono anche quelli in cui la formazione in apprendistato è importante (ad esempio in Austria, Germania o Danimarca), mentre nei paesi con un basso coinvolgimento delle parti sociali, la formazione in apprendistato è considerata meno importante (ad esempio in Bulgaria e Polonia, ma anche nel Regno Unito).

Nella formazione professionale continua, il coinvolgimento delle parti sociali e degli organismi professionali è generalmente elevato, -"a prescindere" dal sistema di formazione

professionale iniziale di base del paese (IVET) - in quanto questi sono spesso importanti fornitori di formazione di per sé, e / o perché la formazione professionale continua è regolata dalla contrattazione collettiva. Inoltre, le parti sociali e gli ordini professionali spesso agiscono

"L'Austria Bauakademien (Accademia delle Costruzioni) estende il sistema duale della formazione nell'apprendistato con l'aggiunta di terzo livello di formazione. Qui si forniscono agli apprendisti l'istruzione e la formazione pratica in quegli aspetti che non possono imparare nelle aziende in cui lavorano. Inoltre, le accademie sono il principale erogatore di formazione per entrambe l'IVET e la CVT nel settore delle costruzioni." (Austria: Context Report)

come promotori di CVET nelle imprese, promuovono la creazione di fondi settoriali per sovvenzionare la formazione e/o agiscono in qualità di organismi professionali attestanti i titoli.

Nonostante che la varietà di occupazioni, le qualifiche e i profili di competenza in tutti i paesi esaminati sono in genere piuttosto elevati e che i parametri nazionali hanno una notevole influenza sul modo in cui le competenze e le abilità vengono fornite, si possono

ancora osservare strutture piuttosto simili per quanto riguarda la divisione del lavoro e il grado di differenziazione verticale e orizzontale di posti di lavoro .

Le analisi di contesto negli otto paesi dimostrano che esistono notevoli differenze nella comprensione a livello nazionale e nei concetti di ciò che costituisce una professione/occupazione. Mentre nell'approccio basato su standard occupazionali (Berufskonzept), la formazione formale è orientata a produrre le qualifiche corrispondenti a specifici processi di lavorazione, nell'approccio basato sulle qualifiche, fornite dalle scuole di formazione professionale, l'istruzione, di solito ha una portata più ampia, dal momento che viene fornita rispetto a una vasta gamma di temi dati.

Nel secondo approccio, le qualifiche e le competenze specifiche devono essere fornite attraverso l'apprendimento non formale (previsto, ma non formalmente certificato) e / o informale (in pratica non intenzionale risultante da esperienze di vita quotidiana) sul posto di lavoro attraverso la formazione sul posto di lavoro, o al di fuori del posto di lavoro. Le analisi nazionali indicano che entrambe la formazione non

"SDE VET College sono una delle più grandi scuole professionali della Danimarca che offrono percorsi di istruzione e formazione professionale, in diversi settori tra cui l'alimentare, le costruzioni e l'assistenza sanitaria. Questo è il caso per gli elettricisti, per esempio. Questo sviluppo è determinato principalmente dai grandi cambiamenti nel modo in cui si svolge, ai giorni nostri, l'opera delle costruzioni, e dall'aumento della regolamentazione governativa del mercato del lavoro e dell'economia. Ci sono stati grandi cambiamenti nel modo in cui le case sono costruite, a causa di un mutamento nella domanda e nelle preferenze da parte dei proprietari di abitazione, e delle nuove esigenze governative, che - rispetto alle precedenti - sono cambiate notevolmente. L'attenzione politica e sociale sui temi ambientali e le considerazioni sull'energia sono aumentate costantemente negli ultimi 20 anni. La scuola offre formazione professionale continua per i formatori / docenti. Inoltre, gli insegnanti spesso partecipano a progetti internazionali, traendo ispirazione da altri paesi e da differenti contesti educativi" (Danimarca: Context Report).

formale e informale, sono molto comuni nelle piccole e nelle microimprese, dove molti datori di lavoro la vedono come la migliore forma di formazione specifica a disposizione- è facilmente insegnata, altamente specifica, può essere applicata all'ora esatta e nel luogo necessario e migliora la produttività dei dipendenti e, pertanto immediatamente, quella dell'azienda .

Inoltre, molte piccole imprese semplicemente non possono permettersi di mandare i dipendenti fuori per fare formazione. Nei paesi con un forte ruolo di percorsi di qualificazione individuali e on-the-job, la trasparenza per quanto riguarda le qualifiche e le competenze è bassa. Questo, a sua volta, ha stimolato lo sviluppo di standard di qualifica a livello di settore.

