

La funzione HR negli scenari 4.0 *come palestra di agency*

Roma, 20 Giugno 2019



Giuditta Alessandrini

Professore ordinario Pedagogia Sociale e del Lavoro
Università degli Studi di Roma Tre
giuditta.alessandrini@uniroma3.it

***La vera promessa della seconda
civiltà delle macchine è che
contribuirà a scatenare il potere
dell'ingegno umano***

Brynjolfsson & McAfee, 2015

- 1. La parola d'ordine «upskilling»!!**
- 2. Scenari del lavoro versus competenze digitali**
- 3. La funzione HR area strategica come *palestra di agency***

**La parola
d'ordine
«upskilling»
!!!**



Il Rapporto OCSE sottolinea il livello di competenze relativamente basso del Paese ed anche di una *debole domanda di competenze avanzate*, oltre ad un uso limitato delle competenze disponibili

Migliori competenze possono assicurare migliori lavori e vite migliori: una bella sfida non più e non solo diritto all'apprendimento, ma *diritto alle competenze*

Le politiche per le competenze dovrebbero costituire una priorità; l'Italia invece è come imbrigliata in una situazione di *low skills equilibrium*



OCSE – RAPPORTO SULLA «STRATEGIA PER LE COMPETENZE»

 **25-34enni laureati**



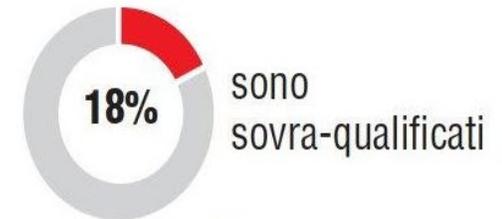
 **Competenze in lettura e matematica**



ITALIA

26esimo posto su 29 paesi Ocse

Rapporto competenze/mansioni



10 SFIDE SULLE COMPETENZE PER L'ITALIA

Sviluppare competenze rilevanti

1. Fornire ai giovani di tutto il Paese le competenze necessarie per continuare a studiare e per la vita
2. **Aumentare l'accesso all'istruzione universitaria e al contempo migliorare la qualità e la pertinenza delle competenze**
3. Aumentare le **competenze degli adulti** che hanno competenze di basso livello

Migliorare le condizioni per un sistema di competenze efficace

8. Rafforzare la *governance* multilivello e i partenariati al fine di migliorare il sistema delle competenze
9. Promuovere la **valutazione e la previsione dei bisogni di competenze per ridurre lo *skills mismatch***
10. Investire per potenziare le competenze

Attivare l'offerta di competenze

4. **Rimuovere gli ostacoli all'attivazione delle competenze** sul mercato del lavoro sia dal lato della domanda che dal lato dell'offerta
5. Incoraggiare **una maggiore partecipazione da parte delle donne** e dei giovani nel mercato del lavoro

Utilizzare le competenze in modo efficace

6. Utilizzare meglio le competenze sul posto di lavoro
7. Far leva sulle competenze per promuovere l'innovazione

ATLANTE DI PEDAGOGIA DEL LAVORO

Scenari del lavoro versus digitalizzazione



NUOVE PROFESSIONI



Cedefop prevede la creazione di un ulteriore **mezzo milione di nuovi posti di lavoro nell'ICT entro il 2025**

Circa il 10% dei lavoratori adulti UE è ad **alto rischio di obsolescenza** delle proprie competenze tecnologiche

LE PROFESSIONI AD ELEVATA QUALIFICAZIONE

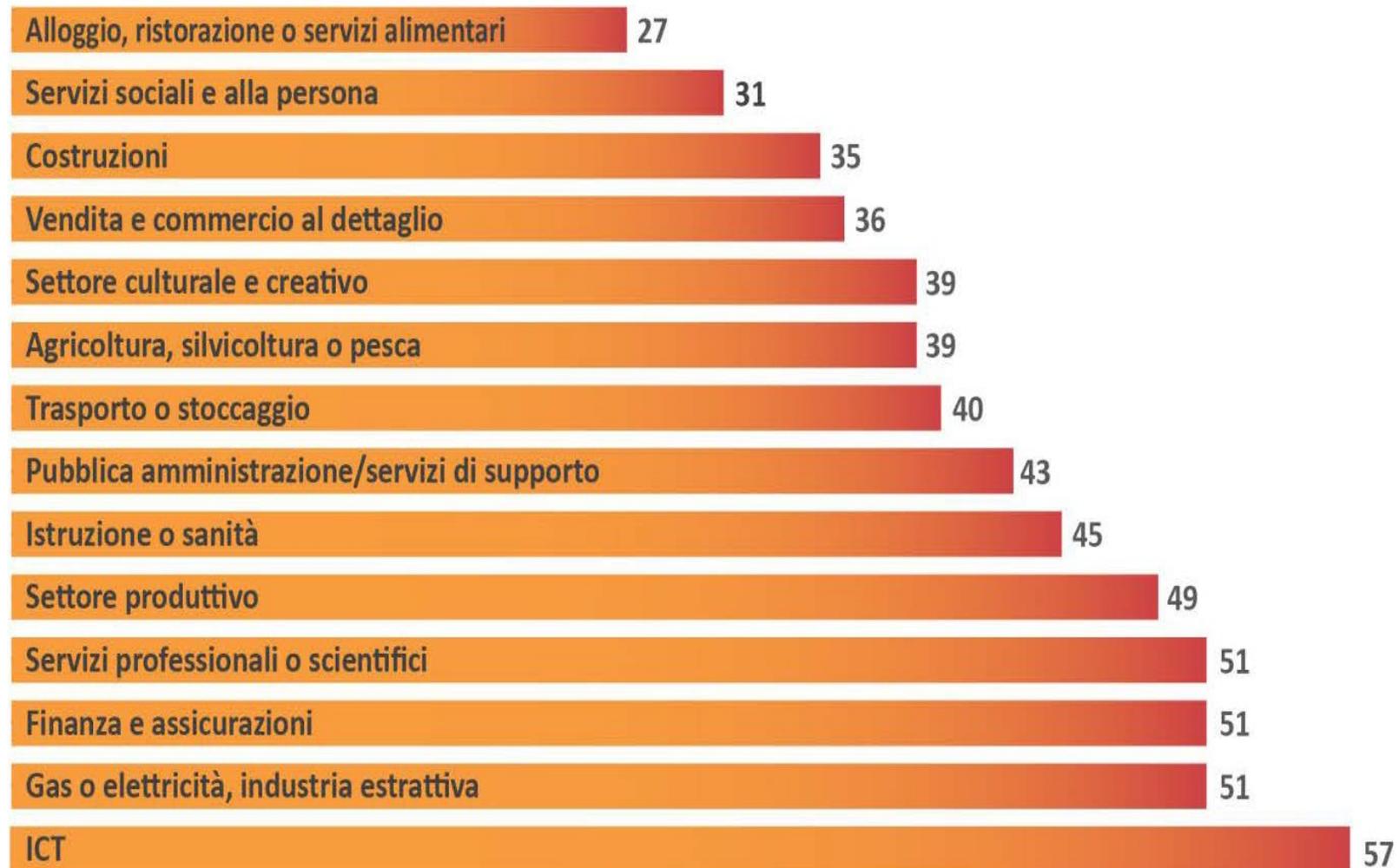
La robotica avanzata e l'automazione creano un surplus di skill fisiche e manuali, mentre producono un aumento di richiesta di abilità cognitive **non di routine** (ragionamento deduttivo, fluidità di idee, ordinamento delle informazioni, comprensione dei contesti comunicativi)



