Resilience and Training for SMEs
RESTART

Co-funded by the European Union

RESTART: resilienza e formazione per le PMI

Documento di posizione RESTART

Risultati dei corsi di formazione sviluppati e condotti dai partner del progetto RESTART

Introduzione

Questo documento, il Documento di Posizione di RESTART, ha un duplice scopo nel quadro del progetto. **In primo luogo, analizza il contesto politico delle PMI nell'era post-COVID,** prendendo in considerazione le politiche attuali e suggerendo raccomandazioni per assicurare la resilienza delle PMI e la loro capacità di prosperare in un ambiente caratterizzato da sfide continue. **In secondo luogo, sintetizza le esperienze e le conoscenze acquisite dai partner nel corso della progettazione e dell'implementazione dei materiali formativi**, che hanno costituito il risultato di progetto 3. In terzo luogo, **propone raccomandazioni per l'evoluzione delle politiche** e dell'ambiente formativo legato **all'istruzione e alla formazione professionale**, puntando al rafforzamento di iniziative imprenditoriali come RESTART.

L'imprenditorialità è una delle competenze chiave per l'apprendimento permanente. Il progetto RESTART mira a sostenere l'imprenditorialità, in particolare lo sviluppo delle PMI, fornendo - dopo un'adeguata ricerca e analisi di base - materiali formativi disponibili online su diversi argomenti rilevanti nell'era post-COVID, da utilizzare non solo dai leader e dal personale delle PMI esistenti, ma soprattutto dal sistema di formazione professionale, per preparare i futuri **fondatori e dipendenti delle PMI a comprendere i fenomeni chiave e ad adattarsi a un ambiente in costante cambiamento**.

I temi principali trattati comprendono l'**innovazione, la terziarizzazione, la localizzazione, i nuovi modelli di business per le PMI, così come la digitalizzazione, la cybersicurezza e la formazione sulla sostenibilità. Infine, ma non per questo meno importante,** è prevista anche **una lezione sull'intelligenza emotiva**, per aiutare le PMI a migliorare le strutture interne delle risorse umane, la comunicazione con il personale e la clientela e per sostenere i leader delle PMI a combattere le sfide dell'ambiente socioeconomico post-pandemico, ma anche ad aumentare la loro capacità di farvi fronte.

.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Contenuti

Introduzione 1
Contenuti 2
Elenco delle abbreviazioni 3
Sintesi 5
1. Il contesto del progetto RESTART 7
1.1. Contesto economico - la necessità di sostenere le PMI nella loro capacità di resilienza in un contesto post-CoVID e multi-crisi 7
1.2. Prospettive economiche per le PMI nell'UE e in particolare nei Paesi RESTART 9
1.3. Iniziative politiche europee e nazionali e migliori pratiche esistenti. 11
2. Principali risultati dell'attuazione: sfide e opportunità 17
2.1. 2.1 Il concetto RESTART e il sistema di formazione 17
2.2. Verifica della realtà: la prospettiva degli utenti e il panorama in evoluzione delle PMI nell'UE post-pandemia 20
3. Opzioni e raccomandazioni politiche 26
4. L'implementazione di RESTART in diversi ambienti IFP 29
4.1. Ecosistemi di istruzione e formazione professionale dei Paesi partner del progetto RESTART 29
4.2 Convalide di formazione tenute nell'ambito del progetto RESTART - Elenco delle sessioni 30

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Elenco delle abbreviazioni

IA: Intelligenza Artificiale

COVID-19: la malattia da Coronavirus del 2019

COSME: Programma per la competitività delle PMI

EEN: Rete Enterprise Europe

EIC: Consiglio europeo dell'innovazione

ES: Spagna

UE: Unione Europea

EUR: Euro

UE27: i paesi membri dell'Unione europea dal 2020 (post-Brexit)

FMUK: Facoltà di Management dell'Università Comenius (Univerzita Komenskeho v Bratislave) (Partner slovacco)

GAP: Piano d'azione verde

PIL: Prodotto interno lordo

GERD: Spesa interna lorda per la R&S

HETFA: Hétfa Kutatointezet Kft (Istituto di ricerca Hétfa) (Partner ungherese)

HGC: Società a forte crescita

HU: Ungheria

IDP: IDP Sas di Giancarlo Costantino (Italian Development Partners) (Partner italiano)

IHF: Institut de Haute Formation aux Politiques Communautaires (partner belga)

IT: Italia

IWS: Internet Web Solutions SL (partner spagnolo)

ML: Apprendimento automatico

MSME: micro, piccola e media impresa (o imprese)

NACE: classificazione statistica delle attività economiche nella Comunità europea, utilizzata per identificare vari settori industriali (tra gli altri).

OER: Risorse educative aperte

R&S: Ricerca e sviluppo

R&S&I: Ricerca, sviluppo e innovazione

RRF: Strumento di recupero e resilienza per mitigare l'impatto di COVID-19

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

RRP: Piano di recupero e resilienza per mitigare l'impatto di COVID-19

PMI: Piccole e medie imprese

SBA: Agenzia slovacca per le imprese (Coordinatore del progetto SK)

SBA (contesto politico): Small Business Act (dell'Unione Europea)

STEP RI: STEP RI Parco scientifico e tecnologico dell'Università di Rijeka (partner croato)

UCF: Università di Dogana e Finanza, Ucraina

IFP: Istruzione e formazione professionale

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Sintesi

Il **Documento di Posizione RESTART trae spunto dai risultati conseguiti e dalle esperienze maturate nel corso del progetto RESTART**, dai moduli formativi creati, dalle attività formative condotte e dalla piattaforma online.

Innanzitutto, il Documento di Posizione offre una visione d'insieme **del contesto in cui si inserisce il progetto RESTART**. Nonostante le **PMI siano fondamentali per l'economia europea**, esse navigano in un incessante **mare di sfide e opportunità nell'ambito imprenditoriale post-pandemico e nell'economia globale del 21° secolo**. Supportare le PMI, formare i futuri imprenditori e i potenziali dipendenti su tematiche come modelli di business contemporanei, innovazione, servitizzazione e localizzazione, contribuisce non soltanto al loro trionfo nel mondo degli affari, ma anche al rafforzamento della loro fiducia, al benessere individuale e alla capacità di resilienza. In questo primo capitolo, esaminiamo **lo stato attuale delle prospettive economiche per le PMI in Europa e le iniziative politiche europee esistenti in materia**.

Il **secondo capitolo** illustra le **conoscenze acquisite dagli esercizi di formazione validativa**, offrendo un **riscontro concreto sulle necessità e le aspettative delle PMI**. Il concetto e i materiali della formazione RESTART offrono ampie possibilità di essere utilizzati in **ambienti diversi, con partecipanti di vari Paesi, età, background, livello di istruzione, ecc. È stato testato e convalidato sia nelle aree metropolitane che in quelle svantaggiate (rurali), tra partecipanti uomini e donne, con fasce d'età che vanno dai 18 ai 60 anni e oltre.** La validazione ha incluso anche diversi partecipanti internazionali al di fuori dei Paesi partner del progetto; i moduli formativi sono stati testati anche in **Ucraina.** Il rapporto elenca le formazioni condotte e descrive il feedback dei partecipanti, alimentando la procedura di garanzia della qualità del progetto e costituendo anche una base per il documento sulle linee guida per il mainstreaming, anch'esso preparato nell'ambito del progetto.

Il **terzo capitolo** riassume le opzioni e le raccomandazioni politiche sia a livello locale e nazionale che a livello europeo. Per sostenere efficacemente le PMI a livello locale e nazionale, è fondamentale sviluppare strategie che **migliorino la chiarezza e l'inclusività dei materiali di formazione**. Inoltre, fornire formazione sull'**alfabetizzazione finanziaria** ed esplorare le opzioni di assistenza finanziaria - basate sul mercato e sui sussidi - è un ottimo servizio per le comunità locali di PMI. Anche l'**alfabetizzazione digitale** e la formazione sulle sfide e le opportunità del digitale sono al centro dell'interesse dei programmi di formazione per le PMI.

Gli sforzi di collaborazione che coinvolgono le istituzioni educative, le autorità locali e le parti interessate possono garantire che i contenuti della formazione siano universalmente accessibili e si rivolgano a persone con esigenze di apprendimento diverse. Il ricorso a imprenditori locali di successo come mentori e l'organizzazione di eventi di networking rafforzano ulteriormente l'**ecosistema di supporto alle PMI**.

L'**adattamento della formazione imprenditoriale al contesto locale e il suo inserimento nell'ecosistema dell'istruzione e della formazione professionale, formale o informale,** è fondamentale. L'**adeguata valutazione dei bisogni e l'identificazione delle strozzature locali, così come un sistema di monitoraggio professionale** per valutare le iniziative e i programmi, ne migliorano notevolmente il successo.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

All'interno del contesto europeo, rafforzare l'integrazione delle PMI nell'economia del continente non solo consolida le stesse PMI, ma anche rinvigorisce la posizione dell'Europa nel panorama economico mondiale. È essenziale destinare **fondi europei per facilitare tale integrazione e per promuovere una maggiore resilienza delle MSME**.

Infine, il **quarto capitolo** offre una visione più dettagliata degli **ecosistemi** locali **di IFP** e dei diversi contesti in cui la formazione imprenditoriale RESTART può essere utilizzata. I diversi Paesi operano con vari livelli di centralizzazione e metodo. Nonostante le differenze negli approcci all'istruzione e alla formazione professionale, emerge una sfida comune: integrare la formazione all'imprenditorialità e le conoscenze relative alle PMI nell'ecosistema dell'istruzione e della formazione professionale. Mentre elementi come la **digitalizzazione, l'innovazione e la cybersicurezza sono presenti in alcuni corsi e materiali formativi ufficiali, la formazione imprenditoriale sistematica spesso non è rappresentata nei curricula ufficiali dell'IFP.** Ciò sottolinea la necessità di concentrare gli sforzi in **formazioni extracurriculari, spesso fornite da centri di formazione professionale, istituzioni educative, ONG e organizzazioni di sostegno all'imprenditoria.** Questi sforzi mirano a colmare il divario e a garantire che gli aspiranti imprenditori e le PMI ricevano le competenze e le conoscenze necessarie all'interno del panorama dell'istruzione e della formazione professionale in continua evoluzione.

Il progetto RESTART ha creato un programma di formazione, ha sviluppato materiali formativi, ha fornito una piattaforma di apprendimento online che ha affrontato queste sfide e si è rivelato un successo in una serie significativa di workshop di convalida, condotti in vari Paesi, coinvolgendo un gruppo di destinatari molto eterogeneo proveniente da aree svantaggiate, città metropolitane e dall'arena internazionale. Sono state incluse anche comunità problematiche come le PMI dell'Ucraina. All'esercizio di validazione hanno partecipato diverse fasce d'età, uomini e donne, e il metodo di formazione di RESTART si è adattato alle loro esigenze e ai loro interessi.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

1. Il contesto del progetto RESTART

1.1. Contesto economico: la necessità di sostenere le PMI nella loro resilienza in un contesto post-COVID e multi-crisi.

Le **PMI europee stanno affrontando un insieme senza precedenti di sfide socio-**economiche, messe in evidenza dalla pandemia COVID-19.

La pandemia ha agito da catalizzatore, esponendo le imprese, in particolare le PMI, a una serie di vulnerabilità, che richiedono una rinnovata attenzione alla resilienza per garantire la sopravvivenza e la sostenibilità. L'inizio della pandemia COVID-19 ha segnato solo l'inizio di un'era turbolenta per le PMI. Ha messo in evidenza la fragilità dei sistemi esistenti, spingendo a ripensare le strategie operative e a cercare di adattarsi alle nuove norme, causando sostanziali interruzioni nei modelli di business e nelle catene di approvvigionamento.

Dopo la pandemia, un aumento sostanziale del costo della vita e una crisi inflazionistica hanno ulteriormente aggravato le difficoltà delle PMI. L'aumento dei costi ha portato a una contrazione della spesa dei consumatori e a un aumento delle spese operative, mettendo a dura prova la sostenibilità finanziaria di molte imprese.

