Parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema «Sostenere gli sviluppi del mercato del lavoro: come mantenere l'occupabilità, incrementare la produttività e sviluppare le competenze, specie nelle PMI»

(parere d'iniziativa)

(2023/C 146/03)

Relatrice: **Mariya MINCHEVA**

Consultazione	Decisione dell'Ufficio di presidenza, 18.1.2022
Base giuridica	Articolo 52, paragrafo 2, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea
Decisione dell'Assemblea plenaria	20.1.2022
Base giuridica	Articolo 52, paragrafo 2, del Regolamento interno
	Parere d'iniziativa
Sezione competente	Occupazione, affari sociali e cittadinanza
Adozione in sezione	30.1.2023
Adozione in sessione plenaria	22.2.2023
Sessione plenaria n.	576
Esito della votazione	
(favorevoli/contrari/astenuti)	153/2/2

1. **Conclusioni e raccomandazioni**

1.1. Il **mercato del lavoro europeo si sta trasformando** e si trova ad affrontare nuove sfide derivanti dall'accelerazione del progresso tecnologico e dalla crescita intelligente sostenibile, in combinazione con i cambiamenti climatici, i **mutamenti demografici** e l'invecchiamento, la migrazione e le **transizioni verde e digitale**. Questa trasformazione richiede una buona comprensione del **tipo di competenze** necessarie per le future trasformazioni del mercato del lavoro, anche nelle PMI, al fine di mantenere un'occupabilità sostenibile, di contribuire a un elevato livello di produttività, e di ridurre le carenze di manodopera.

1.2. **Lo sviluppo delle competenze e l'effettiva attuazione del diritto e dell'accesso all'apprendimento permanente devono essere parte integrante di più ampie strategie di crescita economica e dei piani per la ripresa e la resilienza.** La rivoluzione tecnologica sta avendo un forte impatto **sulla natura del lavoro e dei posti di lavoro** e sta accelerando le tendenze nella **ristrutturazione dell'occupazione**. L'occupabilità è quindi direttamente legata alla capacità di migliorare le competenze e riqualificare i lavoratori a livello di impresa, al fine di poter gestire i cambiamenti e l'atteggiamento delle persone nei confronti di nuove competenze e opportunità e della motivazione per svilupparle.

1.3. Diversi fattori, come l'invecchiamento della società e le tendenze demografiche, comportano una serie di **sfide in termini di gestione delle transizioni nel ciclo di vita dell'occupazione**. Tali sfide riguardano il trattamento equo e paritario delle diverse generazioni, la motivazione e la parità di accesso alla formazione e allo sviluppo delle competenze, le opportunità di miglioramento del livello delle competenze e di riqualificazione al fine di contribuire ad aumentare i livelli di produttività, migliorare le capacità professionali individuali e gestire le differenze generazionali, nonché la cooperazione e il sostegno reciproco tra generazioni sul luogo di lavoro. L'apprendimento degli adulti è essenziale per il miglioramento delle competenze degli adulti e può generare una serie di benefici personali, socioculturali, economici e sociali.

1.4. Il Comitato economico e sociale europeo (CESE) condivide l'opinione secondo cui «**l'UE ha bisogno di una rivoluzione delle competenze per garantire che le persone possano prosperare**» ([1]) e chiede che le istituzioni, le imprese, le parti sociali e le parti interessate si mobilitino e agiscano assieme in modo efficace nel quadro del patto per le competenze, e che realizzino gli ambiziosi obiettivi stabiliti nel programma. In tale contesto il CESE accoglie con favore la proposta della Commissione europea di proclamare il 2023 Anno europeo delle competenze ([2]).

1.5. Le **parti sociali** sono attori chiave nello sviluppo del potenziale umano ai fini dello sviluppo sostenibile e del mantenimento delle competenze per l'occupabilità. Il loro ruolo in un processo di contrattazione collettiva solido ed efficace è essenziale per chiudere il divario tra le aspirazioni dei lavoratori in rapporto alle loro carriere professionali e le esigenze delle imprese, come pure ai fini non solo del riconoscimento delle competenze, ma anche di un migliore collegamento tra i sistemi di istruzione, i sistemi di IFP e i servizi per l'impiego da un lato e le politiche in materia di innovazione, industria, commercio e tecnologia dall'altro. Il dialogo sociale e la contrattazione collettiva sono strumenti potenti per conseguire questi obiettivi. Le organizzazioni della società civile si trovano in una posizione ideale per offrire ambienti di apprendimento non formale e informale e un impegno significativo affinché i volontari aziendali sviluppino competenze chiave. Anche le rispettive organizzazioni della società civile hanno un ruolo importante da svolgere, in particolare quelle che operano nel settore dell'imprenditoria sociale o con vari gruppi vulnerabili della società.

