

Data Stampa 6901 Data Stampa 6901

232

IL BOOM

Il numero di Academy d'impresa censite nel 2024.  
Nel 2010 erano in tutto  
soltanto 25

FORMAZIONE

Academy  
d'impresa  
decuplicate  
in vent'anni

Cottone e Tucci — a pag. 7

# Boom delle Academy d'impresa: in 20 anni cresciute da 23 a 232

**Formazione.** Tutta l'industria made in Italy in prima linea per costruire, assieme a scuole, Its Academy e atenei, le competenze per crescere e innovare



Il CcS evidenzia che oltre due aziende su tre hanno problemi di assunzione. Il mismatch è ormai stabile intorno al 46%

**Nicoletta Cottone  
Claudio Tucci**

C'è una manciata di numeri che raccontano l'evoluzione del mercato del lavoro e la necessità di competenze sempre più aggiornate. Nei prossimi cinque anni, secondo le stime Excelsior di Unioncamere e Ministero del Lavoro, avremo bisogno di 2,4 milioni di lavoratori con competenze green; e di circa 2,2 milioni di addetti con skills digitali.

La richiesta che arriva dalle imprese è trasversale sia per quanto riguarda i settori produttivi, dalla meccanica all'alimentare; sia per quanto riguarda i profili, dagli operai ai manager.

Il punto è che l'offerta formativa, oggi, non riesce a reggere il passo. Gli scenari sono chiari: per le lauree Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics) si stima che ne potrebbe mancare al mercato del

lavoro tra 9 mila e 18 mila ogni anno, soprattutto con una formazione ingegneristica e in scienze matematiche, fisiche e informatiche. Per non parlare dei tecnici, e dei diplomati dell'istruzione e formazione professionale. Già oggi, come evidenzia il CcS, oltre due aziende su tre hanno problemi di assunzione. Il mismatch è ormai stabile intorno al 46%, una zavorra che fa perdere alle imprese circa 44 miliardi di mancato valore aggiunto, pari a 2,5 punti di Pil.

Per tutti questi motivi, per innovare, crescere, e rimanere competitivi sul mercato, si sta espandendo un fenomeno: quello delle Academy d'Impresa. L'ultimo esempio in ordine di tempo è arrivato con Intesa Sanpaolo che a ottobre ha lanciato Academy4Future, il nuovo polo formativo rivolto a tutti i 90 mila dipendenti. La formazione spazia dall'IA alla gestione, protezione e analisi dati; fino ad arrivare all'internazionalizzazione, solo per fare degli esempi. Ma non è la sola.

Da Enel a Hera, le aziende sono in prima fila. Cefla, solo per fare degli esempi, organizza oltre 460 corsi al-

anno, che vanno dal Project Manager all'Information Technology Specialist, a cui partecipano mediamente 1.500 persone. Hera Academy coinvolge ogni anno fino a 100 mila studenti delle scuole nelle proprie iniziative e forma direttamente poco meno di 10 mila persone con 400 corsi. Se prendiamo l'ultimo rapporto Assoknowledge 2025 le Academy d'Impresa hanno fatto un vero e proprio balzo: dalle 25 Academy censite nel 2010 si è passati alle 232 nel 2024, con una crescita di circa 10 volte. Il 94,4% di queste strutture è oggi in fase avanzata o matura, e il 78% si concentra sulla formazione manageriale ed esecutiva.

«Si fanno largo temi strategici



come la gestione del cambiamento a guida delle imprese e la co-progettazione assieme a università, Its Academy e scuole anche di figure che non esistono ma servono - ci racconta Laura Deitinger, presidente di Assoknowledge, l'Associazione dell'Education e del Knowledge di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici -. Le Academy d'Impresa non sono più dei semplici centri di formazione aziendale. Sono diventate delle infrastrutture strategiche di sistema, con funzioni che vanno ben oltre i confini delle singole imprese d'appartenenza. Prima le imprese compravano competenze già pronte, oggi le costruiscono insieme all'ecosistema educativo e istituzionale. Sono diventate degli orchestratori dell'ecosistema, delle infrastrutture che, a partire dai fabbisogni reali delle imprese, sono chiamate a co-progettare con scuole e università, a riscrivere curricula universitari e tecnici e a certificare micro-qualifiche portabili. Sono luoghi dove si prova a integrare teoria e pratica, il tutto usando l'IA come piattaforma di sistema per personalizzare l'apprendimento, per tracciare progressi e restituire indicatori oggettivi».