La nostra analisi ha dimostrato che in alcuni paesi (per esempio la Bulgaria e il Regno Unito) esistono significativi squilibri nelle competenze, per esempio i diplomi di istruzione formale, non combaciano con le competenze necessarie sul luogo di lavoro. Questo è il caso soprattutto nei paesi in cui la qualifica o è esclusivamente fornita da scuole di formazione professionale a tempo pieno o attraverso la formazione non formale e informale.

Al contrario, paesi come la Germania e l'Austria con i loro sistemi di apprendistato ben consolidati segnalano solo lievi o nessun problema rispetto a gli squilibri nelle competenze

professionali. Ciò può essere dovuto al fatto che la formazione in apprendistato è dotata di un meccanismo interno di adattamento. Di conseguenza, i paesi in cui la formazione in apprendistato gioca un ruolo forte sono più orientati sulla domanda, per quanto riguarda l'adeguamento ai fabbisogni di competenze, mentre nei paesi con una quota elevata di diplomati nelle scuole professionali sono sostanzialmente orientati sull'offerta.

Vi è una tendenza generale in tutti i paesi, per la formazione professionale iniziale, ad essere meno attraente per i giovani di quella delle scuole superiori e dell'istruzione terziaria. I paesi stanno rispondendo a questo con l'apertura, per i diplomati dell'apprendistato, di percorsi che consentano accesso all'università o ad altri istituti di istruzione superiore.

#### COMPETENZE E FABBISOGNI FUTURI DI COMPETENZE NELLE IMPRESE ARTIGIANE E NELLE MICRO IMPRESE - RISULTATI DELL'INDAGINE QUANTITATIVA E QUALITATIVA ED ESEMPI DI BUONE PRATICHE .

Anche se c'è stato già un aumento generale dei fabbisogni di competenze nel corso dell'ultimo decennio, si stima che questi fabbisogni aumenteranno ancora di più nei prossimi dieci anni. Competenze che uniscono i processi di lavoro e l'attività di mercato, assieme alle competenze organizzative e tecnico / giuridiche, presentano un alto fabbisogno per la formazione professionale continua. L'esigenza di migliorare la comunicazione e le competenze personali è pure in aumento, ma con una minore intensità.

Skill needs from different perspectives

Work process Core process –	Technical -	Orga. / legal	Social	Personal
Acquisition of new customers	Evaluating material	Problem solving	Customer service communication	Multi-tasking
Managing quality	Adequate handling of tools	Documenting and monitoring tasks	Negotiating with suppliers and producers	Working under pressure
Sector specific knowledge	Implementing work process technology	Calculating costs	Leading co-workers	Developing creative ideas
Identifying trends	Implementing ICT	Dealing with legal norms / standards	Training (untrained) workers	Managing risk
Analyzing known tasks		Meeting new health and safety requirements	Cooperating with enterprises	Self motivation / self engagement
Broaden range of offered products		Complying with environmental standards	Communicating with foreign partners	Willingness to continue learning
Knowledge about foreign markets		Securing own innovations and patents	Using ICT in communication	Balancing business and family
			Working in project groups and team structures	Time management
				Entrepreneurial thinking
				Motivating employees in their job
				Assuming new tasks or new responsibilities
				Willingness to travel and to be mobile

Increasing future skills needs (top 10) from the perspective of the three groups (yellow: companies, red: business organisations, green: training institutions, blocked: common perspective)

FIGURA 2 FABBISOGNI DI COMPETENZE DA DIVERSE PROSPETTIVE

Nel complesso, il fabbisogno di competenze seguenti è ritenuto che aumenterà in futuro: **orientamento al cliente e al mercato; lavoro in strutture di cooperazione e di collaborazione internazionale, competenze di gestione.**

Sono state compilate diverse liste top-10. Una mostra il fabbisogno di un gruppo competenze già in gran parte aumentate in passato, ma destinate ad aumentare nel futuro

"Emmanuel è un fornaio e vincitore del premio per panettiere ed è fortemente impegnato come insegnante presso un istituto che insegna tecniche specializzate nella produzione alimentare artigianale, per formare i panificatori artigiani del futuro. Egli descrive i cambiamenti nel modo seguente: *"Diventa sempre più importante considerare non solo la formazione per i prodotti di produzione (la produzione del pane), ma anche per le basi della gestione dell'impresa. Molte panetterie hanno rivelato qualcosa di sbagliato nella strategia di impresa o nella pianificazione aziendale"*.

Inoltre, egli cerca di educare i clienti quando spiega qualcosa su ciò che sta facendo. Si stabilisce in pratica una interazione con il cliente. Essi la sperimenta in occasione di nuovi prodotti per ottenere un feedback e i suggerimenti da parte dei clienti. Così hanno creato un due vie di interazione tra loro e i loro clienti." (GB: caso di buona pratica)

(Top 1: Servizio di comunicazione al cliente - 79,4% (frequenza di aumento), Top 2: Sviluppo di nuovi servizi, ampliamento della gamma dei prodotti offerti - 78,5% , Top 3: Analisi di compiti conosciuti 77,2%).

