



Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



# Piano Nuove Competenze - Transizioni Pact for Skills

**Un patto per le competenze per contrastare il fenomeno del  
disallineamento delle competenze nel mercato del lavoro (c.d.  
skills mismatch)**

## Premessa.

Nel 2024, la difficoltà di reperimento del personale riguardava il 47,8% delle assunzioni (circa 2,6 milioni in valore assoluto).<sup>1</sup> Nei prossimi anni è plausibile un ulteriore incremento delle criticità nel mercato del lavoro, anche in considerazione dei macro-trend economici che inevitabilmente comporteranno un aumento delle competenze necessarie per affrontare le transizioni tecnologiche e green, contribuendo così a un'accentuazione dello **skill mismatch**.

Questo fenomeno, in costante crescita a livello globale, rappresenta un costo enorme per l'economia italiana, stimato in 44 miliardi di euro nel 2023, pari al 2,5% del PIL nazionale.<sup>2</sup>

Il disallineamento di competenze, che si traduce nella difficoltà di imprese e pubbliche amministrazioni a ritrovare lavoratori con le competenze necessarie, è dovuto a molteplici ragioni di natura sistemica, tra cui la frammentarietà del sistema di riconoscimento delle competenze, la carenza di programmi di studio congiunti nell'ambito di alleanze tra istituti di istruzione superiore e università europee, nonché la ridotta partecipazione di ragazze e donne a programmi di formazione in scienze, tecnologia, ingegneria e matematica (STEM).

Ciò espone l'Italia al rischio di un ulteriore ritardo nella corsa tecnologica globale, a partire dall'applicazione dell'intelligenza artificiale alla produzione e al lavoro.

---

<sup>1</sup> Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, (2024): "La domanda di professioni e di formazione delle imprese italiane nel 2024".

<sup>2</sup> Unioncamere, Sistema Informativo Excelsior, (2023): "Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2024-2028)".



In particolare, nell'ambito delle transizioni gemelle, si ravvisa un trend in continua crescita in merito al numero di imprese che investono in competenze green (57,5% al 2024).<sup>3</sup> Tra il 2024 e il 2028 sarà richiesto dalle imprese, pubbliche e private, il possesso di competenze green con importanza almeno intermedia ad oltre 2,4 milioni di lavoratori, che corrispondono a circa i due terzi del fabbisogno complessivo stimato nel quinquennio secondo lo scenario positivo (3,6 milioni di entrate). Verranno invece richieste con un grado elevato di importanza a quasi 1,5 milioni di unità (*pari ad oltre il 40% del totale*).<sup>4</sup>

Con riferimento ai dati del 2024<sup>5</sup>, si osserva come tra i settori con la quota più alta di aziende che puntano sulle competenze green si trovano le *Costruzioni* col 70,5%, seguite dai *Servizi di trasporto, logistica e magazzino* con il 69,8%, dalle *Public Utilities* con il 69,7% e dalle aziende dei *Servizi turistici, di alloggio e ristorazione* col 68,8%.

Vanno altresì evidenziati settori manifatturieri per i quali l'investimento in competenze *green* è determinante e lo sarà sempre di più nei prossimi anni sia per la gestione dell'energia, i cui prezzi registrano una elevata volatilità legata alle turbolenze geopolitiche, che per il consumo di materie prime e per l'impatto delle emissioni. Si tratta delle imprese chimiche, farmaceutiche e petrolifere con investimenti in competenze *green* per il 67,7%, seguite da gomma e materie plastiche con il 64%, dalle metallurgiche e dei prodotti in metallo con il 63,1% e da fabbricazione di macchinari e mezzi di trasporto con il 62,5%.

Restando sempre in tema *green*, ricopriranno un ruolo chiave nel prossimo quinquennio le *skills* specifiche nel riciclo e nella gestione dei rifiuti, nel controllo delle materie prime, nella conoscenza delle produzioni biologiche, nel controllo della qualità e della sicurezza (risultati ottenuti integrando l'Indagine Excelsior con l'analisi delle job vacancies pubblicate in Italia nel 2023).

Va considerato che lo sviluppo di competenze green propedeutiche alla riduzione dell'impatto ambientale dell'attività turistica riveste rilevanza cruciale per la strategia competitiva del turismo italiano sui mercati globali.

Nel 2025, i settori del commercio, della ristorazione e alberghiero non riusciranno a trovare 258mila lavoratori, un dato in crescita rispetto all'anno precedente.<sup>6</sup> Notevoli difficoltà si riscontrano anche nel settore dei servizi professionali alle imprese. Le carenze di competenze adeguate riguardano soprattutto l'ambito del digitale, del green e delle soft skills.