In estrema sintesi le Academy d'Impresa stanno diventando dei laboratori di sperimentazione educativa, dei centri di coprogettazione, degli ambiti di apprendimento duale, e degli hub digitali.

I risultati di questa evoluzione si misurano non più in "ore di formazione" erogate, ma in esiti concreti: soddisfazione degli stakeholder finali dell'impresa, produttività, qualità del lavoro, sicurezza, retention, capacità di attrarre talenti, diffusione di nuove professionalità lungo tutta la filiera.

Le Academy d'Impresa sono a un punto di svolta. Certo, ci sono delle criticità: solo una minoranza si è già strutturata per essere un orchestratore del proprio ecosistema dell'education e solo nel 20% dei casi le Academy d'Impresa partecipano attivamente al reclutamento del proprio personale. Ma adottare questo nuovo modello è fondamentale perché la sfida non è più soltanto far incontrare domanda e offerta, ma costruire insieme le competenze che ancora non esistono.

«Le Academy d'Impresa sono lo strumento attraverso il quale questa sfida può trasformarsi in opportunità - ha proseguito Deitinger - per le imprese che cercano competitività, per le persone che cercano dignità e crescita, per il Paese che ha bisogno di nuova coesione e nuovo sviluppo. Se saremo capaci di investire davvero in questa direzione, allora non parleremo più di "mismatch" tra domanda e offerta, ma di alleanza tra imprese, mondo della formazione, lavoro e società, un'alleanza capace di generare futuro».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## IL MERCATO

### Il fabbisogno

Nei prossimi cinque anni, secondo le stime Excelsior di Unioncamere e Ministero del Lavoro, avremo bisogno di 2,4 milioni di lavoratori con competenze green; e di circa 2,2 milioni di addetti con skills digitali.

### Il mismatch

L'offerta formativa, oggi, non riesce a reggere il passo. Gli scenari sono chiari: per le lauree Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics) si stima che ne potrebbe mancare al mercato del lavoro tra 9 mila e 18 mila ogni anno, soprattutto con una formazione ingegneristica e in scienze matematiche, fisiche e informatiche. Per non parlare dei tecnici, e dei diplomati dell'istruzione e formazione professionale.

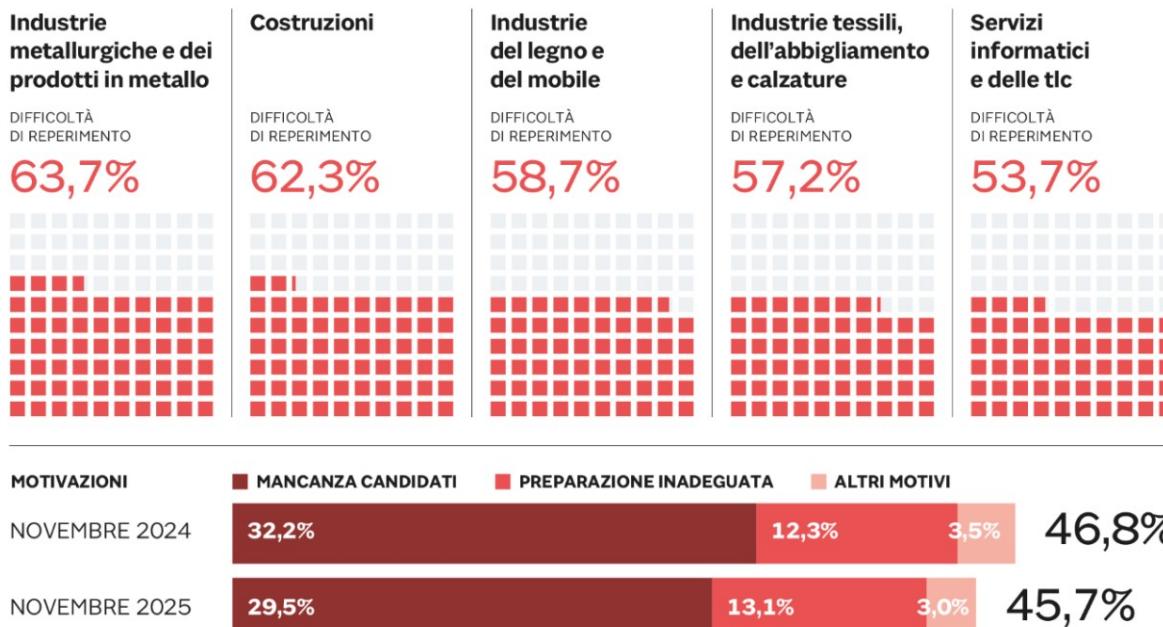
# 44 miliardi

### MANCATO VALORE AGGIUNTO

Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro è una zavorra che fa perdere alle imprese circa 44 miliardi di mancato valore aggiunto, pari a 2,5 punti di Pil.