1.6. **Nuove forme di occupazione**, adeguatamente protette, derivanti dai cambiamenti della natura del lavoro, possono offrire alle persone varie opportunità di impegnarsi nell'imprenditoria, diversificare le proprie fonti di reddito e intraprendere lavori e attività che prima non erano disponibili per loro. Il mantenimento dell'occupabilità in queste condizioni richiede una regolamentazione adeguata, anche attraverso la contrattazione collettiva, un sistema di formazione professionale in grado di sviluppare competenze imprenditoriali e professionali in funzione delle esigenze del mercato del lavoro, un nuovo tipo di mentalità motivazionale e la giusta cultura giuridica ed economica.

1.7. **La trasformazione digitale** può rappresentare una sfida per mantenere l'occupabilità e pervenire a un'adeguata realizzazione nel mercato del lavoro per ampie parti della nostra società. Essa può comportare un rischio di aumento delle disuguaglianze, a causa delle differenze nell'istruzione e nella formazione professionale, comprese l'alfabetizzazione di base e funzionale, delle barriere legate all'età, dei divari nell'accesso alle tecnologie moderne e della misura in cui queste sono utilizzate in funzione delle competenze e dei redditi. La capacità di aggiornare costantemente le **competenze digitali** in funzione dei cambiamenti del mercato del lavoro e dell'introduzione di nuove tecnologie sarà indubbiamente una delle sfide più importanti per il futuro. A questo proposito, il CESE si compiace degli ampi investimenti previsti nei piani nazionali per la ripresa e la resilienza a sostegno dell'aumento delle competenze digitali ([3]).

1.8. Per avere successo, la **transizione verde** richiederà persone con le giuste competenze e luoghi di lavoro con il giusto ambiente di lavoro e sistemi di produzione verdi. Le parti sociali svolgono un ruolo fondamentale nel garantire una transizione giusta in una serie di settori economici, nei quali i posti di lavoro attuali subiranno una radicale trasformazione. Quattro gruppi di **competenze** sono considerati particolarmente importanti per le professioni **verdi**: ingegneristiche e tecniche; scientifiche; di gestione operativa; e di monitoraggio. Il CESE sostiene le azioni già intraprese a livello dell'UE per promuovere l'apprendimento in materia di sostenibilità ambientale e transizione verde nell'UE ([4]) e chiede che siano offerte soluzioni pratiche ai cittadini e alle imprese dell'UE.

([1]) *Un'agenda per le competenze per l'Europa per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza*, COM(2022) 274 final.

([2]) Cfr. il discorso della presidente Ursula von der Leyen sullo stato dell'Unione 2022 https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/SPEECH_22_5493.

([3]) https://ec.europa.eu/economy_finance/recovery-and-resilience-scoreboard/assets/thematic_analysis/scoreboard_thematic_analysis_digital_skills.pdf

([4]) *GreenComp: the European sustainability competence framework* [Quadro di riferimento per le competenze in materia di sostenibilità].
Raccomandazione del Consiglio del 16 giugno 2022 relativa alla garanzia di una transizione equa verso la neutralità climatica (2022/C 243/04).
Raccomandazione del Consiglio, del 16 giugno 2022, relativa all'apprendimento per la transizione verde e lo sviluppo sostenibile (2022/C 243/01).

1.9. In futuro il lavoro richiederà sempre più spesso competenze cognitive avanzate e di ordine superiore, che consentano di agire e di assumere decisioni in un contesto imprevedibile, non routinario e in rapida evoluzione. Nelle condizioni della modernità, le «meta-competenze», che accrescono e accelerano l'acquisizione di altre competenze e fungono da catalizzatrici della rapidità dell'apprendimento e della riuscita dello sviluppo lungo tutto l'arco della vita, sono fondamentali per mantenere l'occupabilità.

1.10. In un contesto di rapida evoluzione delle esigenze del mercato del lavoro, il ruolo dei sistemi nell'acquisizione, nella previsione e nella classificazione delle competenze sta diventando cruciale. Nel contempo occorre migliorare la progettazione e l'attuazione di strumenti per anticipare il fabbisogno di competenze nei singoli paesi coinvolgere attivamente tutte le parti interessate, le quali dovrebbero sfruttare pienamente i risultati di questo processo.