In tale scenario, l'introduzione nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza della nuova Missione 7, interamente dedicata all'attuazione del RepowerEU, indirizza risorse agli obiettivi di supportare la transizione ecologica, rafforzare le reti di distribuzione di energia, accelerare la produzione da fonti rinnovabili, aumentare l'efficienza energetica e creare competenze sul tema green nel settore pubblico e privato.

In tale contesto si collocano gli interventi a titolarità del MLPS:

**M7 - Riforma 5 - Piano Nuove Competenze – Transizioni.** Tale riforma prevede **due Milestone**:

- **M7-9:** Adozione e pubblicazione del Piano Nuove Competenze Transizioni;

<sup>3</sup> Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, (2024): "Le competenze green".

<sup>4</sup> Cfr. nota 2.

<sup>5</sup> Cfr. nota 3.

<sup>6</sup> Elaborazione dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior, (2024).



- **M7 – 10:** Adozione delle leggi regionali di accompagnamento al Piano.

**M7 - Investimento 10 – Progetto pilota sulle competenze *Crescere Green*.** Tale investimento prevede un Target:

- **M7 – 30:** Formazione in competenze green per 20.000 beneficiari.

Il PNC-T - adottato con Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze del 30 marzo 2024 - ha dato avvio ad un processo riformatore a tappe che pone al centro l'introduzione di strumenti stabili di contrasto allo skills-mismatch e il supporto ai processi di allineamento dinamico della domanda e dell'offerta di competenze nei settori chiave della transizione e della crescita.

In particolare, il Piano ha individuato i seguenti ambiti di intervento, in linea con le indicazioni della Decisione ECOFIN del giorno 8 dicembre 2023:

- 1) Maggiore coinvolgimento del settore privato nell'offerta formativa;
- 2) Migliore riconoscimento della formazione sul lavoro e delle micro-credential;
- 3) Implementazione di sistemi di analisi ex ante del mercato del lavoro e monitoraggio degli effetti occupazionali della formazione finanziata.

Con **Decisione (UE) n. 15114/24 del Consiglio ECOFIN 12 novembre 2024**, il perimetro del processo riformatore è stato successivamente così ridefinito:

#### **Riforma M7-R-5 “Piano Nuove Competenze – Transizioni”**

**Descrizione M7-10:** *“Entry into force of regional laws. The laws shall concern all regions and autonomous provinces and shall introduce: i) mechanisms to ensure that training activities are planned on the basis of the needs expressed by the labour market, giving priority to the training activities in areas where the greatest skills mismatch occurs, and in particular for skills essentials to the green transition, via approved Pacts for skills; ii) the obligation to indicate estimated employment results in training notices and announcements; iii) the recognition of in-company training, in alignment with a common transparency framework for skills recognition and portability; iv) the recognition of acquired skills and short training courses (the so-called micro-credentials), in alignment with a common transparency framework for skills recognition and portability; v) Mechanisms to encourage private co-financing. The outcomes of the pilot project under Investment 10 shall be taken into account in the design and implementation of the regional laws.”*

[trad. Entrata in vigore della normativa regionale. Le leggi riguardano tutte le regioni e le province autonome e introducono: i) meccanismi atti a garantire che le attività di formazione siano pianificate sulla base delle esigenze espresse dal mercato del lavoro, dando priorità ad attività di formazione nei settori in cui vi sono i maggiori disallineamenti tra competenze richieste e offerte, e in particolare alle competenze settoriali per la transizione verde, ad esempio attraverso i patti per le competenze approvati; ii) l'obbligo di indicare i risultati stimati in termini di occupazione negli avvisi e negli annunci di formazione; iii) il riconoscimento della formazione sul luogo di lavoro, in linea con un quadro comune in materia di trasparenza per il riconoscimento e la portabilità delle competenze; iv) il riconoscimento delle competenze acquisite e dei corsi di formazione brevi (le cosiddette microcredenziali), in linea con un quadro comune in materia di trasparenza per il riconoscimento e la portabilità delle competenze; v) meccanismi per incoraggiare il cofinanziamento privato. Nell'elaborazione e nell'attuazione delle leggi regionali devono essere presi in considerazione i risultati del progetto pilota nell'ambito dell'investimento 10.]