## La domanda di lavoro

Difficoltà di reperimento. Settori con maggiori difficoltà e motivazioni. Dati in %





Claudio Tucci

Il mercato del lavoro energetico sta vivendo una fase di forte espansione, trainata dagli investimenti in tecnologie pulite e dalla necessità di modernizzare le infrastrutture. Oggi un po' tutte le imprese, non solo del settore energia, vanno a caccia di ingegneri, elettricisti, installatori, manutentori, tecnici per l'efficientamento energetico, operatori di rete digitale, specialisti di cybersecurity, data scientist ed esperti di AI con competenze energetiche. Per fronteggiare al meglio tutto ciò, un colosso del settore elettrico, come Enel, un gruppo da oltre 60 mila dipendenti, di cui circa 32 mila in Italia, età media 43,5 anni, sta potenziando la sua offerta formativa, con una forte priorità ai tempi dell'up e re-skilling, sia per quanto riguarda le competenze tecniche che per quelle trasversali e di leadership. Ogni anno Enel forma circa 60 mila persone a livello globale, il 97% della popolazione aziendale. In Italia il dato è ancora più alto, con la quasi totalità dei circa 32 mila dipendenti che segue regolarmente i corsi sia in presenza sia da remoto. Ad oggi, sono state raggiunte a livello di Gruppo circa le 46 ore medie di formazione pro-capite, un valore che si incrementerà ulteriormente a fine del 2025, grazie alle attività avviate.

L'offerta formativa è in costante aggiornamento e attualmente si compone di circa 5 mila corsi, prevalentemente a catalogo, che coprono diversi contenuti, tra cui:

HSEQ, Compliance, Soft e Technical skills, includendo anche competenze Digital (con focus su tecnologie di tendenza come l'intelligenza artificiale). La durata media dei corsi varia a seconda del canale di erogazione, online o in presenza (circa 30 minuti per i corsi online asincroni, mentre per le aule in presenza e online sincrone circa 7 ore). Per quanto riguarda l'upskilling la necessità di Enel è quella di espandere ed accrescere le competenze relative alle professioni interne all'azienda. Per quanto riguarda la fase di reskilling, l'obiettivo è sviluppare competenze nuove per ricoprire diversi ruoli, seguendo le esigenze aziendali e di mercato.

Enel non investe solo nella formazione interna, ma sostiene attivamente anche le aziende dell'indotto attraverso un'alleanza virtuosa con scuole e istituti di formazione. Nel solco di questa azione, rientrano i programmi "Energie per Crescere" ed "Energie per la Scuola", che dal 2022 a oggi hanno permesso a circa 6 mila giovani di ottenere un'elevata formazione tecnica e inserirsi nelle imprese partner di Enel e in quelle della filiera elettrica.

Il Gruppo, inoltre, collabora con gli Istituti e il mondo universitario. Un esempio di questo impegno è il programma di apprendistato duale con l'Università dell'Aquila, grazie al quale gli studenti hanno la possibilità di integrare teoria e pratica, contribuendo anche alla rinascita della città in cui vivono.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Fondamentali competenze tecniche, soft e di leadership

**Enel**

Ogni anno formate circa 60 mila persone a livello globale (97% del totale)



Data Stampa 2025

Repubblica 6901

## Formazione che guarda alle persone e al territorio

### Lamborghini

Ferrarotto: spingiamo su innovazione, qualità e continuità di business

#### Donata Marrazzo

«La nostra formazione è un sistema federale, aperto al territorio, che spinge su innovazione, qualità e continuità di business, integrando competenze tradizionali e digitali». Alberto Ferrarotto, responsabile di People Strategy, Learning & HR Systems di Lamborghini, racconta di un'eccellenza dell'automotive, l'Academy che, nella motor valley dell'Emilia Romagna, investe nel futuro con percorsi esterni e interni di alta formazione tecnica e professionale. Con il mondo dell'industria automobilistica e sinergie tra atenei, centri di formazione e Iits Maker, Lamborghini ha contribuito a fondare sul territorio istituzioni universitarie e scolastiche. Come Muner, Motorvehicle University of Emilia Romagna: «Spazi in cui portiamo formazione - spiega il manager - e, con una didattica innovativa, orientiamo profili e competenze futuri, e acquisiamo risorse formative». Così Lamborghini, dentro e fuori l'azienda, guida il cambiamento, accrescendo competenze e profili professionali. Oltre 2.800 persone formate ogni anno all'interno di 536 corsi. Quasi 90 mila le ore di formazione erogate.