Nella tabella potete vedere la top-10 da prospettive diverse (imprese, organizzazioni imprenditoriali, istituti di formazione) e come le loro prospettive sono sovrapposte. L'altra lista mostra la più grande differenza in classifica tra i fabbisogni passati e futuri.

Questo elenco mostra i fabbisogni attuali di competenze emergenti , che sono considerate più importanti in futuro (Top 1: Sviluppo delle conoscenze sui mercati esteri - 35,3% (differenza tra gli aumenti di passato e futuro), Top 2: Comunicare con i clienti e dipendenti in lingua straniera - 27,7%, Top 3: Protezione di innovazioni e brevetti - 25,4%). Vi è un consenso in tutte le tre prospettive (imprese, organizzazioni imprenditoriali e istituti di formazione) sulla necessità di aumentare in futuro i livelli di competenze, anche se le diverse prospettive sottolineano competenze diverse.

Le imprese e le organizzazioni imprenditoriali assegnano un grado elevato alle competenze riferite ai processi centrali del lavoro e gli aspetti gestionali. Nella loro valutazione, le organizzazioni imprenditoriali evidenziano le competenze relative all'organizzazione del lavoro, mentre le istituzioni della formazione pongono una maggiore enfasi sulle competenze personali.

La prospettiva delle imprese sui fabbisogni futuri di competenze è spesso specifica per settore. Il settore dell'installazione e impiantistica mette in risalto l'allineamento dei processi di lavoro con le normative esterne / standard, nonché con le esigenze del cliente.

Il settore alimentare sottolinea il fabbisogno di competenze necessarie per soddisfare le esigenze del cliente e la gestione integrata del lavoro. Il settore dei servizi sanitari /e alla persona assegna un'elevata priorità agli aspetti legati alla gestione integrata ed all'orientamento al cliente.

I fabbisogni futuri di competenze all'interno di un settore sono strettamente legati ai fattori chiave che guidano il cambiamento nel settore. **Un confronto tra l'evoluzione dei fabbisogni di competenze degli ultimi 10 anni e dei prossimi 10 anni, mostra tendenze comuni che travalicano i confini del settore. L'orientamento verso i mercati esteri** guida il fabbisogno di competenze in tutti i settori. Questo si traduce in imprese che necessitano **competenze linguistiche** per l'analisi dei mercati esteri e per la comunicazione con partner stranieri. I fabbisogni di competenze necessarie in futuro sono importanti e richiedono una pianificazione. Le imprese sono consapevoli di questa esigenza e della sua rilevanza, e vi è un consenso generale sul fatto che sarebbero utili approcci più sistematici. Tuttavia questo non si riflette nella pratica.

I fabbisogni di competenze necessarie in futuro sono importanti e richiedono una pianificazione. Le imprese sono consapevoli di questa esigenza e della sua rilevanza, e vi è un consenso generale sul fatto che sarebbero utili approcci più sistematici. Tuttavia questo non si

“Antonio Zigliotti sviluppa corsi di formazione per odontotecnici. Egli descrive i cambiamenti nel modo seguente: "E' sempre più importante considerare non solo la formazione delle competenze tecniche, ma anche delle competenze che coprono tutti gli aspetti dell'impresa. Otto anni fa ho introdotto un nuovo corso di formazione sulla gestione dell'impresa e della comunicazione, in risposta alla necessità di competenze nella gestione dell'impresa e dei rapporti con i medici, che, com'è noto, hanno un livello di studio universitario ".(Italia: esempio di

riflette nella pratica. Le forze trainanti che orientano le attività delle imprese in questo campo sono prevalentemente spontanee, in risposta alle richieste dei clienti o dei dipendenti, oltre ad essere guidate da ipotesi personali. Le imprese preferiscono il contatto diretto e le informazioni dagli operatori di mercato. Esse o cercano di far fronte alla domanda di competenze internamente o attraverso il lavoro in reti strategiche con altre imprese.

#### RACCOMANDAZIONI RIFERITE A DIVERSE AREE DI ATTIVITA' E GRUPPI DI ATTORI

L'indagine empirica e qualitativa dell'"Individuazione dei fabbisogni futuri di competenze nelle imprese artigiane e nelle micro imprese fino al 2020"; ha fornito una serie di risultati chiave e di raccomandazioni.