### Investimento M7-I.10 – Progetto pilota sulle competenze *Crescere Green*

**Descrizione M7 - 30:** *“The objective of this investment is to develop green skills on a supra-regional scale, with the involvement of businesses and the private sector, and with a sectoral focus. Short training interventions shall focus on the professional skills most required by the green transition in the labour market. The professions affected shall be identified through the Pacts for Skills under “Reform 5: Plan for new skills – Transitions”. The recipients shall be identified among the participants of the National Programme for the Guaranteed Employability of Workers (GOL) (under “Mission 5: Component 1 – Reform 1”) who, after an assessment process, shall follow a pathway with a dedicated training component. The investment also aims to increase the capacity of administrations, institutions and partners involved in the planning of training activities. The investment shall support training activities in green skills as defined by the ESCO database. No training activity can be related to: (i) fossil fuels, including gas (ii) waste-incinerators (except for activities related to incineration of non-recyclable hazardous waste)”.*

[trad. L'obiettivo di questo investimento è sviluppare competenze verdi su scala sovraregionale, coinvolgendo le imprese e il settore privato e seguendo un approccio settoriale. Gli interventi formativi brevi si concentrano sulle competenze professionali più richieste dalla transizione verde nel mercato del lavoro. Le professioni interessate sono individuate attraverso i patti per le competenze di cui alla riforma 5 Piano Nuove Competenze Transizioni, mentre i destinatari sono identificati tra i partecipanti al programma nazionale GOL “Garanzia per l'occupabilità dei lavoratori” (nell'ambito della Missione 5, componente 1, riforma 1) che, dopo una procedura di valutazione, seguono un percorso che prevede un programma di formazione personalizzato. L'investimento mira, inoltre, ad aumentare la capacità delle amministrazioni, delle istituzioni e dei partner coinvolti nella pianificazione delle attività formative. L'investimento sostiene attività di formazione in materia di competenze verdi secondo la definizione contenuta nella banca dati ESCO. Qualsiasi attività connessa ai veicoli deve unicamente riguardare quelli a emissione zero. Le attività di formazione non possono riguardare: i) i combustibili fossili, compreso il gas e ii) gli inceneritori di rifiuti (ad eccezione delle attività connesse all'incenerimento di rifiuti pericolosi non riciclabili.)]



Su tali presupposti si aderisce al Patto per le competenze al fine di accompagnare il processo riformatore di contrasto allo *skills mismatch*, individuando i seguenti ambiti prioritari di intervento:

1. **Promuovere la cooperazione di tutti gli attori nella programmazione degli interventi formativi in competenze occupazionali, con particolare attenzione alle categorie più vulnerabili, tra cui over 50, giovani e donne.**
2. Indirizzare la programmazione della formazione nei settori e nelle professioni più richiesti dal mercato del lavoro e/o per favorire l'introduzione di nuove tecnologie, individuando gli strumenti più opportuni.
3. Promuovere la programmazione di percorsi formativi in modalità *work-based learning*, anche brevi, e la messa in trasparenza delle competenze acquisite (cosiddette microcredenziali), in particolare nei settori "green" e tra questi con priorità a quelli le cui competenze raggiunte sono riconducibili al sistema ESCO (*European Skills, Competences, Qualifications and Occupations*).
4. Promuovere il monitoraggio degli esiti della formazione in competenze occupazionali.
5. Ulteriori traiettorie.

**1. Promuovere la cooperazione di tutti gli attori nella programmazione degli interventi formativi in competenze occupazionali, con particolare attenzione alle categorie più vulnerabili, tra cui over 50, giovani e donne.**

Con lo scopo di contribuire alla ripresa economica e sociale del Paese, si promuove la programmazione e la realizzazione di interventi formativi per lo sviluppo di competenze necessarie ad affrontare le transizioni, in particolare quella verde, che impattano sulle professioni e sui lavori legati agli investimenti previsti dal RepowerEU, in continuità con le traiettorie cristallizzate nel Piano Nuove Competenze-Transizioni (PNCT).

Per questa finalità risulta indispensabile intervenire per aumentare i livelli di cooperazione tra i soggetti pubblici, Istituzioni e Centri per l'Impiego con gli attori privati per incrementare l'offerta di servizi e di formazione, rendendola più efficace in relazione ai fabbisogni del sistema produttivo e delle persone. Ciò comporta la necessità di realizzare sul campo una forte sinergia fra istituzioni, con la finalità di agire secondo una logica anticipatoria per attivare relazioni interistituzionali e di partenariato forti e solide. Sulla base di tali relazioni, i soggetti coinvolti possono dare vita a reti integrate, tematiche e di filiera e co-progettare percorsi formativi in grado di intervenire lì dove si registra il disequilibrio tra il fabbisogno espresso dal sistema produttivo e le competenze effettivamente possedute dai lavoratori.



Il salto di qualità del livello delle competenze in Italia si lega soprattutto alla capacità dell'offerta formativa di corrispondere alle vocazioni produttive locali e settoriali.

La programmazione degli interventi deve dunque necessariamente prevedere il coinvolgimento di tutti gli attori interessati sin dall'avvio del processo.