Inoltre, la recente guerra in Ucraina ha portato alla ribalta ulteriori sfide geopolitiche. L'incertezza e l'instabilità che derivano da tali conflitti hanno un impatto a cascata, causando interruzioni e aumentando i rischi che le PMI devono gestire, soprattutto quelle che operano nelle regioni colpite o che vi sono collegate.

Queste sfide improvvise, classificate come shock del sistema socio-economico (chiamati anche "cigni neri"), sono arrivate e arriveranno in futuro all'improvviso, inaspettatamente, quindi è quasi impossibile progettare misure politiche specifiche per contrastarle; l'unica linea d'azione è costruire la resilienza attraverso l'istruzione, la formazione e il rimodellamento del contesto politico per fornire ulteriore supporto.

Oltre a questi shock improvvisi, **alcuni fattori di stress - processi a lungo termine che, pur emergendo gradualmente, creano sfide altrettanto significative** degli shock di cui sopra - costringono le PMI europee a continui cambiamenti e adattamenti.

Innanzitutto, i rapidi progressi tecnologici, soprattutto in termini di digitalizzazione, IA, ML e sfide di cybersecurezza, richiedono un apprendimento e un'evoluzione continui, mentre la complessità di queste tecnologie è già al di là della comprensione dei non addetti ai lavori e le PMI con una formazione media spesso hanno difficoltà a interpretare e utilizzare tali tecnologie più complesse nel flusso dei processi quotidiani.

Parallelamente, gli stessi modelli di business continuano a evolversi, spostandosi verso la servitizzazione e la localizzazione che stanno rimodellando il panorama commerciale. Le PMI si sforzano di innovare e rimodellare le proprie strategie per rimanere rilevanti e competitive in questo ecosistema in continua evoluzione, affrontando anche la crescente preferenza dei consumatori per le soluzioni locali e basate sui servizi. Sebbene la localizzazione sia un tema chiave per molti, le tendenze alla globalizzazione continuano a influenzare molte PMI, grazie alle opportunità digitali e alle

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

piattaforme informatiche che aprono nuovi mercati e costringono queste aziende a competere su scala più ampia.

Un'altra serie di fattori di stress è rappresentata dalla necessità di adattarsi ai requisiti di sostenibilità e di trovare il proprio posto nell'economia circolare in via di sviluppo, che presenta sia opportunità che sfide. Le PMI sono alle prese con l'integrazione di pratiche sostenibili nelle loro attività, il bilanciamento della redditività economica con la responsabilità ambientale e l'allineamento dei loro modelli di business ai principi dell'economia circolare. Infine, l'effetto cumulativo di queste sfide ha intensificato lo stress emotivo all'interno delle PMI, evidenziando la necessità cruciale di benessere e intelligenza emotiva. Per far fronte a molteplici fattori di stress è necessaria non solo la resilienza strutturale, ma anche quella emotiva, sia all'interno delle organizzazioni che nelle interazioni con la clientela.

La miriade di sfide socio-economiche implica che l'apprendimento e l'adattamento costanti non sono più un optional, ma un requisito fondamentale per le PMI europee. La capacità di resistere e crescere di fronte a queste sfide è fondamentale per sostenere le imprese e promuovere l'innovazione e lo sviluppo.

A fronte di queste sfide diverse e sfaccettate, **è imperativo sviluppare la resilienza delle PMI attraverso un apprendimento costante**. La resilienza non solo consentirà alle PMI di superare le difficoltà attuali, ma le metterà anche in grado di affrontare le sfide e le incertezze future, promuovendo un ambiente imprenditoriale solido e sostenibile in Europa.

Lo sviluppo della resilienza aziendale, specialmente per le PMI, è essenziale **per affrontare efficacemente le sfide**. Pur non essendo un concetto nuovo, la resilienza è sempre stata associata alla forza e alla capacità di un'azienda di prosperare e resistere alle avversità. Storicamente, la resilienza rappresenta un pilastro fondamentale che determina la sopravvivenza e la prosperità di un'impresa.

Analizzando diversi modelli metodologici, come quelli proposti da Burnard et al. e Supardi et al., si approfondisce la tematica della resilienza organizzativa. L'attenzione si concentra su come le aziende, in particolar modo le PMI, reagiscono alle avversità e sui fattori determinanti di tali reazioni. Questi autori hanno elaborato una matrice dettagliata che classifica le organizzazioni in categorie basate sulla resilienza, evidenziando il loro grado di preparazione e flessibilità.

Le PMI devono affrontare sfide uniche per incorporare la resilienza; **mentre la diversità dei portafogli e dei modelli aziendali e gli investimenti in innovazione e tecnologia sono strumenti di resilienza essenziali, è l'interazione tra capacità manageriali, spirito imprenditoriale e intelligenza a decidere la traiettoria di resilienza di queste imprese.** Ciò è supportato dalla classificazione degli imprenditori di Croitoru et al. e dalla conseguente correlazione con la performance economica delle aziende, sottolineando il ruolo critico della mentalità imprenditoriale nella resilienza delle imprese.

Il ruolo del progetto RESTART è quello di offrire materiali formativi concreti che supportino le aziende in questi processi di apprendimento, nonché di riassumere il quadro politico e di raccomandare azioni ai vari stakeholder per migliorare queste condizioni quadro al fine di ottenere quei benefici socio-economici che un ambiente PMI sano può fornire ai nostri Paesi e all'Europa.

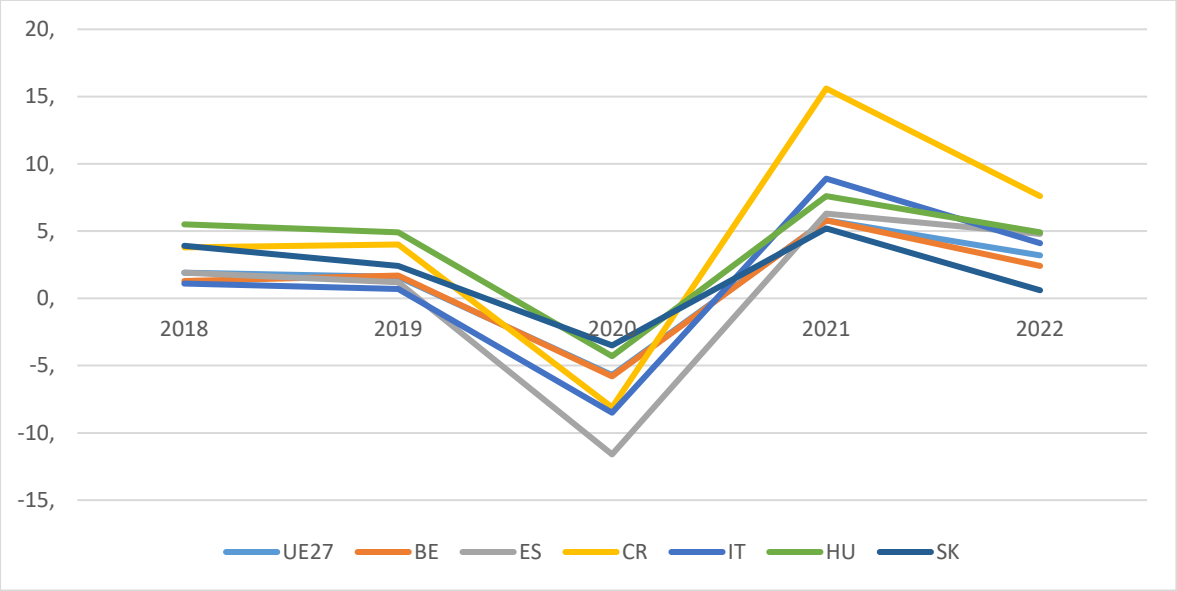
Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

1.2. Prospettive economiche per le PMI nell'UE e in particolare nei paesi RESTART

La pandemia COVID-19 ha chiaramente colpito l'economia europea in modo molto forte, con un impatto anche sui Paesi partecipanti al progetto RESTART. Sebbene i tassi del PIL pro capite abbiano iniziato a risalire dopo il primo shock della COVID nel 2020, la crisi del costo della vita, l'inflazione e altri fattori influenzano fortemente e negativamente la capacità di crescita dell'economia europea (grafico 1).

Anche l'occupazione ha sofferto pesantemente in ciascuno di questi Paesi sotto l'epidemia COVID-19, ma è riuscita a rimanere in crescita, anche se di poco, tra il 2021 e il 2022 (grafico 2).

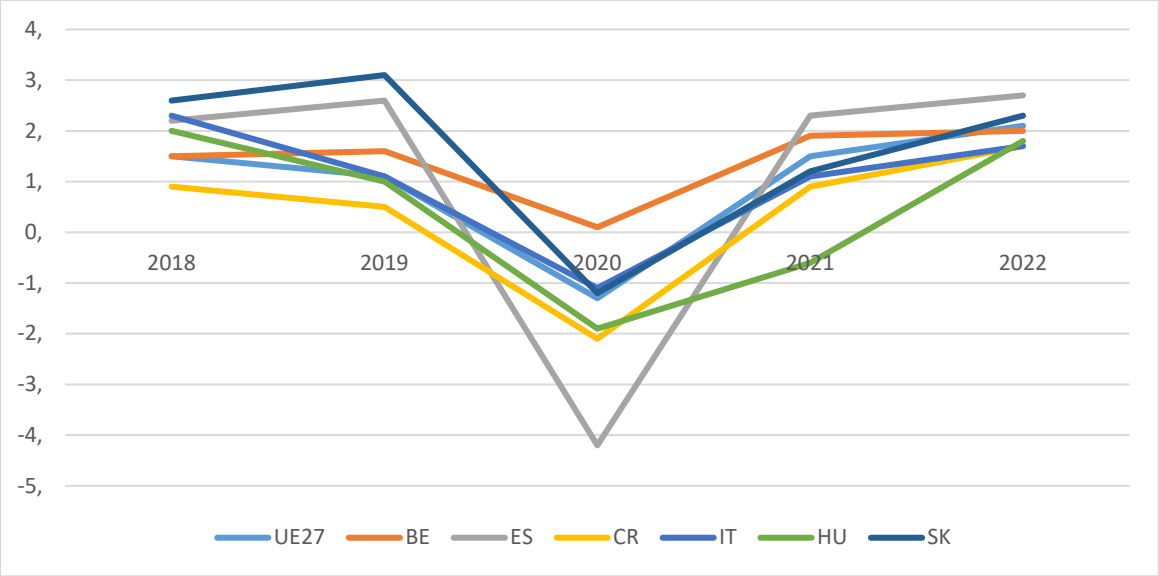
Grafico 1. Tasso di crescita del PIL reale, volumi concatenati, variazione percentuale sul periodo precedente, pro capite