Queste ultime sono riassunte in tre principali aree di attività: *previsione delle competenze future, comunicazione dei fabbisogni futuri di competenze e integrazione dei fabbisogni futuri di competenze nei programmi di formazione*. Le raccomandazioni sono rivolte alle categorie principali di attori a vari livelli: imprese, istituti di formazione, organizzazioni imprenditoriali e gli attori politici a vari livelli.

Per ottenere una visione più sistematica sullo sviluppo futuro, deve essere condotto un maggior numero di attività ed un ulteriore impegno è necessario per individuare e prevedere le tendenze future del mercato e il fabbisogno di competenze derivanti da tali tendenze. Per favorire la previsione del fabbisogno di competenze, tutti gli attori (imprese, organizzazioni imprenditoriali, enti di formazione, regionali / nazionali e attori a livello dell'UE) dovrebbero intraprendere diverse azioni e dovrebbero comunicare di più tra di loro per reagire più velocemente ai cambiamenti dei fabbisogni di competenze.

La comunicazione in materia di fabbisogni futuri competenze deve essere intensificata. In questo ambito tutti i diversi attori possono contribuire al processo di comunicazione in modi specifici e con metodi specifici. Si può affermare come un risultato fondamentale, che i programmi di formazione devono integrare, più quanto accade ora, le tendenze che si manifestano e lo sviluppo di queste in fabbisogni di competenze.

Aree di attività/Gruppi	Previsione di future competenze	Comunicazione/interazione sui fabbisogni futuri di competenze	Integrazione nei programmi di formazione
<b>Imprese</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accrescere le ricerche di mercato e derivare fabbisogni futuri di competenze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costruire lavorare in reti strategiche di imprese.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accrescere la consapevolezza dell'integrazione del processo di lavoro e dei comportamenti di mercato, al fine di agire in modo più strategico; migliorare il coinvolgimento nelle attività di formazione.</li> </ul>
<b>Istituti di formazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accrescere le ricerche di mercato e derivare i fabbisogni futuri in cooperazione con le imprese</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare di strategie nel quadro del dilemma della necessaria standardizzazione e della rilevante personalizzazione, attraverso moduli di base e a corona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porre l'accento sulle competenze applicabili e integrate come obiettivi della formazione; sviluppo del processo cooperativo dei curriculum con gli altri attori .</li> </ul>
<b>Organizzazioni di imprese</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rafforzare la ricognizione sui mercati e sul mercato del lavoro e combinare, in modo sistematico, le informazioni; fornire consulenza alle imprese nelle ricerche di</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collegare sviluppi settoriali e regionali e trasferirli nel mercato del lavoro e della formazione; fornire informazioni adeguate per le imprese.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supporto multi-dimensionale delle imprese nel collegamento tra mercato, imprese e le prospettive di formazione, nelle informazioni fornite, nella consulenza e nella formazione.</li> </ul>

	mercato.		
<b>Attori Regionali / nazionali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo di strumenti (barometro) per la ricognizione dei trends per le micro e le imprese artigiane.</li> <li>• Studi sulle micro-competenze.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migliorare la comunicazione e l'interazione tra i diversi gruppi, attraverso programmi e iniziative sulle tendenze future, sui fabbisogni futuri di competenze e sulla formazione che ne consegue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo di iniziative per nuovi curriculum; diversa organizzazione delle fasce di competenze; strumenti di buone pratiche.</li> </ul>
<b>Attori a livello Europeo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo di strumenti per integrare gli obiettivi per le micro / e imprese artigiane, (studi empirici, integrazione nelle competenze, consulenza.</li> <li>• Accrescere la partecipazione attiva delle parti interessate.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collegare le prospettive delle imprese, lo sviluppo del mercato, del mercato del lavoro e del sistema della formazione, attraverso iniziative congiunte dei diversi punti di vista.</li> <li>• Promuovere studi empirici e concettuali, con particolare attenzione alle microimprese e a quelle artigiane.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vincolare strategicamente la formazione permanente alle tendenze dello sviluppo sociale ed economico; sviluppo di strumenti (centri di buone pratiche, formazione delle competenze delle strutture), con una particolare attenzione alle micro e alle imprese artigiane.</li> <li>• Migliorare il processo di comunicazione tra mercato e prospettive di formazione all'interno dei programmi e delle iniziative dell'UE</li> </ul>

Le raccomandazioni indicano che un grande sforzo deve ancora essere investito nel settore del rilevamento e della previsione dei fabbisogni futuri di competenze, della loro comunicazione e della loro integrazione nei programmi di formazione. L'attenzione rivolta con questo studio alle micro e alle imprese artigiane, mette in luce un'area di grande rilevanza, che finora ha ricevuto scarsa attenzione. Ci auguriamo che il nostro studio contribuisca a promuovere ulteriori sviluppi in queste tematiche.