Tale apporto contribuisce al reciproco e progressivo allineamento delle competenze richieste e ne favorisce l'armonizzazione, anche attraverso l'analisi e la costruzione cooperata di repertori dell'offerta formativa. Ciò consente di superare strozzature e rallentamenti nella produttività e nella competitività di diversi settori economici e, sul piano sociale, di evitare esclusioni e disuguaglianze, di contribuire alla riduzione dello skills mismatch, non solo agevolando l'accesso al lavoro di persone non occupate, ma contribuendo significativamente alla permanenza e alla mobilità dei lavoratori e, dunque, a evitare la fuoriuscita dal mercato del lavoro delle persone più fragili (tra cui over 50, giovani e donne). In questa direzione, è fondamentale dedicare un'attenzione specifica alle categorie vulnerabili, prevedendo strumenti mirati di politica attiva che ne favoriscano l'inserimento, il reinserimento e la permanenza nel mercato del lavoro.

La formazione deve infatti accompagnare gli individui lungo tutto l'arco della loro vita, con attività volte alla riqualificazione e/o all'aggiornamento delle competenze, avendo a riferimento tutte le tipologie di transizioni, non limitandosi a quelle tra lo status di disoccupato e quello di occupato, ma tenendo conto delle transizioni dalla formazione al lavoro, da un lavoro ad un altro, anche all'interno di una stessa impresa. Si ritiene necessario investire risorse, oltre che pratiche professionali, sull'orientamento come percorso che accompagni la persona lungo tutto l'arco della vita, supportandone le scelte educative e professionali e promuovendo inclusione ed equità. Tale scelta comporta il progressivo allineamento ai livelli essenziali della prestazione, al bilancio di competenze e alla formazione, essendo il primo finalizzato a rendere la persona più consapevole delle proprie risorse, facilitandone l'inserimento o il reinserimento nel mercato del lavoro attraverso conseguenti percorsi formativi o professionali.

È opportuno promuovere una transizione che oltre a generare scambi di esperienze, vada a creare un sistema di formazione/lavoro improntato al ricambio intergenerazionale tra over 15 anni e over 62 anni, in un'ottica di medio periodo, mediante l'utilizzo verticale degli attuali strumenti di accesso al mondo del lavoro.

Nell'obiettivo di sviluppare e rafforzare il coinvolgimento degli attori privati nell'ambito della formazione professionale, anche in una visione nazionale integrata delle attività, andrebbe svolta una riflessione sugli strumenti normativi da introdurre per migliorare la libera circolazione dei servizi formativi e sviluppare una rete di servizi formativi sovraregionale.

## **2. Indirizzare la programmazione della formazione nei settori e nelle professioni più richiesti dal mercato del lavoro e/o per favorire l'introduzione di nuove tecnologie, individuando gli strumenti più opportuni.**

Con l'obiettivo di rafforzare gli strumenti per una conoscenza approfondita delle dinamiche del mercato territoriale del lavoro, si promuove l'implementazione del sistema di analisi dell'andamento della domanda e dell'offerta di lavoro, nonché della richiesta di competenze professionali e della disponibilità delle stesse nei contesti regionali ed in una dimensione sovraregionale, in continuità con il framework programmatico tracciato nel Piano Nuove Competenze-Transizioni (PNCT).





In questi anni, d'altra parte, le competenze e le skills richieste ai lavoratori sono radicalmente mutate: da una parte, molte professioni, anche le più tradizionali, hanno subito una veloce evoluzione e sono divenute più complesse; dall'altra, la duplice transizione ha contribuito a creare nuove e differenti mansioni.

Si promuove lo sviluppo di modelli di analisi ex ante, anche attraverso la consultazione sistemica delle parti sociali, nell'ottica di orientare la definizione degli interventi/investimenti nella formazione, affinché la programmazione delle attività formative possa tener conto dei diversi fattori socioeconomici e del contesto produttivo che ne influenzano l'efficacia e ne determinano il successo dal punto di vista dell'esito occupazionale. Si intende promuovere inoltre anche l'investimento in strumenti di tipo predittivo, per operare con una logica anticipatoria nell'attività programmatica della formazione, con un forte orientamento al risultato e un'aderenza effettiva della formazione programmata alle caratteristiche del mercato occupazionale ed alle istanze espresse dalle imprese.

In tale prospettiva si promuove una programmazione di una formazione maggiormente coerente con i bisogni e le dinamiche evolutive delle imprese, dei territori e il ricorso a patti territoriali per le competenze e l'occupazione, anche sostenuti da una visione prospettica e non unicamente intesi in chiave tecnico – operativa.