Fonte: Eurostat: Eurostat

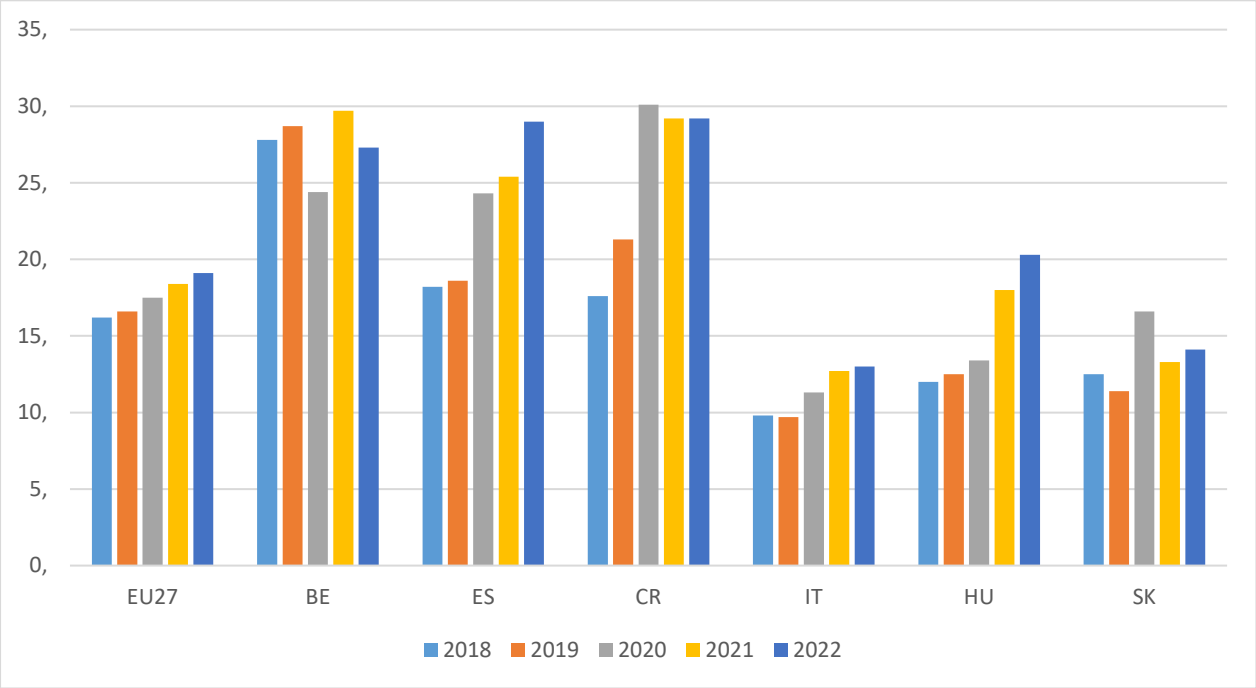
Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Grafico 2. Crescita complessiva dell'occupazione (variazione % rispetto al periodo precedente)



Attualmente, mancano dati comparativi solidi sulla capacità di adattamento delle PMI europee in seguito al COVID-19. Tuttavia, il commercio elettronico può essere considerato un buon indicatore dell'adattabilità delle PMI ai mutamenti nel panorama aziendale. Il Grafico 3 mostra una tendenza quinquennale relativa all'evoluzione del commercio elettronico.

Grafico 3. Imprese con vendite di e-commerce pari ad almeno l'1% del fatturato (10-249 dipendenti)

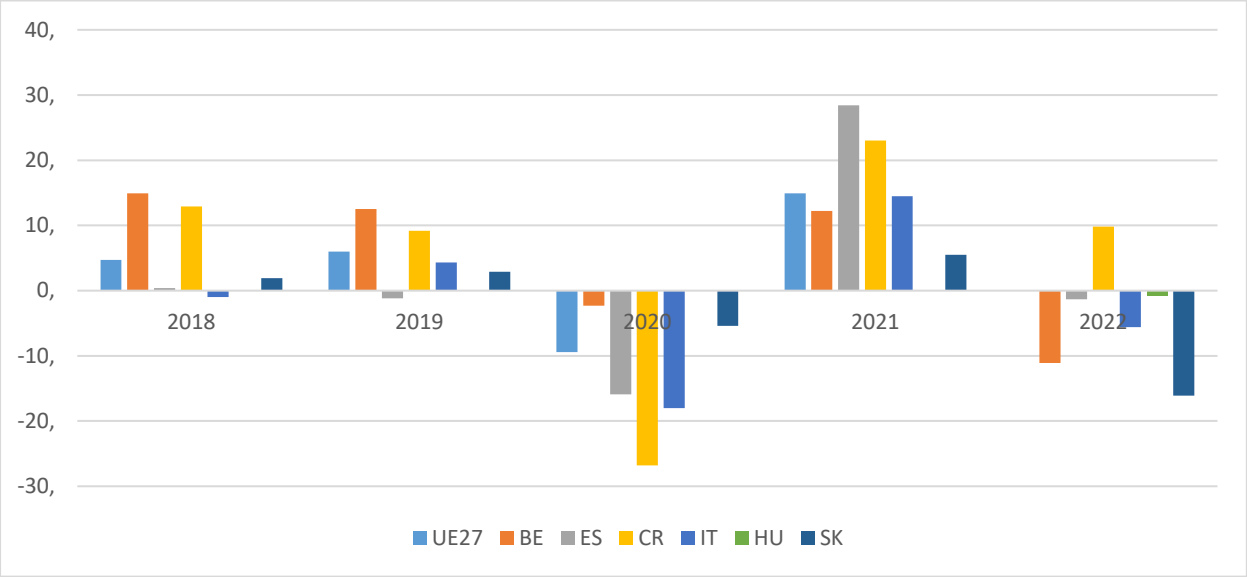


Fonte: Eurostat: Eurostat

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Il grafico 4 mostra preziose indicazioni sulle tendenze economiche e sull'ambiente per le imprese nell'era post-COVID: la registrazione di nuove imprese è scesa al di sotto dei numeri storici nel 2020, nell'anno dello scoppio del COVID, e mentre le aspettative delle imprese sono migliorate nel 2021, le sfide in corso stanno ponendo continui ostacoli e hanno portato a un calo in quasi tutti i Paesi esaminati nel 2022.

Grafico 4. Registrazione delle imprese, variazione percentuale rispetto all'anno precedente



Fonte: Eurostat: Eurostat

Nota: comprende l'industria, le costruzioni e i servizi di mercato (tranne la pubblica amministrazione e la difesa; la previdenza sociale obbligatoria; le attività delle organizzazioni associative, queste ultime non sono incluse).

1.3. Iniziative politiche europee e nazionali e migliori pratiche esistenti.

Imprenditorialità nell'istruzione

La Raccomandazione del Consiglio sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente nell'Unione Europea[1] è una politica fondamentale che sottolinea l'importanza di dotare gli individui di un insieme completo di competenze per migliorare la realizzazione personale, l'occupabilità, l'inclusione sociale e la cittadinanza attiva nel corso della loro vita. **In questo quadro, l'imprenditorialità spicca come una delle otto competenze chiave esplicitamente identificate come essenziali per gli individui nel mondo dinamico di oggi**. Questa politica a livello europeo funge da quadro di riferimento per i responsabili politici, gli erogatori di istruzione e formazione, le parti sociali e i discenti, promuovendo approcci di apprendimento e metodi di valutazione innovativi per coltivare l'imprenditorialità insieme ad altre competenze vitali, rafforzando così l'impegno dell'Unione europea

[1] Consiglio dell'Unione europea. (2018). *Raccomandazione del Consiglio del 22 maggio 2018 sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente (Testo rilevante ai fini del SEE)*. Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, C 189/1. EUR-Lex - 32018H0604(01) - IT - EUR-Lex (europa.eu)

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

a dotare gli individui delle competenze e della mentalità necessarie per prosperare in un mondo in continua evoluzione e contribuire alla prosperità e alla resilienza della società e delle economie europee.

Quadro politico dell'UE sulle PMI

Le micro, piccole e medie imprese (MPMI) costituiscono la spina dorsale dell'economia europea. Nel 2016, le PMI hanno dato lavoro a 93 milioni di persone e, escludendo il settore finanziario, hanno costituito il 99% di tutte le imprese dell'UE, contribuendo al 67% della forza lavoro totale e rappresentando il 57% del valore aggiunto[2] . Tuttavia, negli ultimi anni queste imprese hanno dovuto affrontare innumerevoli sfide, tra cui la pandemia COVID-19, la guerra in Ucraina e le interruzioni dell'approvvigionamento energetico.

L'importanza delle PMI nel contesto economico non può essere sopravvalutata. Queste imprese, nonostante le loro dimensioni modeste, hanno un'influenza significativa grazie al loro contributo multiforme. **Sono il motore della creazione di posti di lavoro, offrono diverse opportunità di impiego e favoriscono l'inclusione all'interno delle comunità. Inoltre, le PMI svolgono un ruolo sostanziale nell'incentivare la crescita del PIL**, contribuendo collettivamente a una parte generosa della produzione economica di una nazione.

In questa sede forniamo una panoramica delle politiche e delle iniziative dell'UE volte ad assistere le PMI. Esaminando le strategie, i programmi e le misure dell'UE, ci proponiamo di comprendere più a fondo come l'UE stia lavorando per rafforzare e sostenere le PMI di fronte alle avversità. Questa esplorazione farà luce sul ruolo critico che l'UE svolge nel potenziare e fortificare le PMI, che contribuiscono in modo vitale al benessere economico dell'Europa.

Accesso delle PMI al mercato, internalizzazione

L'accesso al mercato e l'internalizzazione delle PMI sono rafforzati dal **Programma del Mercato Unico Europeo,** con il programma di "Sostegno alle PMI"[3] . Il programma aiuta le PMI a sfruttare al meglio le opportunità commerciali, con un budget di 1 miliardo di euro per il periodo 2021-2027. Il suo elemento principale è l'attuazione del programma COSME, che sta per "Competitività delle PMI". Il programma COSME favorisce un migliore accesso al mercato e un ambiente favorevole alle imprese e all'imprenditorialità, promuovendo la competitività, lo sviluppo delle capacità e la sostenibilità delle PMI. Inoltre, il Programma per il Mercato Unico dà accesso a un numero sempre maggiore di iniziative come Enterprise Europe Network (EEN), European Cluster Collaboration Platform (ECCP), Erasmus per giovani imprenditori e così via.

Direttiva sull'e-business

La Commissione europea ha introdotto una **serie di norme sul commercio elettronico che avranno un impatto sulle PMI** che operano all'interno dell'UE[4] . Queste norme sottolineano l'importanza di

[2] Corte dei conti europea. (2019, aprile). *Sostegno dell'UE all'innovazione delle PMI: Lo strumento per le PMI.*
[3] *Sostegno alle PMI*. (2023, 15 settembre). Consiglio europeo per l'innovazione e Agenzia esecutiva per le PMI (EISMEA). https://eismea.ec.europa.eu/programmes/single-market-programme/support-smes_en
[4] *Norme sul commercio elettronico nell'UE.* (2023, 1 febbraio). Dare forma al futuro digitale dell'Europa. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/e-commerce-rules-eu

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

creare un ambiente equo e competitivo per le PMI nel mercato digitale. Un aspetto fondamentale è la semplificazione delle norme sull'IVA e la riduzione degli oneri amministrativi per le PMI impegnate nel commercio elettronico transfrontaliero. Questa semplificazione mira ad agevolare il commercio internazionale per le imprese più piccole, rendendo più facile per loro espandere la propria base di clienti oltre i confini dell'UE.

Inoltre, le norme proposte rafforzano la protezione dei consumatori, a vantaggio delle PMI, creando maggiore fiducia tra gli acquirenti online. Le imprese dovranno fornire informazioni chiare sui loro prodotti e servizi, offrendo ai consumatori il diritto di restituire gli articoli entro tempi specifici e di ricevere un rimborso.

L'innovazione

In termini di Spesa in Ricerca e Sviluppo (GERD), che rappresenta un indicatore cruciale delle attività di Ricerca e Sviluppo (R&S) dirette a favorire un'economia più orientata alla conoscenza, l'Europa investe ancora meno rispetto ad alcuni dei suoi concorrenti globali. Sebbene la R&S si concentri prevalentemente nel settore accademico, è essenziale che **le politiche europee promuovano anche le attività di Ricerca, Sviluppo e Innovazione (R&S&I) nel settore aziendale, con particolare attenzione alle Piccole e Medie Imprese (PMI)**. Horizon 2020 ha introdotto lo "Strumento per le PMI", che non si limita a sostenere le PMI con informazioni, ma finanzia le aziende che realizzano progetti e cerca di coprire l'intero ciclo del processo di innovazione, cioè dal laboratorio al mercato. Lo strumento per le PMI si articola in tre fasi: (1. Fase) indagine di fattibilità tecnica e commerciale di un'idea imprenditoriale, (2. Fase) sviluppo e dimostrazione e (3. Fase) ulteriore sostegno dell'UE per entrare nel mercato[5] . Inoltre, il budget dello strumento era di 3 miliardi di euro.

