

## Osservatorio. Più competenze e formazione nel digitale

*La sfida è soddisfare la domanda che arriva dal mercato, sia rinnovando i percorsi scolastici e universitari, sia riconvertendo le abilità di chi già lavora a tutti i livelli*

Non basta più guardare al divario di specialisti Ict, ora bisogna anche guardare alla capacità di rispondere alla crescente domanda di abilità (skill) digitali nelle professioni tradizionali. In tutti i settori e in tutte le funzioni aziendali, posizioni più avanzate richiedono competenze digitali, non per creare applicazioni o gestire sistemi, ma per servirsene con efficacia: per comunicare, vendere, produrre, amministrare, gestire il personale, e così via. Alla sfida di investire nelle competenze specialistiche, si aggiungono così quelle di adeguare i percorsi formativi e sostenere l'aggiornamento digitale di milioni di lavoratori attraverso la formazione continua. Sono queste le conclusioni della quarta edizione dell'Osservatorio delle Competenze Digitali - condotto dalle principali associazioni Ict in Italia Aica, Anitec-Assinform, Assintel e Assinter Italia con il supporto di Cfmt, Confcommercio, Confindustria e in collaborazione con Miur e Agid - che ha esteso l'osservazione alle professioni non informatiche, quelle in cui si colloca il grosso degli occupati e dei candidati all'assunzione. L'osservazione si è avvalsa di "elaborazioni big data" di informazioni contenute in 540mila ricerche di personale via web per 239 figure professionali avvenute nel 2017, e di ulteriori rilevazioni e focus group per i settori dell'Industria, del Commercio e dei Servizi, con particolare riferimento alla manifattura della meccanica e del fashion, al piccolo commercio al dettaglio della moda, all'hospitality (alberghi- ristorazione) e al settore pubblico. Skill digitali: oramai irrinunciabili in tutti i mestieri Il peso degli skill digitali (Dsr-Digital Skill Rate) nei più diversi mestieri continua a crescere e una componente imprescindibile delle professioni non informatiche, sia per le attività caratteristiche dell'azienda (Core) che per quelle di Supporto e Management. È nell'Industria che il fenomeno è più evidente: il Dsr va dal 20% medio per le professioni di Supporto e Management al 17% medio per le figure Core, con punte più elevate nella produzione, progettazione, ricerca e sviluppo, nel marketing e nella gestione delle risorse umane. Rispetto al 2014, nel 2017 si è riscontrato un incremento del Dsr del 4% per le professioni dell'area di Supporto e Management e del 2% per quelle dell'area Core. Un andamento simile, seppure meno marcato, è nei settori dei Servizi e del Commercio. Nei Servizi, il Dsr medio va dal 14% per le figure di Supporto e Management al 13% per le figure professionali Core, ove il Dsr è cresciuto del 3% dal 2014 al 2017. Nel Commercio, l'indicatore presenta valori medi del 13% per



Non basta più guardare al divario di specialisti Ict, ora bisogna anche guardare alla capacità

