

# Lavoro 4.0, il divario nelle competenze digitali si sta allargando: come fare per ridurlo?

scritto da Scenari Internazionali | 7 Maggio 2019



*di Miguel Milano*  
*[World Economic Forum]*

L'accesso a **personale qualificato** è già un fattore-chiave che pone le aziende di successo in una condizione a sé stante rispetto a quelle in crisi. In un futuro sempre più caratterizzato dai **dati** – la Commissione Europea ritiene che ci potrebbero essere **qualcosa come posti di lavoro vacanti nel settore ICT europeo entro il 2020** – questa **distinzione** diventerà sempre più forte.

I divari nelle competenze fra i settori industriali sembrano essere sul punto di aumentare nell'ambito della **Quarta Rivoluzione Industriale**. I veloci passi in avanti compiuti nei campi dell'intelligenza artificiale, della robotica e in altre **tecnologie emergenti** stanno avvenendo in cicli temporali persino più brevi, modificando la natura profonda delle **mansioni lavorative** da svolgere – e ovviamente delle competenze

richieste per realizzarle – in maniera più rapida di quanto visto finora.

Entro il 2020 potrebbero emergere almeno **133 milioni** di nuovi ruoli, come risultato della nuova divisione del lavoro fra uomini, macchinari e algoritmi, stando alle stime del **Forum Economico Mondiale**. Ci sarà, inoltre, una forte **domanda di competenze tecniche** quali la programmazione e lo sviluppo di applicazioni, a fianco di altre mansioni che i computer non riescono a padroneggiare facilmente, come ad esempio il **pensiero creativo**, la risoluzione di problemi e la negoziazione.



Una soluzione nel breve termine per **rimediare a tali divari** nelle competenze sarebbe, per le aziende, quella di corrispondere un premio per acquisire talenti con le competenze richieste. Eppure, se anche queste imprese riuscissero a trovare personale con le **giuste capacità** e fossero liete di sostenerne i costi, tutto ciò non sarebbe più d'aiuto qualora quelle stesse competenze, dopo alcuni anni, non fossero più richieste.

Il punto è che mentre stanno emergendo nuovi ruoli occupazionali e cambiando i **requisiti professionali**, la quota attuale di lavoratori qualificati non si sta affatto allargando in misura tale da venire incontro alla domanda. Oggi, ad esempio, c'è massiccia **carenza di personale** qualificato negli ambiti della **scienza dei dati** e dell'**intelligenza artificiale**. Le aziende semplicemente non saranno in grado di ricorrere all'assunzione di nuovi dipendenti mentre sono impegnate a preparare la propria forza-lavoro al domani.

Dunque, quali opzioni hanno sul tavolo i leader imprenditoriali per approntare un futuro in così rapida evoluzione?

## **Valutare il problema**

Per affrontare il problema, le aziende devono **investire di più** per stimolare i loro dipendenti di aggiornarsi, a partire da ora. Il tempo è un fattore critico. Il **Forum Economico Mondiale** stima che **più della metà** (54%) di tutti gli occupati avranno bisogno di un **significativo aggiornamento** entro il 2022, ma il problema è probabilmente persino più grave in alcune regioni. I dati della **Commissione Europea** mostrano che circa il **37% dei lavoratori** nel Vecchio Continente non possiede nemmeno le competenze digitali di base, per non parlare di quelle più **avanzate e specializzate** di cui le aziende hanno bisogno per adottare con successo le tecnologie digitali.

Ciò che è necessario è una soluzione olistica che assegni la priorità ai

**nuovi approcci** allo sviluppo delle competenze all'interno di una forza-lavoro esistente e ad un bacino di talenti non sfruttato in precedenza. Un simile approccio aiuterebbe ad affrontare la **responsabilità condivisa** (con i governi e gli operatori del mondo dell'istruzione e della formazione) di garantire che i progressi tecnologici della Quarta Rivoluzione Industriale non accrescano la **diseguaglianza economica** mentre i dipendenti meno formati si trovano senza lavoro.

### **Stilare piani per la costruzione di forza-lavoro**

Nonostante i **due terzi dei responsabili alle assunzioni negli Stati Uniti** ritengano che implementare i programmi di sviluppo della forza-lavoro li aiuti a preparare i futuri sconvolgimenti o le innovazioni, molte imprese **sono state lente** nel farlo. Sono state ostacolate dai vincoli di bilancio, dalla mancanza di tempo del personale per partecipare alla formazione e dall'assenza di un'adeguata tecnologia formativa.

Questa **inerzia** è difficile da penetrare, considerando l'incombente divario nelle competenze e l'urgente necessità di sviluppare una risposta proattiva. Mentre il *gap* si allarga, le imprese che oggi non adottano decisioni per affrontare il problema resteranno indietro. I leader imprenditoriali devono guardare criticamente alle **competenze tecniche e "umane"** richieste per preparare al futuro il loro personale e sbrigarsi a liberare le risorse necessarie per fare i primi passi verso la costruzione di una cultura dell'**apprendimento permanente** fra i propri dipendenti.