Horizon 2020 ha come successore Horizon Europe. **Horizon Europe è il programma di ricerca e innovazione dell'UE per il periodo 2021-2027 e sostiene fortemente le PMI nel promuovere l'innovazione**[6] . Un attore chiave di questo sistema di sostegno è il Consiglio europeo per l'innovazione (EIC), in particolare il suo programma EIC Accelerator. L'EIC fornisce alle PMI finanziamenti e tutoraggio per innovazioni innovative. Oltre ai finanziamenti diretti, le PMI sono incoraggiate a impegnarsi in progetti di ricerca collaborativa, formando partenariati con istituti di ricerca e operatori del settore per accedere a competenze e risorse preziose. Horizon Europe mira a rafforzare la posizione dell'Europa nella ricerca e nell'innovazione e riconosce alle PMI un ruolo centrale nel raggiungimento di questo obiettivo. Offre un'ampia gamma di risorse, reti e vie di finanziamento, semplificando l'accesso al sostegno all'innovazione per le PMI all'interno dell'UE.

Finanziamento e finanza

Il **programma Invest EU** ha una finestra politica incentrata specificamente sui finanziamenti alle PMI e ha un budget proposto di 11,25 miliardi di euro[7] . Il programma mira a migliorare l'accesso ai finanziamenti per le PMI in tutta l'UE. Fornisce un quadro finanziario per sostenere progetti di investimento che contribuiscono alla crescita delle PMI e alla creazione di posti di lavoro, sostiene le PMI ad alto rischio e con garanzie limitate, comprese quelle dei settori innovativi, culturali, sostenibili e digitali. Fornisce garanzie e finanziamenti azionari per le PMI e le piccole midcap in aree di interesse speciale come lo spazio, la difesa, la sostenibilità, l'innovazione e il finanziamento intelligente di genere.

[5] Corte dei conti europea. (2019, aprile). *Sostegno dell'UE all'innovazione delle PMI: Lo strumento per le PMI.*
[6] *Acceleratore EIC.* (2023, 11 agosto). Consiglio europeo dell'innovazione. https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-accelerator_en
[7] *Fondo InvestEU - Finestra PMI.* (n.d.). Mercato interno, industria, imprenditoria e PMI. https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/investeu/investeu-fund-sme-window_en.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Invest EU riunisce i fondi dell'UE, degli Stati membri e del settore privato per aumentare l'accesso ai finanziamenti azionari, aiutando le PMI dalla fase di avvio a quella di IPO (Initial Public Offering). Attira investimenti da fonti quali fondi di capitale di rischio, compagnie di assicurazione e family office per stimolare la crescita e l'innovazione delle PMI.

Onere amministrativo

Numerose ricerche indicano che le **PMI sono pesantemente colpite dalle normative**, che comportano un elevato onere amministrativo e le pongono in una posizione sfavorevole sul mercato[8] . Il programma COSME mira a migliorare le condizioni per la creazione di imprese e la competitività sul mercato, quindi sono loro a occuparsi di questo onere sproporzionato. Nell'ambito del "Programma d'azione per la riduzione degli oneri amministrativi nell'UE" vengono adottate misure per alleggerire il processo amministrativo ed eliminare i requisiti inutili in materia di relazioni e informazioni.

Inoltre, lo Small Business Act per l'Europa (SBA) fornisce un quadro politico completo per le PMI[9] . Lo SBA elabora le regole in base al principio "Think small first" (Pensare prima in piccolo), che cerca di garantire che le nuove politiche e normative non aggiungano oneri alle imprese.

Economia verde e circolare

Nel 2015 la Commissione europea ha introdotto un **Piano d'azione verde (Green Action Plan, GAP)** per le PMI, per aiutarle a trasformare le sfide ambientali in opportunità di business[10] . Nell'ambito del piano sono state proposte 54 azioni che contribuiscono a un maggiore riciclo e riutilizzo dei prodotti, contribuendo all'emergere del ciclo di vita di un prodotto.

Politica di coesione

La politica di coesione del 2021-2027 sosterrà quasi 850.000 imprese, aiuterà almeno 6,5 milioni di disoccupati e porterà l'acqua potabile a 16,4 milioni di persone[11] . Il pilastro "Europa più intelligente" della politica di coesione si concentrerà in gran parte sull'innovazione e sulla ricerca e sosterrà la creazione e la competitività di oltre 450.000 PMI. Inoltre, sosterrà in 65.000 PMI le competenze per la specializzazione intelligente, la transizione industriale e l'imprenditorialità.

Sebbene la politica di coesione si basi su un'iniziativa politica europea comune, ciò consente anche di far emergere le preferenze politiche nazionali: la pianificazione operativa e la distribuzione dei fondi a livello nazionale differiscono da Paese a Paese e sono pianificate per soddisfare le esigenze locali e affrontare le strozzature locali.

Struttura di recupero e resilienza

L'obiettivo principale dello **Strumento per il recupero e la resilienza (RRF)** è quello di facilitare la ripresa dalla pandemia e, allo stesso tempo, di portare avanti la transizione verso un'economia più verde

[8] *Migliorare le condizioni di competitività*. (n.d.). Mercato interno, industria, imprenditoria e PMI. https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme/improving-conditions-competitiveness_en.
[9] Commissione europea. (2016). *Uno "small business act" per le PMI europee.* https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/a-small-business-act-for-european-smes.html
[10] Commissione europea. (2014, luglio). *Piano d'azione verde per le PMI: trasformare le sfide ambientali in opportunità di business.* https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/IP_14_766
[11] *Esito della programmazione 2021-2027 - politica di coesione*. (n.d.). Dati sui Fondi strutturali e d'investimento europei. https://cohesiondata.ec.europa.eu/stories/s/d6tf-zqvc

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

e digitale[12] . Nell'ambito del RRF, è stato posto un forte accento sulla promozione della ripresa e della resilienza delle PMI. Uno degli obiettivi principali di questo sforzo è assistere le PMI nell'espansione del loro mercato a livello internazionale e promuovere l'internazionalizzazione delle piccole imprese, contribuendo così alla loro crescita e adattabilità. Gli Stati membri dell'UE - in base all'entità dei fondi assegnati - sono tenuti a fornire un RRP (Recovery and Resilience Plan) per rendere operativa la spesa e la realizzazione dei progetti al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati.

Collaborazione internazionale a livello europeo per sostenere le PMI

Per il periodo 2021-2027, il Programma Erasmus+ dell'UE costituisce un punto di riferimento fondamentale per gli scambi educativi e culturali all'interno dell'Unione Europea. Con un budget considerevole di 26,2 miliardi di euro, esso vede quasi un raddoppio dei finanziamenti rispetto al ciclo precedente 2014-2020. Questo investimento sostanziale riflette l'impegno dell'UE a promuovere la collaborazione internazionale e ad arricchire le esperienze educative oltre confine. Il programma si concentra in modo chiaro e deciso su questioni contemporanee cruciali, sottolineando l'inclusione sociale, le transizioni verdi e digitali e l'aumento della partecipazione attiva dei giovani alla vita democratica. Queste aree tematiche riflettono la necessità di creare una società europea coesa, sostenibile e inclusiva attraverso vari programmi nazionali e collaborazioni internazionali.

Erasmus sostiene e integra le iniziative previste dallo Spazio europeo dell'istruzione, dal Piano d'azione per l'istruzione digitale e dall'Agenda europea delle competenze. Sincronizzandosi con queste agende, il programma promuove il progresso dell'istruzione, dell'alfabetizzazione digitale e dello sviluppo delle competenze, garantendo una traiettoria di crescita armoniosa ed equilibrata per la regione.

Gli obiettivi di collaborazione internazionale del programma sono cruciali e mirano a colmare i divari educativi e culturali e a facilitare lo scambio di conoscenze senza soluzione di continuità. **Promuovendo la cooperazione internazionale, Erasmus aspira a creare un terreno fertile per l'innovazione, la comprensione reciproca e i valori condivisi** tra popolazioni diverse. Questa collaborazione si estende oltre i confini europei, abbracciando partenariati globali per affrontare sfide comuni e co-creare soluzioni, contribuendo alla realizzazione di una comunità globale resiliente, inclusiva e sostenibile.

Nell'ambito del progetto RESTART, la collaborazione internazionale è stata realizzata in due modi. **In primo luogo, il partenariato internazionale - composto da partner di BE, CR, HU, IT, ES e SK - ha garantito che venissero raccolte e convogliate nel progetto conoscenze e competenze di ampio respiro** provenienti da diversi territori geografici, con diverse caratteristiche demografiche e profili delle PMI, diversi sistemi educativi (in particolare) di istruzione e formazione professionale e un insieme unico di responsabili politici e stakeholder.

In secondo luogo, l'apertura agli stakeholder, alle PMI e ai potenziali utenti ha garantito un'ulteriore internazionalizzazione, poiché **nel caso di diversi partner, la loro rete ha permesso di includere sia la comunicazione del progetto, sia la diffusione dell'impatto, sia l'effettiva convalida della formazione per includere esperti e tirocinanti**, al di là della copertura dei sei Paesi partner (invitando ulteriori utenti e tester per i materiali di formazione online e coinvolgendo stakeholder diversi da questi sei Paesi in eventi e attività multinazionali).

[12] Servizio di ricerca dei membri. (2023, 2 giugno). *Garantire la ripresa e la resilienza delle piccole e medie imprese dell'UE. Epthinktank.* https://epthinktank.eu/2023/06/01/ensuring-the-recovery-and-resilience-of-eu-small-and-medium-sized-enterprises

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

In terzo luogo, **i partner hanno collaborato tra loro nell'ambito di questo progetto, ma partecipano anche ad altre attività internazionali,** progetti Erasmus+ e altri, rilevanti per il tema dell'istruzione, della formazione professionale e dello sviluppo delle PMI. Queste reti allargate di progetti e partenariati consentono ai risultati di RESTART di creare un impatto che va oltre le aree di destinazione e i gruppi di stakeholder originari.

Sforzi di collaborazione internazionale e partenariati regionali

Diversi partner del progetto hanno incorporato nelle loro attività (che si tratti di eventi di divulgazione locale, conferenze nazionali e sforzi condivisi di convalida della formazione) **altri partner regionali dei loro Paesi e vicini oltre confine**.

Ulteriori potenzialità di collaborazione regionale e internazionale sono offerte per migliorare l'impatto del progetto e garantire la continuazione di altri sforzi per il futuro. I **partenariati fortemente suggeriti includono, oltre alle attività congiunte Erasmus+, un migliore utilizzo di ciò che offre il programma Interreg**, sia in termini di aspetti transnazionali, interregionali e transfrontalieri.

Il programma Interreg per il periodo 2021-2027, un'iniziativa dell'UE, cerca di promuovere la cooperazione tra varie regioni e nazioni ed è organizzato in diversi filoni, ognuno dei quali si concentra su esigenze di cooperazione distinte e sfide condivise in vari contesti geografici e nazionali. Poiché lo sviluppo delle PMI coinvolge una varietà di soggetti, dai ricercatori, alle organizzazioni di sostegno alle imprese, agli attori politici a livello nazionale, regionale e locale, Interreg offre ampie opportunità per migliorare ulteriormente i risultati del progetto RESTART. I programmi diversificati di Interreg si rivolgono a una miriade di settori, tra cui l'innovazione, il clima, l'ambiente e i trasporti, con l'obiettivo di promuovere l'inclusione sociale, l'occupazione e l'istruzione, strutturati in modo da essere inclusivi e multidisciplinari. Lo **sviluppo delle PMI è possibile nella maggior parte dei vari filoni del programma**. Grazie ai suoi programmi su misura, le regioni di Ungheria, Belgio, Italia, Slovacchia, Spagna e Croazia possono affrontare in modo collaborativo le sfide comuni e sfruttare le opportunità sinergiche per una crescita e uno sviluppo sostenibili e inclusivi.