1.11. Porre le competenze e le qualifiche al centro del dibattito politico europeo dovrebbe stimolare:

1.11.1. la mobilitazione dei governi, delle imprese, delle parti sociali e delle parti interessate per sviluppare e attuare strategie moderne e globali in materia di competenze a livello nazionale e settoriale; la creazione di maggiori e migliori opportunità di apprendimento e sviluppo; l'attrazione e il mantenimento di talenti per sviluppare capacità digitali, verdi e cognitive fondamentali, competenze trasversali, la capacità di gestire i cambiamenti e la disponibilità di maggiori investimenti pubblici e privati;

1.11.2. l'impiego dell'intelligenza artificiale nei sistemi per la corrispondenza delle competenze e la sensibilizzazione in merito alle buone pratiche esistenti in questo settore. Si tratta di sistemi che funzionano sia nei servizi pubblici per l'impiego che nel settore privato;

1.11.3. un'accelerazione dei processi nella modernizzazione e integrazione dell'istruzione e della formazione professionale, che ne aumenti l'attrattiva, la qualità, la flessibilità e l'adattabilità alle esigenze delle diverse età e categorie di lavoratori, alle esigenze del mercato del lavoro e alla necessità di sviluppare competenze chiave al fine di garantire un solido ambiente concorrenziale, la sostenibilità e la transizione verso un'economia verde e digitale;

1.11.4. la creazione delle condizioni e la motivazione dei giovani a partecipare al mercato del lavoro attraverso l'orientamento professionale, al fine di consentire loro di accedere a buone condizioni di lavoro e a un vero e proprio sviluppo professionale.

1.12. Le PMI dovrebbero essere incoraggiate a lavorare in reti che interagiscono, a cooperare nella condivisione dei costi della ricerca sulle esigenze in termini di competenze e a mettere in comune le loro capacità di risposta alle sfide della duplice transizione e dello sviluppo delle competenze. Fondamentali per il loro funzionamento sostenibile sono le condizioni della comunità locale in cui operano, i sistemi regionali di occupazione, il sostegno alle amministrazioni locali e il loro accesso alle nuove tecnologie, all'innovazione e ai servizi dei centri di eccellenza professionale.

1.13. Gli operatori economici e le rispettive parti in causa devono sviluppare ampiamente l'anticipazione del fabbisogno di competenze. Il sostegno alle PMI è necessario per facilitare lo sviluppo della loro politica di formazione e sviluppo del capitale umano. In particolare, i regimi di formazione duale e l'apprendimento basato sul lavoro sono particolarmente adatti alle esigenze delle PMI. Le parti sociali hanno un ruolo fondamentale da svolgere a tale riguardo nel quadro del dialogo sociale nei loro settori di attività.

2. **Osservazioni generali e contesto**

2.1. La pandemia di COVID-19 ci ha collocato in un nuovo contesto che ha portato a cambiamenti nei comportamenti, negli atteggiamenti e nella cultura della società. Le aspettative e i comportamenti dei consumatori sono cambiati (più comunicazione e interazione online), così come i modelli imprenditoriali e l'organizzazione del lavoro (modalità di lavoro maggiormente a distanza e ibride). Le transizioni verde e digitale aprono la strada all'adattamento dei sistemi e delle pratiche di istruzione e formazione attuali in modo che siano in grado di fornire le giuste conoscenze, abilità e competenze.

2.2. Le competenze, le qualifiche, l'occupazione, la natura mutevole del lavoro e lo sviluppo di un mercato del lavoro inclusivo sono stati oggetto di numerosi pareri del CESE ([5]), a tutt'oggi pertinenti. L'obiettivo del presente parere è analizzare che tipo di competenze servano per le future trasformazioni del mercato del lavoro, valutare come mantenere l'occupabilità e contribuire ad aumentare la produttività, nonché esplorare strategie efficaci per migliorare lo sviluppo della forza lavoro e ridurre le carenze di manodopera, anche per le PMI.

2.3. Le strategie di sviluppo delle competenze devono essere integrate nelle politiche e nei piani nazionali di crescita, in sinergia con la ricerca industriale e lo sviluppo economico. Gli Stati membri dovrebbero incoraggiare lo sviluppo di settori ad alto valore aggiunto, aiutare i lavoratori e le imprese a gestire il cambiamento ed essere in condizioni di tenere il passo con l'innovazione nei settori tecnologico, digitale e verde. Ciò richiederà ulteriori investimenti nelle risorse e nella pianificazione ai fini di un sistema di istruzione e formazione in grado di rispondere alle nuove sfide e di eliminare lo squilibrio tra domanda e offerta nel mercato del lavoro.