Si osserva con attenzione inoltre lo sviluppo in un'ottica umano-centrica delle tecnologie offerte dall'Intelligenza Artificiale, che rappresenta la nuova frontiera per i decisori pubblici per orientare e accompagnare le opportunità formative, con un'attenzione a minimizzarne i rischi, quali ad esempio l'acuirsi di disuguaglianze di genere, generazionali e di provenienza nell'accesso alle opportunità formative, costruite in modo inclusivo e orientate a prospettive di medio-lungo periodo. L'aggiornamento del Digital Competence Framework for Citizens (DigComp), avvenuto con il DigComp 2.2, ha introdotto nuovi esempi di conoscenze, abilità e attitudini legati all'uso delle strumentazioni digitali e questo risulta fondamentale per identificare nuovi posti di lavoro ed evitare quelli più a rischio, avendo cittadini formati con competenze nuove, comprese quelle di tipo imprenditoriale, anche in funzione dell'obiettivo di un migliore riconoscimento della formazione sul lavoro e del ruolo formativo delle imprese.

- Promuovere la programmazione di percorsi formativi in modalità work-based learning, anche brevi, e la messa in trasparenza delle competenze acquisite (cosiddette microcredenziali), in particolare nei settori “green” e tra questi con priorità a quelli le cui competenze raggiunte sono riconducibili al sistema ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations).**

In continuità con le traiettorie riportate nel Piano Nuove Competenze-Transizioni (PNCT), si promuove la programmazione dei percorsi formativi in modalità “work based learning”, con lo specifico obiettivo di favorire una modalità di apprendimento in contesto lavorativo che faciliti il passaggio di competenze e di saperi tra imprenditori e lavoratori, in particolare quelli più giovani (es. apprendistato), e tra le diverse generazioni di lavoratori, anche in risposta alle dinamiche demografiche che stanno attraversando il nostro paese.

Il PNRR (ed in particolare l'investimento M5C1 – I.1.4 Sistema Duale) ha riconosciuto ai percorsi formativi professionalizzanti un importante ruolo e la capacità di incidere positivamente sull'occupabilità



dei giovani e contrastare il fenomeno del disallineamento delle competenze rispetto ai fabbisogni delle imprese. Si tratta di sistemi formativi dove la relazione con il mondo del lavoro è più intensa, con una contaminazione reciproca nei metodi e nei contenuti. Il loro punto di forza è un modello basato essenzialmente sull'esperienza, il coinvolgimento delle realtà imprenditoriali, la diffusione di metodologie didattiche attive.

Il riconoscimento che il luogo di lavoro possa essere a pieno titolo luogo di apprendimento, non solo per acquisire competenze tecnico-professionali, ma per sviluppare versatilità e duttilità, per allenare le capacità personali, in particolare per risolvere problemi complessi, facendo tornare al centro del processo formativo la persona, vale non solo per gli studenti inseriti nei percorsi di istruzione/formazione, ma per tutti gli individui.

Vanno pertanto valorizzati tutti i processi di apprendimento – formali, non formali e informali – che avvengono all'interno dei contesti di lavoro, anche in una logica di *learning by doing*.

L'esperienza diretta nel mondo del lavoro, anche con percorsi di breve durata, è certamente la migliore e più efficace palestra per garantire l'acquisizione delle soft skills, considerate dai datori di lavoro come essenziali. La capacità di lavorare in gruppo, lo spirito critico, la capacità di adattamento e la predisposizione ai rapporti interpersonali sono valutati alla pari della conoscenza delle lingue, delle competenze digitali nonché delle competenze specialistiche.

Le competenze di carattere trasversale costituiscono il pilastro su cui costruire competenze più complesse in grado di generare innovazione.

In quest'ottica, si ritiene indispensabile rafforzare strumenti che coniugano formazione e lavoro, quali l'apprendistato, che rappresenta da sempre il contratto di ingresso qualificato dei giovani in azienda e che, in particolare nelle tipologie dell'apprendistato di I e di III livello, consente di acquisire al contempo una qualifica o un titolo di studio. Ciò anche al fine di consolidare le esperienze nel sistema di transizione Duale da parte di tutti i soggetti coinvolti e nei settori interessati.

Tra gli istituti finalizzati a favorire la transizione nel mondo del lavoro un ruolo importante svolge anche il tirocinio, misura formativa di politica attiva e di inclusione sociale, finalizzata a creare un contatto trilaterale diretto da parte di un soggetto promotore tra un soggetto ospitante e il tirocinante, allo scopo di favorirne l'arricchimento del bagaglio di conoscenze, l'acquisizione di competenze professionali e l'inserimento o il reinserimento lavorativo, assicurando almeno la messa in trasparenza delle competenze, in linea con le sollecitazioni europee a programmare "tirocini di qualità".