Con il progetto Desi (Dual Education System Italy), ad esempio, Lamborghini ha avviato un programma di formazione che permette a studenti di alcune scuole superiori bolognesi di seguire un percorso biennale in cui si alternano teoria, pratica e

tirocini. L'obiettivo è formare tecnici altamente qualificati per il settore automotive, garantendo competenze professionali e un diploma quinquennale: «Il 30% degli studenti formati è stato introdotto in azienda anche con l'apprendistato».

Dal marketing - brand, mercato e prodotto - alle competenze relazionali e alle soft skills - comunicazione efficace, public speaking, teamwork, leadership, gestione conflitti, collaborazione internazionale, creatività - , l'Academy ha un catalogo di corsi vasto, in cui la trasformazione digitale occupa uno spazio considerevole. Le competenze più richieste sono proprio quelle che ruotano intorno alle nuove tecnologie: elettrificazione & batterie, software-defined vehicle & digitalizzazione, cybersecurity, ingegneria di sistema & meccatronica (motore elettrico, centraline, radar, software), systems engineering (infrastrutture informatiche), manufacturing digitale, che comprende robotica collaborativa, manutenzione predittiva, simulazione dei processi produttivi. Ma rappresentano un grande valore anche le competenze trasversali. «Sono proprio queste, insieme all'empowerment personale - ha aggiunto Ferrarotto - , a rappresentare quel mix di inclinazioni che se supportato dalla conoscenza garantisce il benessere dei dipendenti. Requisiti chiave in tutti i contesti aziendali».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IMAGOECONOMICA

Claudio Tucci

Un po' tutti i distretti industriali sono a caccia di competenze, tecniche e digitali, per crescere e innovare. Si va dai conduttori di macchine ai laminatori e finitori di materiali compositi, dai verniciatori e manutentori di sistemi robotizzati 4.0 (oggi 5.0.) agli addetti a reti elettriche, fibra ottica, logistica. Ma sono ricerchissimi anche cloud architect, system engineer e software engineer. Manpower ed Experis, da anni, sono in prima fila sulla formazione; la prima, con Academy che guardano soprattutto alle necessità dei comparti industriali, la seconda con Academy specializzate sull'Information Technology.

Le Academy Manpower ed Experis, ogni anno, formano oltre 3.500 persone, mettendo in pista qualcosa come 200 corsi o più di lì. Per le Academy di Laboratorio la durata della formazione si attesta in media su circa 200 ore; per le Academy aziendali siamo tra le 80 e le 120 ore medie. Le Academy Experis finanziate offrono corsi, in media, della durata di 220 ore, per le Academy b2b (quelle cioè avviate su richiesta delle aziende) la media è di 45 ore.

«Le Academy del Gruppo Manpower nascono per rispondere in modo concreto al talent shortage e alle esigenze delle aziende - ci racconta Cristiano Pechy, Direttore di Talent Solu-

tions -. Offriamo percorsi professionalizzanti per sviluppare competenze strategiche e favorire inserimenti professionali nel breve e medio periodo. Dall'industria - laminatura, CNC, robotica 4.0, per fare alcuni esempi - all'IT con cloud, cybersecurity e AI, collaboriamo con oltre 150 partner e i principali vendor tecnologici per offrire una formazione aggiornata e di altissimo livello, creando valore sia per i talenti sia per le imprese». Di norma si parte con un refresh delle conoscenze teoriche per poi passare direttamente alla pratica non produttiva, applicando la filosofia del "Learning by doing". Experis punta sull'IT, a cui affianca apposite certificazioni.

Per entrambe le tipologie di Academy, gli sbocchi occupazionali sono immediati o comunque strettamente legati alla formazione svolta. Per i corsi commissionati dalle aziende stesse, in particolare nell'ambito industriale, c'è una vera e propria attesa, talvolta i corsisti vengono assunti e retribuiti anche per tutta la durata del corso. In genere l'assunzione all'interno dell'impresa è contestuale alla definizione del percorso di formazione, che spesso è calendarizzato anche dopo l'entrata in azienda per consentire ai candidati di continuare ad aggiornare ed implementare le proprie competenze.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Dall'industria all'IT, la sfida è crescere e innovare

### Manpower

Pechy: risposta concreta alla scarsità di talenti e alle esigenze delle aziende