2.4. Il CESE ritiene che quella del mantenimento di un'occupabilità sostenibile sia una questione dai molteplici aspetti, dove le sfide principali riguardano la natura mutevole del lavoro, dei posti di lavoro e delle occupazioni, la necessità di un'efficace attuazione del diritto all'apprendimento e allo sviluppo lungo tutto l'arco della vita, la digitalizzazione, il ruolo crescente del potenziale umano e della produttività del lavoro, i cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, l'evoluzione demografica e l'esigenza di garantire nuovi modelli di equilibrio tra vita privata e professionale con orari di lavoro flessibili, e di promuovere politiche di invecchiamento attivo ([6]). Serve un ambiente favorevole affinché le persone comprendano e siano ben consapevoli dell'importanza della formazione per la vita professionale, e siano capaci e motivate di sfruttare tutte le opportunità di apprendimento permanente, indipendentemente dalla fase di vita in cui si trovano. In tale contesto, la capacità di mantenere l'occupazione è direttamente legata agli atteggiamenti assunti nei confronti delle nuove competenze e alla capacità di svilupparle in linea con le dinamiche del mercato del lavoro.

2.5. Le parti sociali sono attori chiave per quanto riguarda lo sviluppo e il mantenimento delle competenze richieste per l'occupabilità. Esse si trovano nella posizione migliore per sostenere la convergenza tra le aspirazioni del lavoratore nella sua carriera professionale e le esigenze di competenze dell'impresa. Il loro ruolo nel processo di riconoscimento delle competenze è essenziale, in particolare attraverso una solida ed efficace struttura di contrattazione collettiva. Il CESE ritiene che, al fine di migliorare i risultati complessivi nei mercati del lavoro, sia necessario rafforzare il coordinamento tra i sistemi di istruzione, i sistemi di IFP e i servizi per l'impiego con politiche in materia di innovazione, industria, commercio e tecnologia, nonché politiche macroeconomiche. Ciò potrebbe risultare particolarmente efficace ai livelli locali.

2.6. I cambiamenti nella natura del lavoro stanno anche portando allo sviluppo di forme nuove e flessibili di rapporti di lavoro e di modelli di lavoro atipici che modificano il modo in cui è strutturato il mercato del lavoro europeo. Nuove forme di lavoro, adeguatamente protette, possono offrire alle persone nuove opportunità di avviare un'attività d'impresa, di diversificare le proprie fonti di reddito e di intraprendere occupazioni e attività che in precedenza non erano disponibili per loro. D'altro canto, le nuove forme di lavoro dovrebbero fornire una garanzia di accesso alla protezione sociale, in quanto ciò è direttamente legato alla sostenibilità finanziaria dei sistemi di protezione sociale. Per mantenere l'occupabilità in queste

([5]) Studio dell'Osservatorio del mercato del lavoro sul tema *Il lavoro del futuro: garantire l'apprendimento e la formazione permanenti dei lavoratori*, 2022; pareri *Il futuro dell'occupazione: l'acquisizione di conoscenze e competenze appropriate per soddisfare le esigenze dei futuri posti di lavoro*, 2017; *Finanziamenti sostenibili per l'apprendimento permanente e lo sviluppo di competenze nel contesto della carenza di manodopera qualificata*, 2019; *I cambiamenti nel mondo del lavoro e la longevità/l'invecchiamento della popolazione — Le condizioni necessarie affinché i lavoratori in età avanzata possano rimanere attivi nel nuovo mondo del lavoro*, 2019; *Digitalizzazione, intelligenza artificiale ed equità — Come rafforzare l'UE nella corsa mondiale alle competenze e all'istruzione del futuro, garantendo nel contempo l'inclusione sociale*, 2019; *Formazione professionale: l'efficacia dei sistemi di anticipazione e adeguamento delle competenze alle esigenze del mercato del lavoro e il ruolo delle parti sociali e delle diverse parti interessate*, 2020; *Proposta di raccomandazione del Consiglio relativa all'istruzione e formazione professionale (IFP) per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza*, 2020; *Come promuovere, sulla base dell'istruzione e della formazione e in una prospettiva di apprendimento permanente, le competenze di cui l'Europa ha bisogno per creare una società più giusta, più coesa, più sostenibile, più digitale e più resiliente*, 2020; *Strategia per le PMI per un'Europa sostenibile e digitale*, 2020; *Ecosistemi industriali, autonomia strategica e benessere*, 2021; *Apprendimento misto*, 2021; *Pacchetto «Istruzione superiore»*, 2022 ecc.

([6]) https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/active-ageing
http://erc-online.eu/wp-content/uploads/2017/03/With-signatures_Framework-agreement-on-active-ageing.pdf

condizioni servono una regolamentazione adeguata, anche attraverso la contrattazione collettiva, un nuovo tipo di atteggiamento nei confronti della motivazione, una cultura giuridica ed economica appropriata e la volontà di sviluppare competenze imprenditoriali e professionali che rispondano al mutare delle circostanze.