Nella prospettiva di valorizzare l'apprendimento work-based si intende promuovere lo strumento del "Fascicolo elettronico del lavoratore" introdotto nel nostro ordinamento dal Dlgs n. 150/2015, e successive modifiche e integrazioni.

Lo sviluppo di percorsi formativi in modalità work-based learning richiede l'introduzione di strumenti che facilitino una maggiore integrazione tra sistema scolastico, universitario e impresa, nonché il potenziamento di percorsi esistenti, quali IFTS e IeFP, in settori strategici per la transizione verde e digitale, e la costruzione di percorsi professionalizzanti che facilitino l'accesso dei giovani e giovani adulti al mercato del lavoro anche attraverso il servizio civile integrando i percorsi e assicurando la messa in trasparenza delle competenze e/o al raggiungimento di qualifiche innovative.

In linea con PNC-T, si promuove un sistema modulare flessibile per permettere la personalizzazione dei percorsi formativi anche brevi (cosiddette microcredenziali, ossia, secondo l'ordinamento italiano, micro qualificazioni), consentendo al soggetto di acquisire competenze trasferibili in contesti lavorativi in





continua evoluzione, in una logica di arricchimento, completamento e aggiornamento del percorso formativo, evitando al contempo un'offerta formativa eccessivamente parcellizzata.

In tale prospettiva, l'esito del percorso formativo deve almeno determinare la messa in trasparenza delle competenze acquisite e la loro portabilità, ai sensi e per gli effetti del decreto legislativo n. 13 del 2013, anche nell'ottica di dotare il sistema della formazione di un riconoscimento delle microcredenziali, sulla base del progetto formativo.

In particolare, l'individuazione di un processo unico di portabilità delle micro credenziali formative consentirebbe di valorizzare le competenze acquisite dai lavoratori formati sia nei contesti di apprendimento formali, quali ad esempio in uscita dalla formazione tecnica e professionale e dagli ITS, sia in quelli non formali, quali ad esempio la formazione continua, la formazione in apprendistato e in ingresso nel mondo del lavoro, in caso di riorganizzazione aziendale, nonché per il ricollocamento di lavoratori in cassa integrazione e simili.

Si promuove dunque la creazione di un quadro sistematico e condiviso di regolazione delle microcredenziali con la previsione di soluzioni condivise con gli stakeholders.

In questa prospettiva il sopracitato processo unico di portabilità delle competenze e delle micro credenziali possedute deve poter costituire un credito formativo circolante e identificabile nel Sistema Nazionale di Individuazione, Validazione e Certificazione delle Competenze, nel rispetto delle norme generali e dei livelli essenziali di prestazione

Al fine di promuovere la riconoscibilità possono essere avviate specifiche sperimentazioni ritenute significative per lo sviluppo del sistema.

Con particolare riferimento alla messa in trasparenza delle competenze acquisite nei settori “green”, si promuove la coerenza del sistema di messa in trasparenza delle competenze con la classificazione promossa dal sistema ESCO (the European classification of Occupations, Skills and Competences) che ha sviluppato una tassonomia di competenze e professioni attraverso un sistema comune di classificazione, che definisce in maniera analitica le competenze richieste per ciascuna professione “green”.

Si promuovono quindi interventi formativi di carattere nazionale e regionale, in ambito green, con priorità a quelli riconducibili alla classificazione di competenze presente nel database ESCO, a cominciare dai processi e dalle relative abilità/competenze dell'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni già coerenti con la classificazione ESCO e con i livelli EQF.

#### **4. Promuovere il monitoraggio degli esiti della formazione in competenze occupazionali.**

In coerenza con il Piano Nuove Competenze-Transizioni (PNCT), si promuove il monitoraggio dell'implementazione della Riforma e dei suoi tratti salienti.

La promozione dell'attività di monitoraggio risulta necessaria per migliorare il processo di allineamento tra la domanda e l'offerta di competenze in virtù dei cambiamenti radicali che hanno connotato i meccanismi di analisi del mercato del lavoro nell'ultimo decennio e del ricorso sempre più frequente al web da parte delle aziende per ricercare personale, fattori che hanno significativamente incrementato le basi informative disponibili.