La Cooperazione transfrontaliera (CBC) di Interreg affronta le opportunità e le sfide delle aree di confine, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita e promuovere lo sviluppo economico di queste regioni. Per i nostri Paesi partner, i più rilevanti sono:

- Programma CBC Italia-Croazia: Si concentra sullo sviluppo socio-economico delle regioni costiere di Italia e Croazia, promuovendo l'innovazione e la crescita sostenibile.
- Programma CBC Ungheria-Slovacchia: Il programma è volto a promuovere l'innovazione, la tutela dell'ambiente e l'efficienza dei servizi pubblici nelle regioni di confine di Ungheria e Slovacchia.
- Programma CBC Spagna-Portogallo (POCTEP): Obiettivo di sviluppo integrato e sostenibile nelle regioni di confine spagnole e portoghesi.
- Programma CBC Belgio-Francia: Mira a rafforzare lo sviluppo socio-economico e la collaborazione tra le regioni limitrofe del Belgio e della Francia.
- Programma IPA CBC Ungheria-Serbia: Si concentra sulla promozione della cooperazione e dello sviluppo sostenibile nelle regioni di confine di Ungheria e Serbia.
- Programma CBC Ungheria-Romania-Slovacchia-Ucraina: Questo programma mira ad affrontare le sfide comuni e a sfruttare le opportunità nelle aree di confine condivise da questi quattro Paesi.

Esistono anche programmi CBC IPA e CBC ENI che estendono la cooperazione a regioni e Paesi al di fuori dell'UE, promuovendo l'apprendimento e lo sviluppo reciproco nelle regioni di confine tra gli Stati

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

membri dell'UE e i Paesi candidati/vicini, tra cui i programmi CBC-IPA Croazia-Serbia, Ungheria-Serbia e altri.

Inoltre, la **Cooperazione transnazionale Interreg** si occupa di cooperazione strategica per trovare soluzioni condivise a sfide comuni all'interno di grandi aree transnazionali definite da caratteristiche geografiche e naturali comuni, mentre la **Cooperazione interregionale Interreg** facilita l'apprendimento e lo scambio di pratiche tra le diverse regioni dell'UE in vari settori politici, coinvolgendo entità provenienti da diverse località geografiche.

2. Principali risultati dell'implementazione: sfide e opportunità

2.1. 2.1 Il concetto di RESTART e il sistema di formazione

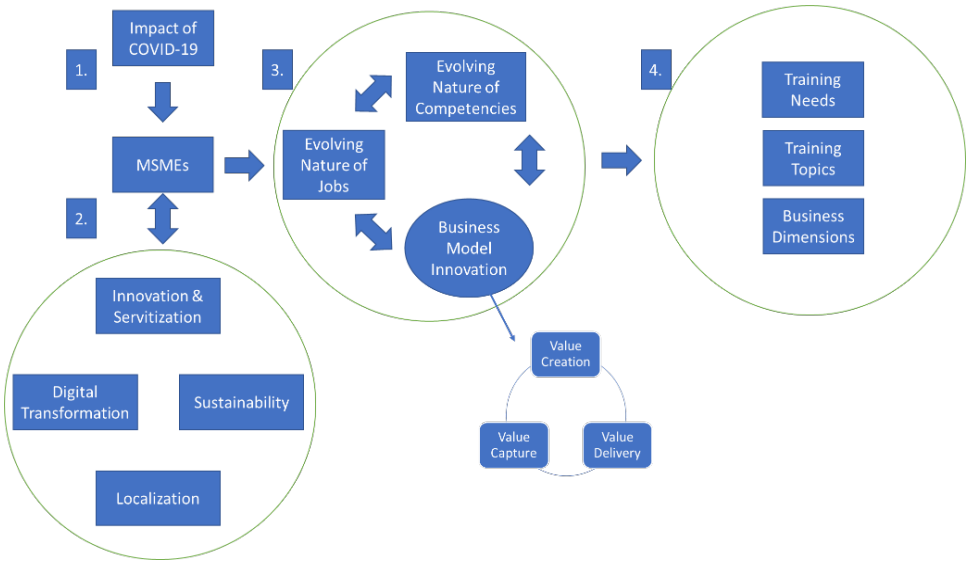
Il progetto RESTART ha avviato lo sviluppo di un quadro concettuale per identificare l'evoluzione delle **esigenze di formazione e aggiornamento delle PMI alla luce delle nuove sfide.** Il quadro è stato costruito sulla base delle intuizioni ottenute durante le sessioni di brainstorming dei partner del progetto ed è strutturato intorno a quattro aree cruciali:

- **Effetti della COVID-19 sulle PMI:** si tratta di esplorare i diversi impatti della pandemia sulle PMI, per comprenderne la natura e la portata nei diversi Paesi. L'esplorazione si è basata sulla domanda di ricerca "Qual è stato l'impatto della COVID-19 sulle PMI?".
- **Influenza di quattro megatendenze sulle PMI:** il progetto ha affermato la necessità delle PMI di affrontare le sfide presentate da quattro tendenze chiave: Innovazione e Servitizzazione, Trasformazione Digitale, Localizzazione e Sostenibilità. L'indagine si è basata sulla comprensione dei loro impatti attuali, sull'esplorazione del supporto disponibile e sull'esame delle influenze specifiche nei diversi Paesi, allineandosi alla domanda di ricerca "Qual è l'impatto di questi megatrend sulle PMI?".
- **Alterazioni nelle strutture e nelle competenze delle PMI:** Questa componente analizza i cambiamenti interni alle PMI, esaminando i cambiamenti nei modelli di business, nei ruoli lavorativi e nelle competenze imprenditoriali, concentrandosi principalmente sul modo in cui questi elementi si sono evoluti a causa del COVID-19 e dei megatrend identificati.
- **Dimensioni aziendali e bisogni formativi:** Sulla base dei risultati precedenti, sono state formulate raccomandazioni sui punti focali della formazione, che includono dimensioni aziendali specifiche come prodotti, strategie e finanze. Questa sezione delinea le sfide prevalenti e propone argomenti di formazione volti a migliorare la crescita e la competitività delle PMI nel mutato panorama imprenditoriale.

Ogni sezione del quadro serve ad affrontare aspetti distinti del funzionamento e dell'adattamento delle PMI, proponendo soluzioni informate ed evidenziando aree di ulteriore esplorazione e sviluppo, il tutto finalizzato a promuovere la resilienza e la crescita in mezzo a sfide senza precedenti.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

L'impatto del COVID-19 sulle PMI: Quadro concettuale RESTART



Fonte: Tratto da RESTART PR01 - Elaborazione propria degli autori.

La realizzazione del progetto ha affrontato diverse sfide e opportunità e, sebbene alcuni di questi fattori abbiano inibito e limitato alcuni aspetti dell'applicazione del progetto, i partner sono stati innovativi nel trovare le soluzioni appropriate per migliorare i risultati e avere un impatto sullo sviluppo delle PMI in questi Paesi e in Europa in generale. Nonostante gli sforzi congiunti, abbiamo incontrato diverse sfide e abbiamo dovuto adottare un approccio innovativo per superarle.

- Collaborazione all'interno del consorzio: Il nostro consorzio ha **mantenuto una forte coesione interna e ha favorito incontri regolari del progetto per garantire un flusso regolare di idee e informazioni**. I modelli per i risultati e le metodologie sono stati distribuiti e sviluppati reciprocamente, favorendo un ambiente di lavoro armonioso. Questo approccio strutturato alla collaborazione si è rivelato vincente.
- Lingua e diffusione: **Per ampliare il nostro raggio d'azione, tutti i risultati in lingua inglese sono stati tradotti in lingue native**, consentendoci di entrare in contatto con diversi gruppi target in modo più efficace e garantendo l'inclusività dei nostri materiali.
- Coinvolgimento delle PMI: tuttavia, **coinvolgere le PMI e gli operatori dell'istruzione e della formazione professionale si è rivelato un'impresa ardua, poiché in quel periodo erano già sovraccarichi di lavoro**. Il nostro progetto ha dovuto trovare modi innovativi per catturare la loro attenzione in mezzo a un mare di informazioni e offerte.
- Navigare in una crisi in evoluzione: Gli impatti duraturi della pandemia COVID-19 sono ancora in fase di valutazione e l'ambiente socio-economico è stato spinto in uno stato di crisi perpetua a causa di sfide emergenti come l'aumento del costo della vita, la guerra in Ucraina, l'escalation dei prezzi dell'energia, le pressioni ambientali e i rapidi progressi tecnologici. **Navigare in questo panorama in evoluzione ha richiesto capacità di adattamento** e una costante rivalutazione delle nostre strategie per rimanere rilevanti ed efficaci.

Sono emerse diverse idee e suggerimenti per trasformare le sfide in opportunità:

- Sfruttare le crisi per imparare: Le **crisi in corso, siano esse economiche, ambientali o geopolitiche, possono fungere da potenti catalizzatori per l'apprendimento e**

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

l'innovazione. Inquadrando i nostri materiali formativi come strumenti essenziali per affrontare queste crisi, possiamo fare appello alle esigenze e alle preoccupazioni immediate delle PMI, aumentando così la loro percezione di rilevanza e urgenza.

- Focalizzazione su punti dolenti specifici: **Concentrando i nostri contenuti su sfide specifiche e punti dolenti** affrontati dalle PMI, come l'aumento dei costi o i rapidi cambiamenti tecnologici, possiamo adattare i nostri materiali di formazione per rispondere alle loro esigenze e preoccupazioni immediate, aumentando così il loro valore pratico e la loro applicabilità.
- Posizionamento dei materiali formativi: La diversificazione dei contenuti è stata di fondamentale importanza, non solo per soddisfare un **ampio spettro di soggetti interessati, dalle PMI ai responsabili politici e alle istituzioni educative, ma anche per rivolgersi a diversi destinatari: imprenditori meno esperti e più esperti, futuri imprenditori e potenziali dipendenti delle PMI che hanno bisogno di comprendere il cambiamento dell'ambiente e le aspettative che devono affrontare**. Ciò comporta la creazione di contenuti modulari che possano essere adattati alle esigenze e agli interessi specifici di diversi segmenti di pubblico.
- Coinvolgimento degli stakeholder e partnership: L'impegno diretto con le **varie parti interessate e la formazione di partnership strategiche con organizzazioni di sostegno e ombrello** possono contribuire a perfezionare i contenuti per renderli più in linea con le esigenze e le sfide del pubblico e a migliorare la distribuzione e la diffusione dei materiali.
- Allineamento alle politiche e advocacy: L'allineamento dei contenuti formativi alle politiche attuali e la promozione di politiche di sostegno possono contribuire a raccogliere il sostegno dei responsabili politici e a garantire la pertinenza e l'applicabilità dei materiali. **Impegnarsi nel dialogo con i politici può anche aiutare a sottolineare l'importanza** di sostenere le PMI e il sistema di formazione professionale (IFP) nel contesto della crisi in corso.
- Integrazione nei contesti educativi esistenti: L'**integrazione dei materiali formativi nei sistemi di istruzione e formazione professionale esistenti** può garantirne l'uso continuo e la rilevanza. La collaborazione con gli istituti scolastici per incorporare i materiali nei loro programmi di studio può contribuire a raggiungere un pubblico più ampio e a garantire l'impatto a lungo termine del progetto. Si tratta di una sfida nei sistemi di istruzione e formazione professionale più rigidamente regolamentati (come quello ungherese, ecc.), ma non impossibile, considerando il potenziale di coinvolgimento di altri attori della formazione nel pool.
- Feedback e sviluppo iterativo: la raccolta di feedback da parte dei diversi destinatari e il perfezionamento iterativo dei materiali formativi sulla base di questi feedback hanno contribuito a mantenerne la pertinenza e a rispondere alle esigenze e alle sfide in evoluzione delle PMI e degli altri stakeholder.
- Presenza digitale e accessibilità: Rafforzare la presenza digitale e garantire l'accessibilità dei materiali formativi ne aumenta la portata e la diffusione. L'utilizzo di piattaforme online e dei social media può aiutare a raggiungere un pubblico più ampio e a fornire un facile accesso ai materiali.

Convertendo strategicamente le sfide in opportunità di apprendimento e innovazione e posizionando meticolosamente i nostri materiali formativi, possiamo garantirne la pertinenza, l'accessibilità e l'impatto, sostenendo in ultima analisi le diverse esigenze delle PMI, del sistema di istruzione e formazione professionale, dei responsabili politici e delle organizzazioni di supporto nell'affrontare le complessità del panorama attuale.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

2.2. Reality Check: la prospettiva degli utenti e l'evoluzione del panorama delle PMI nell'UE post-pandemia

Le formazioni e le convalide

Il progetto RESTART e quindi i suoi materiali di formazione si rivolgevano a un'**ampia gamma di soggetti interessati** da coinvolgere.