### **Sfruttare la tecnologia per attivare un apprendimento permanente**

Le aziende possono sviluppare un proprio materiale didattico per riformare e aggiornare i dipendenti. Diverse **piattaforme di apprendimento on-line** come **Coursera, Udacity e Udemy** hanno promesso di aiutare le imprese a stare al passo con il cambiamento digitale offrendo corsi in ambiti quali la scienza dei dati, l'**apprendimento automatico** e l'intelligenza artificiale. **Salesforce** ha sviluppato una sua piattaforma *on-line* gratuita e ludicizzata, cioè Trailhead, che permette agli utenti di assumere il controllo della propria formazione e **sviluppare le competenze** di cui avranno bisogno in futuro.

Le aziende che hanno successo nella trasformazione della forza-lavoro potranno «sfruttare le nuove tecnologie emergenti per raggiungere maggiori **livelli di efficienza** nella produzione e nei consumi, conquistare nuovi mercati e competere su nuovi prodotti per un **bacino globale** di consumatori composto sempre più dai cosiddetti "nativi digitali"», secondo il **Forum Economico Mondiale**.

### **Nuotare fuori dai soliti bacini di talenti**

Le imprese devono anche sviluppare nuovi approcci per lo sviluppo della forza-lavoro per coloro che sono **fuori dai bacini tradizionali** di talenti. Assumendo personale dai retroterra più svariati, compresi i giovani, le minoranze e le persone prive di una formazione universitaria, le imprese possono entrare in contatto con un enorme bacino ad alto potenziale e dal **talento sottoutilizzato**.

Alcuni studi hanno confermato i benefici della **varietà** della forza-lavoro, fattore capace di trainare sia l'innovazione che i risultati. Secondo un **rapporto di McKinsey**, le aziende che si attestano nel quartile superiore per diversità di genere o razziale ed etnica hanno **maggiori probabilità** di ottenere profitti superiori ai valori mediani dei rispettivi settori nazionali.

Inoltre, per adottare pratiche di assunzione **più inclusive**, le imprese devono anche pensare a come fornire la formazione. Le offerte formative di apprendistato pratico sul lavoro, i programmi di **formazione interna** per i dipendenti principianti non-laureati e le *partnership* con agenzie esterne di sviluppo del personale sono tutti fattori che giocano un ruolo importante nella costruzione di una forza-lavoro variegata.

Gli efficaci programmi esistenti per lo sviluppo delle competenze, come la **Middle-Skill Initiative** della Fondazione Siemens, lavorano con i giovani adulti per ridurre il "divario delle opportunità" e costruire carriere nei campi della scienza, della tecnologia, dell'ingegneria e della matematica (STEM). Un'altra organizzazione, **Year Up**, fornisce ogni anno formazione, supporto e significative esperienze professionali a circa giovani adulti allo scopo di aiutarli a realizzare il loro potenziale in un ambito formativo superiore o di avviare una carriera. Il programma di formazione **Pathfinder**, di proprietà di Salesforce, sviluppato congiuntamente con Deloitte, punta a fornire ai dipendenti le **competenze tecniche e d'impresa** fondamentali per avviare carriere nell'ecosistema di Salesforce.

### **Essere employee-friendly**

In definitiva, le imprese devono mirare a diventare un "datore di lavoro d'elezione" al fine di rafforzare le proprie possibilità di **attrarre e trattenere talenti**. In un mercato del lavoro competitivo, assicurarsi i talenti migliori non riguarda solamente l'offerta di un salario attrattivo e di altri benefici. I dipendenti *millennial*, in particolare, vogliono lavorare per un'organizzazione della quale possano sentirsi orgogliosi. Quelli con competenze di alto livello manifesteranno il **loro dissenso** se un'impresa non dovesse uniformarsi alle loro capacità.

Una **ricerca di Salesforce** evidenzia come le aziende che sono guidate dai propri valori, creano **impatto sociale** e lavorano assieme per costruire una cultura maggiormente diversificata ed inclusiva siano avvantaggiate nel potenziare il coinvolgimento e la **produttività dei dipendenti** e vincano la sfida del talento. Anche la selezione basata sulle migliori

pratiche e la concessione di opportunità per lo **sviluppo personale permanente** e per il servizio alla comunità può fare molto per attrarre e trattenere i migliori talenti.

Sfortunatamente non c'è una soluzione unica, adatta a tutti i problemi, per stimolare le imprese a preparare al futuro i propri dipendenti. Tuttavia, dando priorità all'**aggiornamento**, alla **ristrutturazione** e alla **fidelizzazione** del personale, ed investendo le risorse necessarie per costruire una cultura dell'apprendimento permanente, le imprese saranno avvantaggiate nel beneficiare della **Quarta Rivoluzione Industriale**.

**Traduzione a cura della Redazione**  
**Fonte in lingua originale qui**

© **Riproduzione riservata**