le figure di Supporto a Management e del 12% per quelle Core. Cresce la richiesta di competenze digitali più avanzate. L'osservazione si è estesa anche ai diversi tipi di competenze digitali richieste: Applicate (capacità di usare strumenti e software nei processi operativi e decisionali), Tecniche Ict (vicine alle specialistiche, su soluzioni e piattaforme tecnologiche), di Base (per l'uso quotidiano di strumenti informatici) e di Brokeraggio Informativo (utilizzo di strumenti informatici per lo scambio di informazioni e la comunicazione). Significative le differenze riscontrate nei diversi settori. Gli skill digitali di Base pesano per il 41% nell'Industria, il 49% nei Servizi e il 54% nel Commercio; gli Applicativi per il 40% nell'Industria, il 25% nei Servizi e il 21% nel Commercio; quelli di Brokeraggio per il 12% nell'Industria, il 16% nei Servizi e il 20% nel Commercio; quelli Tecnici Ict per il 7% nell'industria, il 10% nei Servizi e il 4% del Commercio. Separando gli skill di Base dagli altri, definiti come skill avanzati, si nota come la domanda di skill di base prevalga solo nel Commercio, mentre nell'Industria e nei Servizi prevalgono gli skill avanzati, visti come fattori di una più evoluta professionalità. E questo si accentua per le attività più tipiche dell'azienda (Core) ove la rilevanza media degli skill avanzati sale al 63% nell'industria e al 41% nei Servizi. Più competenze digitali, più competenze soft. Si è riscontrata una forte correlazione tra skill digitali e soft skill, e cioè quelle abilità trasversali un po' a tutti mestieri che connotano comunque una più evoluta professionalità: apertura al cambiamento, conoscenza dell'inglese, problem solving, team working, pensiero creativo, capacità di parlare in pubblico, di gestire il tempo e di comunicare con i clienti. La presenza di soft skill è infatti uguale o maggiore rispetto alla media di settore nelle professioni con Dsr più elevato, con rispettivamente 35% nel Commercio, 36% nei Servizi e 35% nell'Industria. E-Leadership in crescita, ma non ancora pervasiva. Il percorso verso una maggiore consapevolezza dell'impatto del **digitale** sul valore del business non è ancora completato in diversi ambienti del management italiano, per motivi di ordine anagrafico, legislativo o semplicemente culturale. Ne risulta che è ancora troppo elevata la quota di aziende ed enti in cui la transizione al **digitale** è ancora a un livello troppo basso nella scala delle priorità strategiche rispetto all'effettiva urgenza, malgrado la quota crescente di competenze digitali richieste nelle funzioni direttive e manageriali. Ricerca e fidelizzazione dei talenti e riconversione al **digitale** variano da settore a settore. Un ulteriore zoom ha riguardato cinque settori, molto specifici - Industria Meccanica, Industria della Moda, Dettaglio Moda, Hospitality (alberghi e ristorazione), Settore Pubblico - a riguardo delle necessità e delle tendenze a reperire o formare competenze digitali. Molte le differenze: nell'Industria Meccanica, ove l'indice medio di pervasività del **digitale** (Dsr) nelle professioni è del 26%, cresce la necessità di competenze digitali nelle Direzioni. La funzione del Personale, anche in ottica Industria 4.0, è sfidata a sostenere la ricerca e la formazione di competenze in linea con l'innovazione **digitale**, a diffondere la cultura **digitale** in tutte le aree e modernizzare l'approccio alla ricerca e ritenzione dei talenti anche puntando sui canali Web e sull'immagine; nell'Industria della Moda, ove l'indice DSR è mediamente più basso, si chiedono competenze digitali per le figure a più elevata professionalizzazione (nel 59% dei casi). Il reclutamento, il mantenimento e la conversione al **digitale** avviene nei modi più diversi, dalla formazione strutturata al training on the job, ma per un numero limitato di figure, poiché il problema del settore oggi è quello della forte carenza di figure base per le attività di fabbrica; nel Piccolo Dettaglio Moda (meno di 10 addetti) prevale la ricerca di competenze digitali attraverso contratti part-time e, soprattutto, consulenze esterne. Tuttavia, nelle realtà più avanzate, che spesso fanno capo a manager giovani, l'attitudine al **digitale** è una marcia in più per contribuire al successo dell'impresa, e si creano posizioni e percorsi per le risorse da avviare all'attività di gestione del sito web del negozio, dei social, della vendita on-line; nell'Hospitality, e soprattutto nel settore alberghiero, **digitale** è percepito come una necessità irrinunciabile, discriminante fondamentale nella selezione naturale del settore, che opera sempre più su piattaforme on-line. Anche in questo caso, le competenze digitali evolute sono spesso incluse in servizi esterni o consulenze. Tuttavia, le competenze legate all'uso e alla comprensione delle potenzialità del **digitale** sono richieste per più della metà delle figure manageriali, che sono anche quelle su cui si concentrano formazione e politiche di ritenzione; nel Settore Pubblico si è guardato sia agli Enti che alle Società IT in House (di Regioni, Province Autonome ed Enti Locali). L'evoluzione **digitale**

attuata sta sollecitando sia gli Enti che le Società It in House ad adeguare gli skill tecnologici e manageriali già presenti e a curare i meccanismi di attrazione e ritenzione dei talenti. La dirigenza è l'ambito professionale in cui è più richiesta la disponibilità di competenze digitali. Il reperimento di competenze poggia principalmente sulla riconversione al **digitale** degli addetti già attivi nelle strutture. La criticità maggiore è il blocco del turn-over all'interno del settore pubblico e l'impossibilità, stanti gli attuali vincoli normativi, ad offrire condizioni retributive ai giovani talenti digital che siano competitive con quelle di mercato. Ambiti prioritari di intervento Tutte le evidenze dello studio portano a vedere il **digitale** come componente indispensabile e sempre più importante in tutti i mestieri, nuovi e di sempre. È dunque importante che tutti possano adeguare e arricchire il portafoglio di conoscenze e competenze, così come anche è importante che le aziende possano reperire profili sempre più aggiornati in chiave **digitale**. A questo riguardo, L'Osservatorio ha identificato almeno quattro ambiti su cui impostare nuove iniziative e rafforzare quelle già esistenti: rinnovare i percorsi di formazione in ottica **digitale** a tutti i livelli: dalla scuola secondaria all'Università, dalla riconversione professionale alla formazione del management; ridurre l'eterogeneità nella domanda di competenze digitali nelle professioni, a livello settoriale, funzionale o territoriale; sostenere la piena valorizzazione delle opportunità di lavoro legate a competenze digitali non specialistiche, anche nei settori non tecnologici; spingere le capacità di e-Leadership e change management nei ruoli dirigenziali e in tutte le imprese, perché è il management che deve stimolare l'innovazione. © Riproduzione riservata.