2.7. L'adozione delle tecnologie digitali e il loro impatto sulla natura e sull'organizzazione del lavoro possono generare ardue sfide per quanto riguarda il mantenimento dell'occupabilità e di un mercato del lavoro che offra sbocchi di successo. La digitalizzazione può comportare il rischio di un aumento delle disuguaglianze esistenti, a causa delle enormi differenze nel livello di istruzione, comprese l'alfabetizzazione di base e funzionale, delle barriere legate all'età e dei divari nell'accesso alle tecnologie moderne nonché nella misura in cui queste sono utilizzate in funzione delle competenze e dei redditi. Poiché la generazione emergente è in gran parte digitale e gli anziani tendono a preferire metodi di lavoro analogici, le diverse generazioni possono avvantaggiarsi a vicenda. Il CESE accoglie con favore gli ingenti investimenti nelle competenze digitali attraverso i piani nazionali per la ripresa e la resilienza.

2.8. Le competenze verdi sono le conoscenze, le capacità, i valori e gli atteggiamenti necessari per vivere, sviluppare e sostenere una società sostenibile ed efficiente sotto il profilo delle risorse ([7]). La transizione verde richiederà cambiamenti nei processi di produzione e nei modelli aziendali, modificherà inevitabilmente le competenze richieste e i compiti connessi a molte professioni esistenti, e richiederà programmi di miglioramento delle competenze e di riqualificazione dei lavoratori. Per avere successo, la transizione verde richiederà persone con le giuste competenze. Il CESE prende atto della risposta strategica a tal fine e chiede che siano offerte soluzioni pratiche ai cittadini e alle imprese dell'UE.

2.9. Le tendenze demografiche irreversibili, la contrazione della forza lavoro e una maggiore longevità rendono necessario promuovere nuove politiche di organizzazione del lavoro, programmi di scambio intergenerazionale, nuovi modelli di vita professionale con orari di lavoro flessibili negoziati, e misure capaci di contribuire a migliorare la produttività del lavoro e a promuovere l'invecchiamento attivo. Sempre riguardo all'occupabilità, numerosi problemi e molte sfide sono legati alla gestione delle transizioni nei cicli di vita professionali. Essi riguardano il trattamento equo e paritario delle generazioni nel mercato del lavoro, la cultura connessa alla comprensione dell'età, la gestione delle differenze generazionali, la gestione del capitale sociale. L'accesso a pari opportunità di formazione permanente per tutti contribuisce a mantenere l'occupabilità e ad accrescere la produttività in tutte le fasi della vita, e a rafforzare la cooperazione e il sostegno tra generazioni sul luogo di lavoro.

2.10. Attrarre migranti con specifiche competenze è anche una parte importante di qualsiasi futura filiera delle competenze. La comunicazione della Commissione sul tema *Attirare competenze e talenti nell'UE* rappresenta un passo positivo in questa direzione.

3. **Le competenze necessarie per le future trasformazioni del mercato del lavoro**

3.1. Le competenze sono fondamentali per la capacità delle società, delle imprese e dei singoli di prosperare in un mondo sempre più interconnesso e in rapido cambiamento. Persone con livelli di istruzione e qualifiche diversi avranno di fronte un futuro del lavoro diverso. La richiesta di posti di lavoro poco qualificati diminuirà gradualmente, mentre un certo numero di tali posti di lavoro sarà mantenuto. Alcune mansioni legate a competenze fisiche o manuali, aritmetico-matematiche e di servizio alla clientela sono maggiormente a rischio di trasformarsi o scomparire a causa della diffusione dell'automazione e dei sistemi intelligenti. Tuttavia l'artigianato e le professioni artistiche rimarranno e il miglioramento delle relative competenze è essenziale per la partecipazione allo sviluppo economico e sociale. A causa delle transizioni digitale e verde, la domanda di livelli di istruzione e qualifiche elevati crescerà sensibilmente, mentre i posti di lavoro mediamente qualificati rimarranno temporaneamente stabili, ma molti di essi risulteranno trasformati, in linea con le esigenze del mercato del lavoro.

3.2. In un contesto di rapida evoluzione delle esigenze del mercato del lavoro, il ruolo dei sistemi nell'acquisizione, nella previsione e nella classificazione delle competenze sta diventando cruciale. Il CESE accoglie quindi con favore la tendenza verso la creazione e lo sviluppo di tassonomie e dizionari europei di abilità e competenze — come la classificazione ESCO, il quadro delle competenze digitali (DigComp 2.2), DigCompEdu, il quadro europeo delle competenze informatiche (e-CF), DISCO, EU Occupations, GreenComp ecc. –, che contribuiscono in misura rilevante alla trasparenza delle competenze

([7]) Organizzazione delle Nazioni Unite per lo sviluppo industriale.

richieste nel mercato del lavoro, alla portabilità delle qualifiche e all'introduzione di un approccio in materia di istruzione, formazione e sviluppo delle risorse umane basato sulle competenze. Nel contempo, il CESE condivide l'opinione ([8]) secondo cui la progettazione e l'attuazione di strumenti per anticipare il fabbisogno di competenze nei singoli paesi non sono ancora al livello necessario e non tutte le parti interessate sono attivamente coinvolte nel relativo processo o ne sfruttano appieno i risultati.