- Essendo incentrato sulla fornitura di materiali utilizzati nell'istruzione IFP ufficiale e non ufficiale, gli stakeholder del sistema educativo IFP - responsabili delle politiche e operatori - sono stati un importante gruppo target.
- Poiché il contenuto principale mirava a migliorare la resilienza e le capacità delle PMI, è stato fondamentale raggiungere anche le parti interessate allo sviluppo delle imprese, compresi gli attori politici nazionali e regionali/locali, le organizzazioni di sostegno alle imprese e le organizzazioni ombrello, ecc.
- Infine, ma non meno importante, anche le PMI sono state destinatarie, e in diversi segmenti: alcuni dei materiali formativi sono rivolti alle piccole imprese, che desiderano gestire un'attività regolare e redditizia senza però essere una HGC (high growth company), mentre alcuni elementi informativi e formativi sono rilevanti anche per le HGC e le startup innovative con un significativo potenziale di crescita.
- Non solo gli imprenditori già affermati, ma anche i futuri imprenditori sono stati presi di mira; inoltre, durante gli esercizi di convalida della formazione, si sono rivelati il gruppo di interesse principale per i nostri corsi.
- È significativo sottolineare che si è tenuto un workshop di convalida anche in Ucraina, grazie al sostegno del partner associato UCF (University of Customs and Finance, Ucraina). Durante questo evento, anche gruppi vulnerabili hanno partecipato e tratto vantaggio dalla formazione. Merita di essere evidenziato che uno dei moduli presentati si concentrava sul *benessere emotivo* e sulla ricerca di un equilibrio interno di fronte alle immense sfide che essi affrontano.
- In conclusione, i contenuti formativi offrono spunti di grande valore per i dipendenti delle PMI, coprendo tematiche che vanno dal marketing e servitizzazione, all'innovazione e cybersecurity, fino a temi legati all'intelligenza emotiva e al benessere.

Le esigenze formative del progetto comprendevano una serie complessa di obiettivi da affrontare.

In primo luogo, **il progetto si è concentrato sull'arricchimento di competenze sia tecniche che trasversali**. I proprietari e i dirigenti delle PMI necessitano di competenze avanzate in ambiti come l'analisi dei dati e il digitale per operare efficacemente sia in ambienti lavorativi tradizionali che a distanza. Allo stesso tempo, è essenziale promuovere la leadership, l'intelligenza emotiva, le abilità comunicative, l'adattabilità e la collaborazione, in particolare in situazioni di interazione virtuale. In un'era post-pandemica, caratterizzata da complessità e incertezze, competenze come il pensiero critico, la risoluzione dei problemi e la capacità di innovare sono più cruciali che mai.

Lo **sviluppo e la convalida della formazione hanno dovuto anche tenere conto della rapida accelerazione delle tendenze imprenditoriali** come la sostenibilità, l'imprenditoria verde e sociale, la terziarizzazione e la localizzazione, aumentando la consapevolezza e la comprensione tra le PMI per sfruttarle in modo ottimale in contesti diversi e tra molteplici sfide. Il progetto ha anche preso in considerazione i sistemi di supporto esistenti e ha identificato le aree in cui sono necessari ulteriori miglioramenti.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Sono stati sviluppati i seguenti moduli:

- Modulo 1 - Digitalizzazione e apprendimento online
- Modulo 2 - Innovazione e sfruttamento delle opportunità per le PMI
- Modulo 3 - Cybersecurezza nell'ufficio (domestico)
- Modulo 4 - Innovazione del modello di business, localizzazione e resilienza
- Modulo 5 - Imprenditorialità sostenibile, sociale e verde
- Modulo 6 - Servitizzazione - trasformare i prodotti in servizi
- Modulo 7 - Intelligenza emotiva e benessere nel contesto aziendale

Questi sono stati presentati sulla piattaforma di apprendimento online RESTART **in inglese e nelle lingue nazionali. Le** formazioni comprendevano un **test di autoverifica per la valutazione delle lezioni apprese e un modulo di feedback basato su Google** da compilare **per i discenti**.

Si sono svolti complessivamente 16 corsi di convalida nei Paesi partner del progetto. Complessivamente, 223 partecipanti si sono interessati all'attività. La tabella seguente riassume gli eventi organizzati.

Paese	Numero di corsi di formazione	Numero totale di partecipanti
BE	1	32
CR	2	16
ES	1	14
HU	2	25
IT	3	32
SK	6	96
REGNO UNITO	1	20

<u>Conclusioni della formazione e feedback dei partecipanti</u>

Qui di seguito riassumiamo il feedback fornito dai diversi organizzatori della formazione, sulla base dei riscontri ricevuti in loco dai partecipanti.

Belgio:

In Belgio, una varietà di partecipanti, tra cui esperti del settore, responsabili politici locali e giovani professionisti, ha offerto feedback significativi riguardo al progetto RESTART. Le loro riflessioni e percezioni, amplificate dalle osservazioni dei formatori, sono state fondamentali. Queste informazioni mirano a guidare gli educatori nell'efficace incorporazione del programma di studi RESTART nei rispettivi contesti formativi.

Una preliminare sessione di valutazione strategica ha permesso ai formatori di acquisire una chiara comprensione delle dinamiche dell'aula e delle aspettative dei partecipanti. Ciò ha facilitato l'ottimizzazione delle sessioni in funzione delle esigenze degli intervenuti. Nonostante la partecipazione di professionisti esperti, si è rilevata una lacuna nella comprensione di molte caratteristiche chiave del progetto. Questo ha evidenziato l'importanza di una sessione introduttiva che delinei gli elementi cardine del progetto, come il contesto, le ragioni, gli obiettivi e le visioni future, prima di immergersi nel programma di studi.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

I formatori hanno compreso l'essenzialità di evitare un linguaggio troppo tecnico legato alla gestione dei progetti, puntando piuttosto sull'essenza e sulla pertinenza di ogni modulo formativo. Questo ha permesso di collegare ogni argomento alla sua logica intrinseca e alla sua motivazione, facilitando una comprensione più intuitiva da parte dei partecipanti. Si è privilegiato un approccio partecipativo e costruito insieme ai discenti, rispetto a uno di tipo top-down. In questo modo, i contenuti sono stati co-creati con gli studenti, promuovendo un apprendimento ricco e stimolante al posto di una semplice trasmissione di informazioni.

I partecipanti hanno manifestato un sincero apprezzamento per l'iniziativa RESTART, esaltando in particolare l'accessibilità, l'intuitività e la pertinenza dei contenuti del PR3. La piattaforma OER (risorse educative aperte) è stata apprezzata per la sua semplicità di navigazione e i materiali didattici sono stati valutati come facilmente adattabili a vari ambienti formativi. Questa esperienza ha stimolato i partecipanti a incorporare le nuove competenze acquisite nelle loro entità e ha catalizzato l'idea di promuovere progetti analoghi. Il materiale proposto è stato riconosciuto come un esempio di eccellenza, promuovendo così la sua condivisione in molteplici contesti educativi.

Croazia:

I corsi di convalida hanno visto la partecipazione di un gruppo eterogeneo, tra cui 3 imprenditori, 1 aspirante imprenditore, 2 dipendenti di PMI e 10 fornitori di IFP di un'università. Nel complesso, la risposta è stata molto positiva, con i partecipanti che hanno apprezzato gli approfondimenti forniti sulla servitizzazione. Questo è stato ritenuto vantaggioso non solo per l'imprenditoria, ma anche per il mondo accademico, in quanto ha migliorato la valorizzazione delle capacità universitarie e ha sostenuto il trasferimento di conoscenze e tecnologie.

Dopo aver partecipato ai moduli online e in presenza della piattaforma RESTART, i partecipanti hanno trovato i materiali chiari e approfonditi, soddisfacendo le loro aspettative, con il desiderio espresso di avere più casi reali nei moduli online e un maggiore coinvolgimento del gruppo nelle parti pratiche delle sessioni in presenza. La maggior parte ha intravisto il potenziale per l'applicazione delle conoscenze acquisite nella propria vita professionale: sia gli imprenditori esistenti e aspiranti che i partecipanti accademici hanno visto applicazioni tangibili nei loro rispettivi campi, dalla creazione di nuovi servizi basati su prodotti all'utilizzo educativo e alla creazione di nuovi servizi all'interno della comunità scientifica. Il modulo in lingua croata è stato ben accolto e non sono state segnalate carenze.

Ungheria:

Le due sessioni pilota dell'Ungheria sono state caratterizzate dalla diversità dei partecipanti. La prima sessione, tenutasi a giugno, ha coinvolto imprenditori esperti che conoscevano le sfide post-pandemia per le PMI, mentre la seconda sessione, tenutasi ad agosto, ha visto la partecipazione di studenti dell'ecosistema VET e delle università, che hanno portato prospettive diverse a causa della loro limitata esperienza professionale.

Il feedback ricevuto, sia da Google Forms che dalle interazioni di persona, è stato estremamente positivo, con una chiarezza e una copertura degli argomenti vitali sottolineate dal 100% dei partecipanti. Circa il 75% e l'85% dei partecipanti alla prima e alla seconda fase pilota, rispettivamente, hanno dichiarato che la formazione ha soddisfatto le loro aspettative; gli altri hanno

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

ritenuto che abbia soddisfatto solo parzialmente le loro aspettative. Una maggioranza significativa ha espresso l'intenzione di applicare professionalmente le conoscenze acquisite.

Entrambe le sessioni hanno ottenuto una valutazione media compresa tra 4 e 5, con suggerimenti individuali che indicano il desiderio di moduli più lunghi, esempi di vita reale più ricchi e contenuti più dettagliati, soprattutto da parte di coloro che sono all'inizio del loro percorso imprenditoriale. Sono stati evidenziati anche problemi tecnici e il desiderio di maggiori elementi visivi, ma non hanno messo in ombra la soddisfazione generale e il valore percepito delle sessioni di formazione. La chiarezza e l'accessibilità della formazione sono state particolarmente apprezzate, indicando l'adeguatezza dei moduli a diversi contesti.

Italia:

Dal 21 al 27 giugno, IDP ha condotto la sua convalida sulla formazione e sugli strumenti del progetto RESTART. Il processo ha richiesto il feedback di 32 partecipanti diversi per valutare vari aspetti del contenuto della formazione, come la chiarezza, la complessità e la qualità complessiva. La maggior parte dei partecipanti aveva un'età compresa tra i 18 e i 30 anni (71,9%), con una distribuzione quasi paritaria dei sessi e una maggioranza che aveva completato la scuola superiore. I partecipanti, provenienti principalmente dall'Italia, rappresentavano diversi settori e regioni, tra cui alcuni provenienti da contesti svantaggiati associati all'Università di Dogana e Finanza in Ucraina.

Il feedback è stato generalmente positivo e ha elogiato la chiarezza e la completezza dei contenuti, con il Modulo 7 - Intelligenza emotiva e benessere che ha registrato un tasso di completamento del 100%. Tuttavia, alcuni hanno suggerito di migliorare la sezione del glossario, di inserire più lingue e di incorporare più aspetti teorici ed esperienze specifiche di un Paese.

In sintesi, le preziose intuizioni e i feedback positivi dei partecipanti forniscono una base sostanziale per perfezionare i materiali formativi del progetto RESTART per soddisfare meglio le esigenze e le aspettative di un pubblico eterogeneo.

Spagna:

In Spagna, nell'ambito del progetto RESTART, è stata organizzata una sessione di validazione al fine di verificare i contenuti formativi elaborati. Tale sessione ha visto la partecipazione di 14 individui, rappresentativi dei gruppi target del progetto. Il feedback è stato raccolto attraverso un focus group, favorendo un dialogo costruttivo intorno al progetto e al materiale formativo proposto.

