



Formazione, nelle micro e piccole imprese è un miraggio. Ma in quelle medie le coop staccano le profit

La ricerca del Politecnico di Milano in partenariato con Foncoop fotografa un Paese a due velocità, dove la gestione delle urgenze quotidiane e la dimensione ostacola la programmazione delle aziende più piccole. L'intelligenza artificiale resta ferma al palo. Emilia Presutti, responsabile area Studi e Politiche formative di Foncoop, «Questi dati ci consente di orientare in modo mirato gli strumenti di finanziamento e le politiche formative del Fondo» In Italia, la formazione interna alle imprese non è ancora una pratica consolidata. Tanto a livello profit quanto a livello cooperativo, sono poche le micro e piccole imprese che puntano sulla formazione. Nelle imprese di grandi dimensioni, però, le cose cambiano e le cooperative si dimostrano nettamente più interessate a investire sulla formazione interna rispetto alle realtà profit.

A scattare questa fotografia è la ricerca "La formazione nelle micro, piccole e medie imprese italiane, analisi e prospettive" realizzata dall'Osservatorio innovazione digitale nelle piccole e medie imprese del Politecnico di Milano, in partenariato con enti e istituzioni tra cui Foncoop, il fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua nelle imprese e cooperative dell'economia sociale e civile. Il quadro che emerge è molto differenziato, che cambia in relazione alla dimensione e allo scopo aziendale.

Lo studio ha coinvolto circa 1.100 imprese, suddivise in 566 microimprese (tra 5 e 9 dipendenti) e 525 piccole e medie imprese (da 10 a 249 dipendenti, fino a 50 milioni di fatturato). Cento, tra le realtà coinvolte, operano sotto forma di cooperativa. «In Italia», spiega Claudio Rorato, direttore dell'Osservatorio innovazione digitale nelle Pmi del Politecnico, «le piccole e medie imprese sono circa 240mila, e da loro dipende il 40% del fatturato complessivo nazionale e il 40% dell'occupazione, sempre in ambito privato. Se poi integriamo anche il comparto delle microimprese, che valgono circa 4 milioni e mezzo di euro, dobbiamo aggiungere, sia per il fatturato che per l'occupazione, un altro 25%. Se questo comparto dovesse andare in crisi, a risentirne sarebbe tutta l'Italia, non solo da un punto di vista economico, ma anche sociale».

Dimensione vs tempo

Dalla ricerca emerge come, nelle realtà più piccole, la gestione delle urgenze quotidiane assorba la quasi totalità del tempo, lasciando poco spazio alla formazione. Una quota significativa di imprese, dunque, si muove in assenza di un piano formativo formalizzato. È uno dei principali elementi di convergenza tra cooperative e non cooperative. Tra le micro e piccole imprese profit, solo il 16% delle micro e il 23% delle piccole dispone di un piano formativo annuale o biennale aggiornato con regolarità; nelle cooperative le quote risultano leggermente superiori, pari al 22% nelle micro e al 26% nelle piccole. Ma tra le imprese di media dimensione, il quadro cambia: il 68% delle cooperative dichiara di disporre di un piano formativo, a fronte del 35% delle non cooperative.

Secondo Paolo Fontana, coordinatore Formazione di Euricse, questo ritardo è dovuto innanzitutto alla mancanza di personale. Ma superato questo scoglio, dice, può diventare un vantaggio competitivo, specie per le cooperative. «Le micro e piccole imprese, specialmente se cooperative, spesso non hanno persone dedicate alla funzione di gestione delle risorse umane e di formazione



interna. Di conseguenza, faticano a pianificare il proprio fabbisogno formativo, prima ancora che la risposta». Al tempo stesso, nel campo delle imprese di medie dimensioni le coop fanno meglio delle profit. Secondo Fontana, non è un caso: «La formazione è uno dei principi su cui è nato il mondo cooperativo. È naturale, quindi, che le cooperative vedano la formazione come una leva strategica per facilitare i processi di innovazione. Inoltre, è un potente strumento di partecipazione alla vita dell'impresa, perché non è solo acquisizione di competenze, ma è un momento di sperimentazione e relazione».

I limiti della programmazione

Tra tutte le imprese intervistate, quelle che hanno un piano formativo aggiornato regolarmente sono solo il 19%, dato che sale al 30% considerando anche quelle che ne hanno uno aggiornato occasionalmente. Il 97% della base associativa di Foncoop è composto da Pmi. «La ricerca», ha spiegato Emilia Presutti, responsabile area Studi e Politiche formative di Foncoop, «consente di disporre di dati qualificati che ci aiutano a orientare in modo mirato gli strumenti di finanziamento e le politiche formative del Fondo. Questo lavoro si inserisce in un percorso strutturato di ascolto e confronto con imprese ed enti di formazione, che Foncoop ha avviato da tempo per leggere in modo sistematico i fabbisogni reali e costruire percorsi formativi concretamente praticabili».