3.3. Le parti sociali svolgono un ruolo essenziale nella definizione delle strategie di sviluppo delle competenze alla luce dei dati degli osservatori professionali e territoriali. È pertanto essenziale coinvolgere le parti sociali sin dall'inizio del processo per evitare uno squilibrio tra le reali esigenze dei datori di lavoro e dei lavoratori in Europa.

3.4. In futuro, tra le competenze più importanti figureranno senza dubbio le **competenze digitali**. In tutti i settori dell'economia europea si registra un aumento significativo della necessità di competenze digitali specializzate e altamente sviluppate.

3.5. Vi è inoltre un aumento del fabbisogno di competenze STEM (ossia di tipo scientifico, tecnologico, ingegneristico e matematico) e di combinazioni di competenze interdisciplinari — competenze «ibride», «trasversali» e «interfunzionali». E saranno sempre più ricercate e apprezzate competenze professionali specialistiche, capacità di ricerca e previsionali, capacità sofisticate di analisi e interpretazione di informazioni complesse e competenze tecnologiche. L'indice generale delle competenze verdi ([9]) individua quattro gruppi di **competenze** considerati particolarmente importanti per le professioni **verdi**: ingegneristiche e tecniche; scientifiche; di gestione operativa; e di monitoraggio.

3.6. In futuro i settori dell'economia e il mercato del lavoro richiederanno sempre più spesso **competenze cognitive** avanzate e di ordine superiore, che consentano di agire e di assumere decisioni in un contesto imprevedibile, non routinario e in rapida evoluzione. Nella maggior parte dei casi, si tratterà di capacità analitiche, creative, innovative, non convenzionali, sistemiche, concettuali, strategiche, astratte, di autonomia e di pensiero critico. Nelle condizioni della modernità, le «**meta-competenze**», che accrescono e accelerano l'acquisizione di altre competenze e fungono da catalizzatrici della rapidità dell'apprendimento e della riuscita dello sviluppo lungo tutto l'arco della vita, sono fondamentali per mantenere l'occupabilità.

3.7. L'impiego delle macchine e degli algoritmi non farà venir meno la necessità di **competenze trasversali** nel mercato del lavoro. Il futuro del lavoro e l'evoluzione dei profili professionali renderanno infatti necessaria una moltitudine di competenze socio-comunicative e comportamentali, tra cui le più ricercate saranno l'intelligenza emotiva, l'empatia, la capacità di instaurare rapporti, di creare reti interpersonali e di comunicare in modo efficace, l'assertività, l'attitudine al lavoro di squadra, lo stile, il savoir faire nei rapporti d'affari, la tolleranza interculturale, le capacità negoziali e di gestione dei conflitti ecc.

3.8. Molte competenze **interfunzionali** e **comportamentali** relative all'efficacia personale sono ai primi posti anche tra le esigenze attuali del mercato del lavoro. Le abilità più richieste in tale contesto sono le capacità imprenditoriali, di lavoro in gruppo, decisionali e di risoluzione dei problemi, l'orientamento ai risultati, la capacità di svolgere più attività nello stesso tempo, la flessibilità e l'adattabilità, il senso di iniziativa, l'ingegnosità, il senso di responsabilità, l'autocontrollo, la capacità previsionale, l'attenzione ai dettagli, la capacità di gestire situazioni di incertezza, tensione e stress, la gestione del tempo ecc.

4. **Sviluppo della forza lavoro per un mercato del lavoro inclusivo e una produttività elevata**

4.1. Per poter affrontare le sfide che si profilano all'orizzonte, il mercato del lavoro europeo deve innanzitutto essere inclusivo, garantire condizioni di parità e creare le condizioni per investire in sistemi occupazionali ben funzionanti, che possano contribuire ad aumentare la produttività e guidare politiche efficaci in materia di formazione e di qualificazione, unitamente a solide politiche attive del mercato del lavoro. Nonostante le diverse tradizioni e pratiche degli Stati membri, il CESE ritiene necessario:

4.1.1. ottimizzare i sistemi di monitoraggio, analisi e previsione del fabbisogno di competenze nel mercato del lavoro;

([8]) Cfr. la pubblicazione *Skill needs anticipation: systems and approaches. Analysis of stakeholder survey on skill needs assessment and anticipation* [Sistemi e approcci di anticipazione delle esigenze di competenze. Analisi dell'indagine delle parti interessate sulla valutazione e l'anticipazione delle esigenze in termini di competenze], OIL, Ginevra, 2017, ISBN: 978-92-2-130248-3 (https://www.cedefop.europa.eu/files/2223_en.pdf).
Risoluzione del Consiglio su una nuova agenda europea per l'apprendimento degli adulti 2021- 2030 (2021/C 504/02).