Il riscontro ottenuto è stato decisamente positivo: i contenuti hanno rispettato le aspettative qualitative dei partecipanti, offrendo strumenti concreti e di immediata applicazione. La composizione del gruppo, con 5 rappresentanti da enti di formazione IFP e 9 studenti, ha garantito un ventaglio di opinioni variegate, testimonianti della rilevanza formativa sia nell'ambito IFP che nel contesto imprenditoriale.

I contenuti si sono mostrati limpidi e hanno abbracciato tematiche essenziali, rispondendo pienamente alle aspettative dei partecipanti. Questi, oltre a fornire un valore aggiunto alla formazione professionale, rappresentano una risorsa preziosa per gli insegnanti: essi possono infatti

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

veicolare le nozioni apprese ai propri studenti, amplificando di conseguenza la portata e l'efficacia del programma formativo.

Durante la sessione è stata presentata la piattaforma OER del progetto, consentendo ai partecipanti di approfondire ed attestare la qualità e la pertinenza dei contenuti. Gli istruttori hanno apprezzato la tempestività e la rilevanza dei contenuti, che evidenziavano con chiarezza i rischi informatici, le contromisure e gli strumenti specifici per un'applicazione pratica quotidiana. In sintesi, l'esperienza formativa ha riscosso il favore sia dei partecipanti che degli istruttori, senza che emergessero particolari suggerimenti o raccomandazioni di miglioramento.

Slovacchia:

I contenuti sono stati percepiti dai partecipanti come chiari e arricchiti da risorse aggiuntive e strumenti concreti, resi accessibili tramite collegamenti ipertestuali. Gli studenti, futuri imprenditori, hanno particolarmente apprezzato la dimensione visiva del corso, impreziosita da video, immagini e slide.

I professionisti IFP e gli insegnanti hanno elogiato la pratica e la strutturazione dei materiali, mettendo in luce come l'integrazione di contenuti specifici da parte dell'insegnante possa apportare un valore aggiunto. L'Associazione Docenti e Consulenti di Carriera è pronta a divulgare i risultati di RESTART tra i propri affiliati e stakeholder.

Gli imprenditori hanno evidenziato la validità del coach digitale RESTART, valorizzando l'immediatezza e le risorse tangibili del training. È emerso il suggerimento di incentivare dialoghi con imprenditori che hanno brillantemente innovato, al fine di offrire ispirazioni concrete. Tale proposta verrà considerata in vista di futuri eventi, al fine di esibire best practices. Ogni inconveniente tecnico o traduttivo rilevato è stato prontamente risolto sulla piattaforma dall'IWS.

Speciale Ucraina

Nel quadro dei test e della convalida, RESTART ha avviato una collaborazione pionieristica con l'Università di Dogana e Finanza (UCF) in Ucraina, partner associato del progetto. L'UCF si è concentrata prevalentemente sulla revisione dei moduli 2 e 7 di RESTART. La sua coorte non era composta solo da studenti tradizionali: includeva sia discenti dell'ateneo ucraino che studenti ucraini temporaneamente trasferiti in Europa. Questo profilo dei partecipanti si è rivelato particolarmente significativo, poiché ha offerto a RESTART l'opportunità di sperimentare i propri contenuti formativi con un pubblico in situazione di vulnerabilità.

Tra i partecipanti, molti erano profughi dall'Ucraina o coinvolti nel settore dell'istruzione e formazione professionale, testimonianza tangibile di quanto RESTART possa rappresentare una risorsa preziosa per individui in contesti sfavorevoli. Essi, ora dispersi in vari angoli d'Europa, grazie a RESTART, trovano strumenti concreti per integrarsi socio-economicamente nei paesi ospitanti.

Con 17 studenti, un docente e due mentori dell'UCF al seguito, la formazione è stata modellata sulle loro necessità. Dopo un'introduzione su RESTART e un'immersione nei Moduli 2 e 7, è seguita una sessione vivace e interattiva. A questo è seguita una fase di autovalutazione che si è chiusa con un momento di riflessione. I partecipanti hanno potuto esprimere il loro punto di vista su RESTART nel contesto ucraino attuale, suggerendo eventuali adattamenti futuri.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Il coinvolgimento dell'UCF ha non solo attestato la validità di RESTART ma ha anche messo in luce il potenziale trasformativo di programmi educativi su misura per l'empowerment di comunità in situazioni di margine.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

3. Opzioni e raccomandazioni politiche

Sfide politiche

La prima sfida politica a sostegno delle PMI e dello sviluppo locale di un ambiente imprenditoriale positivo **è l'ulteriore potenziamento del sistema di supporto** che si occupa della formazione, dell'istruzione, del tutoraggio e del sostegno delle imprese, nonché dei futuri imprenditori e dei loro potenziali dipendenti.

Una sfida fondamentale che emerge con forza è l'**accessibilità e la chiarezza dei materiali formativi**. È fondamentale garantire che i contenuti formativi forniti siano completi, facili da usare e comprensibili per persone con background diversi e vari livelli di competenza. Questo è fondamentale per massimizzare l'impatto e la diffusione del progetto RESTART e di altre iniziative simili incentrate sullo sviluppo delle PMI.

Un'altra sfida politica significativa è garantire la **rappresentanza e l'inclusione** nei moduli e nelle sessioni di formazione. La diversità dei background demografici, dei settori di interesse e dei ruoli professionali dei partecipanti, tra cui studenti, imprenditori, educatori e responsabili politici, richiede un programma di studi olistico, inclusivo e che tenga conto delle esigenze e delle preferenze uniche dei diversi gruppi target.

Raccomandazioni a livello locale e nazionale

Per affrontare queste sfide, a livello locale e nazionale, è indispensabile sviluppare e implementare strategie che affinino e ottimizzino la chiarezza e l'inclusività dei materiali formativi. Gli **sforzi di collaborazione** tra istituzioni educative, organi di governo locali e stakeholder rilevanti possono facilitare la creazione di contenuti universalmente accessibili, che rispondano a individui con esigenze di apprendimento e background professionali diversi. La promozione di partnership tra governo, settore privato e organizzazioni non profit per sostenere in modo collaborativo le iniziative di formazione imprenditoriale può massimizzare l'utilizzo di risorse e competenze.

È possibile stabilire **cicli di feedback regolari, che** coinvolgano partecipanti e formatori, per migliorare e adattare continuamente i contenuti della formazione in base all'evoluzione delle esigenze e delle preferenze dei destinatari. In questo modo si garantisce che la formazione rimanga pertinente, d'impatto e in linea con gli obiettivi di apprendimento dei diversi partecipanti.

Inoltre, il miglioramento dell'**inclusività rappresentativa all'interno del curriculum e delle sessioni di formazione** può essere ottenuto incorporando prospettive, esperienze e casi di studio diversi. Ciò contribuirà a soddisfare una più ampia gamma di partecipanti, ad arricchire le loro esperienze di apprendimento e a promuovere un ambiente di apprendimento inclusivo.

Per essere più specifici a livello locale, è possibile condurre un'**approfondita valutazione dei bisogni locali** per ottenere informazioni sulle carenze di competenze e sui requisiti specifici delle PMI nella regione. Quali sono i principali colli di bottiglia che influenzano il mercato: Sfide demografiche e invecchiamento della popolazione? Deindustrializzazione? I cambiamenti climatici che hanno un impatto su determinati settori come l'agricoltura o il turismo? Le risposte nella formazione possono consentire un curriculum più specifico e quindi una migliore risposta alle esigenze specifiche. Il

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

coinvolgimento delle associazioni imprenditoriali locali, delle camere di commercio e dei gruppi industriali può fornire dati e approfondimenti preziosi. I programmi di formazione su misura dovrebbero essere sviluppati per rispondere alle esigenze specifiche identificate nella valutazione dei bisogni locali. Questi programmi potrebbero includere moduli o workshop specializzati, incentrati su aree quali il marketing digitale, il commercio elettronico o la sostenibilità, **a seconda dei settori e delle industrie predominanti** nella regione.

È inoltre fondamentale **creare modelli di riferimento locali e incoraggiare i collegamenti**, promuovendo la cooperazione e non solo la competizione. La collaborazione con imprenditori locali di successo che hanno esperienze reali preziose può essere sfruttata per offrire opportunità di mentorship e di guest speaker. Le loro storie possono ispirare e fornire spunti pratici agli aspiranti imprenditori. L'organizzazione di **eventi come club, meetup, colazioni di lavoro e bootcamp di mentoring permette di** cogliere questa importante opportunità.

Si possono organizzare eventi e forum di networking a livello locale per facilitare i collegamenti tra le PMI, i potenziali clienti e gli investitori. La **costruzione di una solida rete di imprese locali** è un compito tempestivo, ma può contribuire in modo significativo al successo delle piccole imprese locali.

Le PMI desiderano anche saperne di più sulle loro opzioni finanziarie e sono spesso poco informate in questo campo. La **formazione sulle finanze aziendali - sia quelle basate sul mercato che le sovvenzioni a livello locale, nazionale o comunitario - è un servizio importante per questa comunità**. Esplorare varie opzioni per fornire assistenza finanziaria o sussidi alle PMI può anche aiutare a mitigare i costi associati alla partecipazione ai programmi di formazione. A tal fine, si possono prendere in considerazione sovvenzioni o prestiti a basso tasso di interesse come potenziali vie di sostegno.

La promozione di finanziamenti e incentivi a livello nazionale per le organizzazioni e le istituzioni che offrono formazione imprenditoriale può promuovere la crescita di tali programmi. Incentivi fiscali per i fornitori di formazione o sovvenzioni per la ricerca sui metodi di formazione efficaci sono potenziali vie di sostegno.

È inoltre indispensabile imparare dalle nostre esperienze e dagli altri. Per tutti i programmi di sostegno e le iniziative di formazione è necessario un **monitoraggio** adeguato con KPI appropriati. La raccolta regolare di dati sui tassi di successo, sulla creazione di posti di lavoro e sulla crescita dei ricavi delle PMI che hanno partecipato a questi programmi fornisce spunti per un miglioramento continuo, ma tale sistema di monitoraggio locale, regionale o nazionale deve essere finanziato e le questioni legali (GDPR, riservatezza delle informazioni aziendali) devono essere tenute sotto controllo. La promozione della **collaborazione e della condivisione dei dati tra le diverse regioni** e nazioni dell'Unione Europea può favorire lo scambio delle migliori pratiche e delle lezioni apprese nel sostegno alle PMI.

Riconoscendo l'importanza delle competenze digitali nell'attuale panorama imprenditoriale, si **dovrebbero promuovere** iniziative volte a **migliorare l'alfabetizzazione digitale delle PMI**. Ciò include l'offerta di formazione sugli strumenti digitali e sulla sicurezza informatica.

La collaborazione con altri Paesi europei per condividere approcci di successo nel sostegno alle PMI rappresenta un'importante opportunità di apprendimento. La partecipazione a programmi e iniziative finanziati dall'UE e finalizzati a promuovere l'imprenditorialità e l'innovazione può fornire preziose intuizioni ed esperienze.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Raccomandazioni a livello UE

A livello europeo, le raccomandazioni politiche ruotano principalmente intorno alla standardizzazione e all'armonizzazione dei materiali formativi tra gli Stati membri**. Stabilire un quadro unificato** che garantisca la coerenza, la qualità e l'accessibilità dei contenuti formativi può aiutare a superare le disparità nelle esperienze formative tra i partecipanti di diversi Paesi. Ciò è importante alla luce dello Spazio economico europeo e dell'obiettivo di facilitare le attività commerciali in Europa.

Inoltre, la **promozione di collaborazioni tra gli Stati membri dell'UE** può incoraggiare la condivisione delle conoscenze e lo scambio di buone pratiche nello sviluppo delle PMI, elevando così la qualità e l'efficacia dei programmi di formazione nella regione. Questa collaborazione transnazionale può anche facilitare l'incorporazione di elementi multilingue e multiculturali nella formazione, migliorandone l'accessibilità e la rilevanza per un pubblico europeo più ampio.