Particolare rilievo assume, anche al fine di migliorare la programmazione della formazione e l'incrocio tra fabbisogni formativi e professionali da soddisfare, il monitoraggio quantitativo e qualitativo circa gli esiti degli interventi di formazione sia per l'individuo che per le imprese, nonché la conoscenza e l'aggiornamento dei settori che richiedono più domanda di aggiornamento delle competenze. In quest'ottica si promuove la costruzione di un sistema informativo condiviso per lo scambio dati per la programmazione delle politiche formative e il monitoraggio degli esiti della formazione, al fine di avere dati aggiornati per:

- ✓ Monitorare in modo partecipato l'impatto dei percorsi di formazione e transizione e anticipare nuovi fabbisogni;
- ✓ Anticipare situazioni di crisi aziendali tramite lo scambio tempestivo di dati con istituzioni e servizi per l'impiego;
- ✓ Pianificare con maggiore efficacia le politiche formative e gli interventi di inserimento e ricollocamento al lavoro.

Un accurato monitoraggio, effettuato da tutti gli stakeholder, consente un'allocazione delle risorse più rispondente alle reali esigenze di cittadini/lavoratori e tessuto produttivo, valorizzando anche quelle metodologie che più si rivelano efficaci per il raggiungimento di risultati occupazionali, senza escludere l'inclusione di persone con profili di vulnerabilità.

Occorre in tal senso promuovere una cultura della valutazione della formazione che consenta di sviluppare strumenti tesi a misurare in modo sistematico l'efficacia di un intervento formativo, consentendo di identificare punti di forza e debolezza per percorso, offrendo informazioni utili per la sua revisione o riprogettazione.

In tale prospettiva si ritiene opportuno procedere alla creazione di indicatori di valutazione delle attività formative, anche con riferimento al placement post corso ed alla coerenza del placement con i contenuti formativi erogati.

Inoltre, al fine di programmare strumenti di contrasto allo skills mismatch, si possono considerare come significativi, anche indicatori di risultato e, a titolo esemplificativo, output di competenze (anche microcredenziali) e il miglioramento delle condizioni lavorative e retributive, nonché gli effetti sulla produttività.

Si promuove dunque l'utilizzo di strumenti capaci di analizzare lo stato del mercato del lavoro, di confrontarlo con le variabili di contesto e di monitorare l'andamento delle iniziative di politiche attive, con un approccio di analisi che evidenzi il fabbisogno tenendo conto delle specificità dei diversi settori e tipologie di imprese.

## **5. Ulteriori traiettorie**

Considerato quanto declinato nelle precedenti sezioni, con la individuazione delle principali aree tematiche che si intende sviluppare in continuità e coerenza con quanto prospettato con l'adozione del Piano Nuove Competenze – Transizioni, si individuano di seguito ulteriori traiettorie tematiche che le parti intendono valorizzare.

Una prima ulteriore traiettoria riguarda la stretta relazione tra le competenze green e le professioni legate alle nuove tecnologie del Piano Nazionale Imprese 4.0 e del Programma Transizione 5.0. Infatti, molte delle tecnologie contenute in tali misure, rispondono alle esigenze delle imprese di ridurre l'impatto



energetico e ambientale o di rendere i processi più efficienti, ad esempio attraverso la riduzione degli sprechi e il riutilizzo dei materiali. Per questo motivo, lo skill mismatch va affrontato ponendo attenzione alle competenze green e, parallelamente tenendo in considerazione lo stretto legame con le competenze connesse al digitale e ai processi tecnici e tecnologici che interessano e interesseranno da qui a cinque anni tutti i settori produttivi, in particolare al manifatturiero, puntando su filiere che coinvolgono in modo specifico le PMI nei grandi trend economici. In particolare, va rafforzata e resa progressiva l'introduzione di applicazioni di intelligenza artificiale, formando su tecnologie abilitanti per creare nuove competenze sia per utilizzare possibili applicazioni ma ancora di più per definire ambiti di applicazioni in modo da guidare l'adozione di soluzioni davvero efficaci.

Una seconda traiettoria riguarda le competenze green di tipo manageriale, anche mediante l'Alta Formazione (ad esempio "dottorati innovativi industriali", nei quali coinvolgere anche più in generale gli occupati), per sostenere le sfide del cambiamento climatico, dei cambiamenti tecnologici di medio e lungo termine e degli impatti sociali ed economici sulle attività produttive. I responsabili della sostenibilità in azienda sono chiamati a integrare la strategia ESG (Environmental, Social e Governance) nel modello di business per promuovere e consolidare un approccio orientato al benessere. Per tale motivo, saranno richieste competenze per comprendere i driver e le motivazioni per lo sviluppo di strategie di sostenibilità per le imprese; conoscere i principi base della Circular Economy; sviluppare un processo di misurazione e gestione della sostenibilità; gestire le persone secondo logiche di sostenibilità, conoscere l'insieme degli strumenti di finanza sostenibile, promuovere nella programmazione delle attività formative anche la considerazione dei cambiamenti tecnologici di medio e lungo termine etc.