([9]) http://www.nber.org/papers/w21116

4.1.2. intensificare il coinvolgimento delle parti sociali e di tutte le parti interessate, dedicando speciale attenzione alla capacità delle imprese sia di sviluppare procedure interne per individuare le carenze di competenze e le esigenze di formazione, che di applicare misure per il miglioramento delle competenze e la riqualificazione della propria forza lavoro;

4.1.3. applicare approcci moderni e tecnologie dell'informazione per il potenziamento, la sistematizzazione in tutti i settori e territori, e l'accessibilità dei dati analitici sulle competenze al fine di fornire formazione e qualifiche adeguate alle esigenze del mercato del lavoro; ad esempio, le piattaforme di «talent intelligence» possono integrare diverse informazioni sui lavoratori, da un lato (competenze, capacità, esperienza, desiderio di sviluppo professionale, gruppo demografico, esigenze di formazione, opportunità di sviluppo) e, dall'altro, sulle esigenze dei datori di lavoro;

4.1.4. effettuare, insieme alle parti sociali, una valutazione strategica delle sfide e delle implicazioni per i posti di lavoro, le professioni, le qualifiche, le attività e le competenze connesse alla transizione verso un'economia digitale e verde, e sviluppare sia forme adeguate di qualificazione e riqualificazione, sia investimenti nello sviluppo delle competenze e nel sostegno alle persone interessate dal cambiamento o dalla transizione verso posti di lavoro verdi;

4.1.5. analizzare gli ostacoli incontrati dai giovani nell'acquisizione di qualifiche e competenze STEM (cioè, afferenti alla scienza, tecnologia, ingegneria e matematica) e realizzare azioni mirate per aumentare l'attrattiva dell'istruzione e delle carriere STEM per le ragazze e le donne;

4.1.6. adottare misure per creare sistemi di istruzione e formazione professionale agili, resilienti e adeguati alle esigenze future, che possano attrarre i giovani e sostenere il loro ingresso in un mercato del lavoro in evoluzione e garantire che gli adulti abbiano accesso a programmi professionali in funzione delle loro esigenze e adattati alla duplice transizione verde e digitale;

4.1.7. garantire alle parti sociali un ruolo strategico più attivo nell'accelerare il ciclo di creazione e offerta di nuove qualifiche, nell'aggiornare i programmi di studio, nei meccanismi di finanziamento e nella verifica della qualità. Si dovrebbe dedicare particolare attenzione alle microcredenziali, alle loro norme di qualità e alle possibilità di riconoscimento e inclusione in reti di qualifiche più ampie; estendere la prassi di istituire comitati di dialogo settoriale, anche a livello territoriale, con il coinvolgimento delle parti sociali e degli istituti di istruzione, per affrontare gli squilibri tra domanda e offerta di competenze e per creare in modo flessibile microcredenziali che corrispondano strettamente alle esigenze di formazione delle imprese;

4.1.8. incoraggiare il ricorso alla contrattazione collettiva per garantire l'accesso all'apprendimento permanente e facilitare l'inclusione nel mercato del lavoro, anche attraverso: conti individuali di apprendimento, valutazione delle possibilità di congedi di formazione retribuiti, in base alle pratiche nazionali, e di un numero minimo di ore di formazione all'anno; offerta di incentivi per il miglioramento del livello delle competenze e la riqualificazione; riconoscimento reciproco delle qualifiche tra gli Stati membri; sviluppo dei sistemi di gestione delle conoscenze all'interno delle imprese; stipulazione di contratti di tutoraggio con dipendenti esperti già pensionati ecc.;

4.1.9. elaborare politiche che garantiscano la parità di accesso alle opportunità di apprendimento e di sviluppo. Ciò implica:

4.1.9.1. attuare le tre fasi definite nella raccomandazione dell'UE del 2016 *Percorsi di miglioramento del livello delle competenze: nuove opportunità per gli adulti*, ossia: — valutazione delle competenze, offerta di un'offerta di apprendimento personalizzata, e convalida e riconoscimento delle competenze acquisite;

4.1.10. riservare speciale attenzione alle categorie di lavoratori che sono più spesso escluse dalla formazione ma che, proprio per questo motivo, ne hanno maggiormente bisogno: lavoratori poco qualificati; persone di età superiore a 45 anni; persone con disabilità; donne che ritornano al lavoro dopo assenze prolungate dovute a responsabilità familiari e di assistenza; migranti e rifugiati. Il ruolo delle organizzazioni della società civile e delle imprese sociali è fondamentale per aiutare questi gruppi vulnerabili a far fronte alle loro esigenze di formazione.