Anche per le cooperative, continua Presutti, nel 44% dei casi, «prevalgono interventi formativi in risposta a fabbisogni immediati. E si evidenzia inoltre una scarsa valutazione delle competenze, sia in ingresso che in termini di efficacia dell'impatto che comporta una difficoltà strutturale nel costruire una domanda formativa consapevole e nel concepire la formazione come leva di sviluppo organizzativo». Tuttavia, «se nelle imprese non cooperative la scelta dei contenuti formativi spetta al direttore o legale rappresentante nel 60% dei casi, nelle cooperative questa percentuale scende al 38%, a favore del coinvolgimento di altre figure apicali». I dati «mettono in evidenza un diverso approccio alla formazione». La maggiore orizzontalità riscontrata nelle imprese cooperative «rispecchia un principio del modello organizzativo della cooperazione, cioè una governance più partecipata».

Il ruolo dell'intelligenza artificiale

Parte della ricerca è dedicata alla formazione sull'intelligenza artificiale. «Siamo in un momento di pervasività tecnologica», continua Rorato. «Dobbiamo, quindi, capire come sostenere queste realtà anche in questo ambito con "attività chirurgiche". La ricerca ha come obiettivo anche quello di fare un po' di "restyling operativo" della formazione per capire come andare incontro alle esigenze effettive delle imprese».

Ma, a leggere i dati della ricerca, le imprese e le cooperative italiane non sembrano davvero pronte a gestire l'avvento dell'AI. Tra le medie aziende, il 19% ha già avviato corsi sull'AI, il 37% prevede di farlo entro un anno, mentre il 44% non ha in programma nessuna attività. La percentuale di disinteresse sale al 65% tra le piccole imprese (dove solo il 6% ha corsi attivi e il 29% li pianifica) e raggiunge il 71% tra le microimprese (5% corsi avviati, 24% pianificati). Quanto alle cooperative, invece, nelle medie si registra la quota più alta di percorsi già attivi (34%), ma il 66% non prevede di attivare corsi di formazione entro l'anno. Nelle piccole cooperative i corsi sono attivi nel 5% dei casi, previsti nel 10% e non in programma nell'85%. Il freno più netto si registra nelle micro-cooperative dove non risultano esserci percorsi attivi e solo il 25% prevede di attivare dei percorsi entro un anno.

PUBBLICAZIONE: vita.it

PAESE: ITA

TIPOLOGIA: Web

AVE: €84.23

REACH: 5809

CATEGORIA DEL SITO WEB: News and Media

VISITE MENSILI: 176615.60

AUTORE:

URL: www.vita.it



[> Versione Online](#)

> 11 settembre 2026 alle ore 10:07

I dati fotografano un ritardo evidente che, tuttavia, «non sorprende », spiega Francesco Seghezzi , presidente di Adapt , Associazione per gli studi internazionali e comparati sul diritto del lavoro e sulle relazioni industriali. «Il problema principale non è mai la tecnologia in sé, ma il modo in cui le aziende la integrano nell'organizzazione del lavoro», sottolinea, richiamando alla necessità di un approccio pragmatico. «Nelle imprese, e in quelle più piccole in particolar modo, le competenze restano ancora concentrate nelle mani di pochissime persone. Manca una vera percezione del potenziale e delle opportunità che uno strumento di questo tipo può offrire ai processi produttivi». Un ritardo che appare ancora più problematico se si considera il costo di questi interventi: «Parliamo di percorsi di formazione sostenibili e non onerosi per le imprese», prosegue Seghezzi. Tra gli ostacoli principali emergono la mancanza di tempo e risorse, il non sapere da dove iniziare o a chi rivolgersi, l'assenza di un'offerta adeguata alle specifiche esigenze del proprio settore e in modo particolare l'idea che l'intelligenza artificiale non avrà impatti significativi sulla loro attività nel breve periodo.

In apertura: Youversion/Unsplash

Vuoi accedere all'archivio di VITA?

Con un abbonamento annuale puoi scaricare e leggere più di 100 numeri del nostro magazine: ogni numero una storia sempre attuale. Oltre a tutti i contenuti extra come le newsletter tematiche, i podcast, le infografiche e gli approfondimenti.