Un'ulteriore traiettoria promuove l'istituzione di un tavolo di lavoro con le parti sociali teso a sostenere l'implementazione del quadro regolatorio delle microcredenziali, in coerenza con le Raccomandazioni del Consiglio UE del 16 giugno 2022, nonché di un tavolo tecnico - Comitato Consultivo Strategico, con l'obiettivo di rafforzare l'impatto e l'efficacia delle politiche di formazione e aggiornamento delle competenze.

Nelle situazioni di crisi aziendale invece, si propone di valorizzare la ricollocazione collettiva tramite:

- Attività di sensibilizzazione e promozione sulle necessità di processi industriali verso modelli più sostenibili, promuovendo obiettivi di innovazione e sviluppo anche mediante percorsi di Alta Formazione;
- L'accompagnamento delle PMI nella transizione green attraverso processi formativi personalizzati per personale che ha ricoperto o ricopre ruoli apicali/manager;
- L'attivazione tempestiva di percorsi di formazione e riqualificazione professionale per tutti i lavoratori coinvolti sulle competenze green, digitali e soft;
- Il sostegno mirato ai processi di workers buyout (wbo) attraverso la formazione e bilanci di competenze per far emergere propensione alla imprenditorialità, con successivo accompagnamento formativo all'autoimprenditorialità cooperativa.

Infine, costituisce un'eguale traiettoria di importanza strategica la promozione della programmazione di misure di formazione e aggiornamento idonea ai bisogni formativi dei lavoratori autonomi, prevedendo strumenti e misure specifiche per garantire anche ai lavoratori autonomi senza dipendenti l'accesso a percorsi di formazione continua e aggiornamento professionale, riconoscendo il crescente bisogno formativo legato all'evoluzione delle professioni autonome e alla loro sostenibilità nel mercato del lavoro.

Il presente Patto sarà aperto all'adesione di tutti i soggetti giuridici interessati.



**Finanziato  
dall'Unione europea**  
NextGenerationEU



Tenendo conto della loro struttura, del loro ruolo e dell'ambito di competenza, i firmatari forniranno in ogni sede il loro contributo, per favorire l'implementazione del Pact for Skills.

**Al 4 giugno 2025 il presente patto è stato sottoscritto dalle seguenti organizzazioni sindacali:**

*Confederazione generale italiana del lavoro – CGIL – Dott. Christian Ferrari, Segretario Confederale CGIL*

*Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori – CISL – Dott. Mattia Pirulli*

*Confederazione generale dell'industria italiana – Confindustria – Dott. Maurizio Tarquini, Direttore Generale Confindustria*

*Confartigianato Imprese – Dott. Vincenzo Mamoli, Segretario Generale Confartigianato*

*Confcommercio – Imprese per l'Italia – Dott. Guido Lazzarelli, Direttore Centrale politiche del lavoro e welfare di Confcommercio*

*Confederazione generale dei sindacati autonomi dei lavoratori – CONFSAL – Dott.ssa Maria Mamone*

*Unione Italiana del Lavoro – UIL – Dott.ssa Ivana Veronese, Segretaria Confederale Uil*

*Associazione Nazionale di Categoria delle Agenzie per il Lavoro – Assolavoro – Dott. Agostino di Maio*

*Associazione della Croce Rossa Italiana – Dott. Rosario Maria Gianluca Valastro*

*Unione Generale del Lavoro – UGL – Dott. Francesco Paolo Capone*

*Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue – Legacoop – Dott. Gianluigi Granero, Direttore di Legacoop*

*CNA – Artigiani imprenditori d'Italia – Dott. Otello Gregorini, Segretario Generale CNA*

*Associazione Forma - Presidente nazionale FORMA dott.sa Paola Vacchina*

*Confcooperative - Dott. Maurizio Gardini, Presidente nazionale*

*Confagricoltura - Direttore Generale di Confagricoltura, Dr. Roberto Caponi*

**Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nel sottoscrivere il presente Patto, attesta di aver correttamente acquisito la sottoscrizione del presente documento da parte delle organizzazioni suindicate e di conservarne prova documentale nei propri archivi.**

Roma,

Unità di Missione PNRR MLPS<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Nell'ambito delle competenze attribuite dal Decreto Interministeriale del Ministero del lavoro e delle politiche sociali di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze del giorno 11 febbraio 2021, art. 1 comma 8 dispone che "l'Unità cura gli aspetti relativi al funzionamento del sistema di governance per accelerare e razionalizzare il processo di attuazione degli interventi del PNRR a titolarità del Ministero del lavoro e delle politiche sociali".