5. **Le sfide per le PMI in relazione allo sviluppo delle competenze necessarie per le future trasformazioni del mercato del lavoro**

5.1. Le micro-, piccole e medie imprese costituiscono il 99 % delle imprese dell'UE, dove circa 24 milioni di PMI generano più di 4 mila miliardi di EUR di valore aggiunto e danno lavoro a oltre 90 milioni di persone, rappresentando una fonte cruciale di spirito imprenditoriale e innovazione, elementi fondamentali per lo sviluppo sostenibile e la competitività dell'industria europea ([10]). L'importanza delle PMI è sempre stata riconosciuta, ma la pandemia di COVID-19 ha reso evidente la loro vulnerabilità agli impatti esterni, in particolare nel quadro di una crisi che ha ridotto un enorme numero di tali imprese in condizioni finanziarie precarie e ha messo a repentaglio milioni di posti di lavoro.

5.2. Oltre a dover affrontare le stesse sfide di tutte le altre imprese, le PMI incontrano problemi specifici per quanto riguarda l'accesso al mercato e ai finanziamenti, la diffusione dell'innovazione, la digitalizzazione, la transizione verso modelli aziendali climaticamente neutri e il passaggio dalla produzione lineare a quella circolare.

5.3. Avendo risorse limitate e competenze insufficienti, ed essendo ubicata in territori periferici, la stragrande maggioranza delle PMI incontra gravi difficoltà ad attrarre talenti e a motivare e trattenere il personale, nonché nella selezione, nella formazione e nello sviluppo delle risorse umane. Solo il 40 % circa di tali imprese dispone di documenti formali di strategia e di politica per la gestione delle risorse umane. A causa delle difficoltà che incontrano nel compensare le assenze del personale impegnato in formazioni esterne, e data la loro limitata capacità finanziaria, le PMI ricorrono a modalità di formazione professionale «in presenza» in una percentuale inferiore alla media dell'UE.

5.4. La stragrande maggioranza delle PMI opera in nicchie di mercato specifiche e/o in settori economici non tradizionali, in cui la natura del lavoro richiede competenze professionali specifiche che vanno acquisite e sviluppate in contesti pratici reali. In molti casi, disporre di risorse umane limitate significa che i posti di lavoro richiedono una specializzazione più ampia e competenze ibride trasferibili legate alla necessità di combinare una gamma più ampia di compiti funzionali.

5.5. Le esigenze specifiche delle PMI in termini di competenze riguardano principalmente l'imprenditorialità tecnologica, l'individuazione delle opportunità commerciali, la valutazione e la gestione dei rischi, le fonti di finanziamento, lo sviluppo di strategie, progetti e piani aziendali, l'attuazione di modelli aziendali innovativi, l'uso delle tecnologie digitali, il marchio digitale e il marketing digitale, la conformità al quadro normativo, l'amministrazione del personale, l'economia verde, l'uso delle fonti di energia rinnovabili e l'economia circolare.

5.6. Data la natura tecnica delle professioni in un gran numero di PMI che possiedono un know-how unico, in particolare nei mercati di nicchia, la formazione sul posto di lavoro fornisce una risposta adeguata alle loro esigenze in termini di competenze. Analogamente, la formazione sul posto di lavoro è necessaria per affrontare le sfide della duplice trasformazione verde e digitale. Questo tipo di formazione facilita lo sviluppo delle competenze nelle PMI grazie alla possibilità semplificata che offre di organizzare formazioni interne e di trasferire le conoscenze all'interno dell'impresa. Al fine di affrontare il problema del mantenimento dei livelli di produzione quando i lavoratori sono assenti perché impegnati in corsi di formazione, i datori di lavoro dovrebbero avvalersi di modalità adeguate di formazione e di strumenti ad hoc, quali la condivisione di programmi di formazione a livello settoriale o territoriale, in modo da promuovere sinergie tra le PMI, e avere accesso a misure di sostegno finanziario mirate.

5.7. Gli operatori economici e le rispettive parti in causa devono sviluppare ampiamente l'anticipazione del fabbisogno di competenze. Le parti sociali, attraverso il dialogo sociale nei rami e settori occupazionali pertinenti, hanno un ruolo fondamentale da svolgere a tal fine.

Bruxelles, 22 febbraio 2023

La presidente
del Comitato economico e sociale europeo
Christa SCHWENG

([10]) https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/63/small-and-medium-sized-enterprises