Inoltre, la promozione di politiche **che sostengano la ricerca continua e l'innovazione nelle metodologie e nelle tecnologie educative** può contribuire allo sviluppo di soluzioni formative avanzate, facili da usare ed efficaci. Ciò può consentire la creazione di ambienti di apprendimento più coinvolgenti, inclusivi e favorevoli all'acquisizione delle conoscenze e delle competenze necessarie allo sviluppo delle PMI.

Infine, **l'attuazione di politiche a livello europeo che promuovano l'inclusività e la rappresentanza nella formazione imprenditoriale** può garantire che le diverse esigenze e preferenze della popolazione europea siano adeguatamente affrontate. Ciò può contribuire alla creazione di un ecosistema imprenditoriale più equo e inclusivo, favorendo la crescita e lo sviluppo della regione.

Affrontare le sfide politiche identificate attraverso le suddette raccomandazioni a livello locale, nazionale e comunitario può migliorare significativamente l'efficacia e la portata del progetto RESTART e di iniziative simili per lo sviluppo delle PMI. Concentrandoci sull'ottimizzazione della chiarezza, dell'inclusività, della rappresentazione e dell'accessibilità dei materiali formativi e promuovendo la collaborazione e l'innovazione all'interno dell'ecosistema imprenditoriale europeo, possiamo aprire la strada a un futuro più resiliente, equo e prospero.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

4. L'implementazione di RESTART in diversi ambienti IFP

4.1. Ecosistemi di formazione professionale dei paesi partner del progetto RESTART

Il progetto RESTART e i corsi di formazione condotti nel suo ambito sono stati attuati in sei diversi Paesi dell'UE: Belgio, Croazia, Ungheria, Italia, Slovacchia e Spagna. I materiali formativi sviluppati e i corsi stessi hanno **dovuto tenere conto dei diversi ambienti di formazione e istruzione professionale** dei vari Paesi coinvolti.

In **Belgio**, con il suo sistema duale di IFP diversificato, le autorità regionali guidano prevalentemente gli sviluppi del sistema. Vari attori, tra cui le parti sociali e i rappresentanti dell'industria, svolgono un ruolo significativo. Soprattutto dopo il 2015, c'è stata una spinta mirata a intensificare l'apprendimento permanente e la formazione professionale, adattandosi all'evoluzione delle richieste del mercato del lavoro, enfatizzando gli sforzi di collaborazione con i fondi di formazione settoriali e gli enti di formazione regionali.

Dopo l'ingresso nell'UE nel 2013, la **Croazia** ha attivamente ridisegnato il proprio sistema di istruzione e formazione professionale, con il Ministero della Scienza e dell'Istruzione al timone e le parti interessate, come l'Agenzia per l'istruzione e la formazione professionale e l'istruzione degli adulti e le parti sociali, che hanno contribuito in modo significativo alle riforme. L'impegno dei datori di lavoro è stato enfatizzato e c'è uno sforzo concertato per armonizzare le qualifiche con gli standard europei per garantire la pertinenza e il riconoscimento.

L'Ungheria ha un sistema di istruzione e formazione professionale piuttosto centralizzato e strettamente regolamentato che mira a una transizione verso un approccio più orientato al mercato, in particolare dopo le riforme avviate intorno al 2015. Il Ministero della Cultura e dell'Innovazione, insieme all'Ufficio Nazionale per l'Istruzione e la Formazione Professionale e l'Educazione degli Adulti, sono i più importanti attori politici nell'istruzione VET. La collaborazione tra istituti di istruzione e aziende è stata rafforzata, con l'obiettivo di produrre qualifiche comparabili a livello internazionale in linea con i quadri europei.

In **Italia**, l'istruzione e la formazione professionale sono decentralizzate a un livello significativo, con il coinvolgimento degli attori politici e istituzionali regionali. Il sistema di istruzione e formazione professionale, che risponde a livello regionale, sta lavorando per superare le disparità attraverso quadri nazionali fin dagli anni 2010. Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e le autorità regionali, insieme alle parti sociali. Anche i comitati settoriali e gli organismi regionali sono stati fondamentali per allineare le disposizioni in materia di IFP alle esigenze economiche locali.

In **Slovacchia**, il Ministero dell'Istruzione, della Scienza, della Ricerca e dello Sport ha svolto un ruolo centrale nel portare avanti le riforme dell'IFP dal 2015, concentrandosi sui partenariati tra scuole e datori di lavoro. Diverse parti interessate, tra cui le organizzazioni professionali settoriali e le camere, sono coinvolte nella definizione del panorama dell'istruzione e della formazione professionale, collaborando per allineare i percorsi di istruzione e formazione professionale alle opportunità di lavoro e alle esigenze del mercato.

Dal 2012 la **Spagna** sta combattendo il fenomeno dell'abbandono scolastico ringiovanendo il proprio sistema di istruzione e formazione professionale. Il Ministero dell'Istruzione e della Formazione Professionale, insieme alle autorità regionali e alle parti sociali, è fondamentale in questi sviluppi. L'approccio inclusivo delle riforme mira a garantire la disponibilità di una gamma diversificata di qualifiche professionali per soddisfare le varie esigenze educative e occupazionali.

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

La sfida, in ognuno di questi Paesi, è in **che misura l'educazione all'imprenditorialità e le conoscenze relative alle PMI possano essere coinvolte nell'ecosistema dell'istruzione e della formazione professionale**. Sebbene diversi elementi e argomenti identificati nel progetto RESTART come cruciali (ad esempio, digitalizzazione, innovazione, cybersicurezza, ecc.) siano presenti in alcuni corsi e materiali formativi ufficiali, la formazione imprenditoriale sistematica spesso non fa parte dei curricula formativi ufficiali dell'istruzione e della formazione professionale. **Ciò rende necessario uno sforzo più mirato e concentrato da parte dei corsi di formazione extra-curriculari, spesso offerti dai centri di formazione professionale, ma talvolta anche da altre istituzioni educative (ad esempio, inclusi nei corsi della scuola secondaria o dell'istruzione superiore) e da ONG, nonché da organizzazioni di sostegno e ombrello imprenditoriale**.

4.2 Convalide di formazione tenute nell'ambito del progetto RESTART - Elenco delle sessioni

Le organizzazioni partner di RESTART hanno svolto diversi corsi di convalida in Europa (e anche in Ucraina) per testare e migliorare i materiali formativi, oltre che per conoscere le preferenze dei diversi gruppi target coinvolti. I corsi di validazione in Europa sono stati condotti come segue:

Belgio:

1. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 13.6.2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Bruxelles
   Organizzatore: IHF
   Numero di partecipanti: 20 + organizzatori e formatori del team IHF
   Moduli convalidati: M1 Digitalizzazione e apprendimento online
   M2 Opportunità di innovazione e sfruttamento
   M3 Sicurezza informatica nell'ufficio (a casa)
   M4 Modelli di business per le PMI nell'era post-COVID
   M5 Imprenditorialità sostenibile, sociale e verde
   M6 Servitization - trasformare i prodotti in servizi
   M7 Intelligenza emotiva e benessere

Croazia:

1. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 15.6.2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Rijeka
   Organizzatore: STEP RI
   Numero di partecipanti: 6 + tre organizzatori e formatori del team STEP RI
   Moduli convalidati: M6 Servitization - trasformare i prodotti in servizi

2. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 4.7.2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Rijeka
   Organizzatore: STEP RI in collaborazione con l'Università di Rijeka, Facoltà di Scienze Umane e Sociali
   Numero di partecipanti: 10 + formatore del team STEP RI
   Moduli convalidati: M6 Servitization - trasformare i prodotti in servizi

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Ungheria:

1. **Prima sessione di convalida**
   Data: 9 giugno 2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Budapest
   Organizzatore: Istituto di ricerca HÉTFA insieme all'Associazione Donne/Imprenditori/Angeli
   Numero di partecipanti: 8
   Moduli convalidati: M4 - Modelli di business per le PMI nell'era post-COVID (versione HU)
   M2 Innovazione e opportunità di sfruttamento (versione HU)
   M3 Sicurezza informatica nell'ufficio (domestico) (versione HU)
   M6 Servitization (versione HU)
   M7 Intelligenza emotiva e benessere (versione HU)
   Feedback: raccolto in loco

2. **Seconda sessione di convalida**
   Data: 7 agosto 2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Budapest
   Organizzatore: Istituto di ricerca HÉTFA
   Numero di partecipanti: 17
   Moduli convalidati: M4 - Modelli di business per le PMI nell'era post-COVID (versione HU)
   - 3 partecipanti hanno completato anche tutti gli altri moduli online

   Feedback: raccolto in loco e tramite modulo Google (LINK)

Italia:

Data: 21, 23 e 27 giugno 2023
Formato: in presenza
Organizzatore: IDP
Numero di partecipanti: 32
Moduli convalidati: M1 Digitalizzazione e apprendimento online
M2 Opportunità di innovazione e sfruttamento
M3 Sicurezza informatica nell'ufficio (a casa)
M4 Modelli di business per le PMI nell'era post-COVID
M5 Imprenditorialità sostenibile, sociale e verde
M6 Servitization - trasformare i prodotti in servizi
M7 Intelligenza emotiva e benessere
Feedback: raccolto in loco

Slovacchia:

1. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 13.6.2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Poltár - regione meno sviluppata e con minori opportunità in Slovacchia.
   Organizzatore: SBA in collaborazione con il partner di progetto associato CPK Poltár -RRA (Centro di primo contatto per gli imprenditori di Poltár - Agenzia di Sviluppo Regionale)
   Numero di partecipanti: 13 + due organizzatori e formatori del team SBA
   Moduli convalidati: M2 Opportunità di innovazione e valorizzazione
   M5 Imprenditorialità sostenibile, sociale e verde

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

2. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 21.6.2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Bratislava
   Organizzatore: SBA in collaborazione con il partner di progetto associato ALKP (Associazione dei docenti e dei consulenti di carriera)
   Numero di partecipanti: 21 + due organizzatori e formatori del team SBA
   Moduli convalidati: M1 Digitalizzazione e apprendimento online
   M2 Opportunità di innovazione e sfruttamento
   M3 Sicurezza informatica nell'ufficio (a casa)
   M4 Modelli di business per le PMI nell'era post-COVID
   M5 Imprenditorialità sostenibile, sociale e verde
   M6 Servitization - trasformare i prodotti in servizi
   M7 Intelligenza emotiva e benessere

3. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 2.5.2023; 7:20 am
   Formato: in presenza
   Luogo: Bratislava
   Organizzatore: FMUK
   Numero di partecipanti: 13 + team del progetto FMUK
   Moduli convalidati: M1 Digitalizzazione e apprendimento online

4. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 2.5.2023; 11:05 am
   Formato: online
   Luogo: virtuale
   Organizzatore: FMUK
   Numero di partecipanti: 23 + team di progetto FMUK
   Moduli convalidati: M1 Digitalizzazione e apprendimento online

5. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 2.5.2023, 9:35 am
   Formato: online
   Luogo: virtuale
   Organizzatore: FMUK
   Numero di partecipanti: 10 + team del progetto FMUK
   Moduli convalidati: M1 Digitalizzazione e apprendimento online

6. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 5.5.2023
   Formato: in presenza
   Luogo: Bratislava
   Organizzatore: FMUK
   Numero di partecipanti: 16 + team del progetto FMUK
   Moduli convalidati: M1 Digitalizzazione e apprendimento online

Spagna:

1. **Formazione - sessione di convalida**
   Data: 2 maggio 2023

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Formato: in presenza
Luogo: Málaga, Spagna
Organizzatore: Internet Web Solutions con la collaborazione di Arrabal-AID (partner associato a Málaga)
Numero di partecipanti: 14 + 1 formatore del team IWS
Modulo convalidato: M3 Cybersecurity nell'ufficio (domestico)

Ucraina

1. **Formazione - sessione di convalida**

Formato: in presenza
Luogo: Ucraina
Organizzatore: IHF con UCF (Università delle Dogane e delle Finanze, Ucraina) come partner associato.
Numero di partecipanti: 17 + 1 formatore e 2 moderatori
Moduli convalidati: M2 Innovazione e opportunità di sfruttamento
M7 Intelligenza emotiva e benessere

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.