Anticipazione del
fabbisogno di competenze
a seguito di ristrutturazioni
settoriali/riorganizzazione
del lavoro 2015-2025
UE 28



Adulti interessati dal
cambiamento tecnologico
sul posto di lavoro
negli ultimi cinque anni
per settore
UE 28



RICERCA «COMPETENZE DEL FUTURO» REALIZZATA DA EY, IAB & SPENCER STUART (2018) IN MERITO A COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ

88%

dei rispondenti cerca risorse con
attitudine verso il mondo digitale

*«Trasformare l'informazione in valore è
abilitante per il digitale. Oggi vi è scarsità di
profili che combinino in modo integrato
competenza tecnica e business thinking»*

*"Le professionalità che si ricercano in
questo momento sono quelle in grado di
semplificare il processo, sia da un punto di
vista verticale attraverso competenze
specifiche, ma soprattutto figure che siano
in grado di veicolare trasversalmente i
benefici del digitale"*

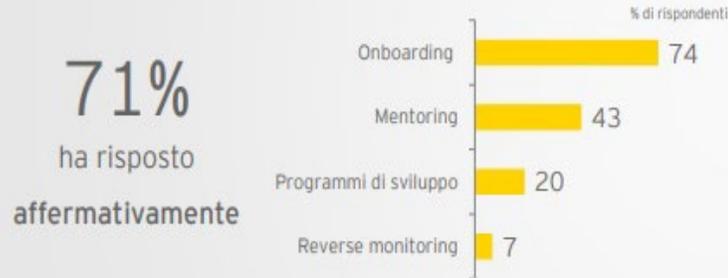


**9 aziende su 10
ricercano profili digitali**

RICERCA «COMPETENZE DEL FUTURO» REALIZZATA DA EY, IAB & SPENCER STUART (2018) IN MERITO A COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ

Millennials e l'integrazione

D: Sono state implementate nella sua organizzazione azioni di integrazione dei cosiddetti "Millennials" con l'attuale forza-lavoro?



"Esiste uno scambio di competenze in senso inverso: i Millennials trasmettono all'organizzazione le loro competenze tecnologiche, il know-how digitale, in modo proattivo"

Iniziative di reskilling

D: Ad oggi, nella sua organizzazione sono mai state avviate iniziative e programmi di Reskilling? Se sì come?



«La differenza è un valore, quindi scegliamo persone con percorsi e competenze diversi per contaminare il resto dell'organizzazione e sviluppare competenze eterogenee»

Il 70% delle aziende ha attivato iniziative concrete per l'integrazione di nuovi professionisti ma solo 3 aziende su 10 investono sullo sviluppo di competenze

La funzione HR può diventare uno
spazio strategico *come palestra di agency*



COLTIVARE L'AGENCY

La funzione HR può promuovere **la capacità di attivarsi della persona**, far comprendere **su che cosa** acquisire conoscenze, **come** trovarle, **dove** intrecciare relazione fiduciarie per creare per sé e per l'azienda stesso nuovi obiettivi di sviluppo

È propedeutico partire dall'Assessment delle competenze



AGENCY

L'agency è

«*la facoltà di **far accadere** le cose,
di **intervenire** sulla realtà,
di **esercitare** un potere causale*»



È vista come il
lievito fondamentale
della ***generatività***
e della creatività umana

AMBIENTI DI APPRENDIMENTO PERSONALIZZATO

- per supportare e **motivare** ogni persona a coltivare le proprie passioni
- **creare connessioni** tra diverse esperienze e opportunità di apprendimento,
- progettare i propri processi di **apprendimento in collaborazione** con gli altri
- **sviluppare strategie** di problem solving



A WORLD OF CHANGE

Both younger and older workers stay less long with the same employer

Percentage of workers employed in the same company by number of years; breakdown by age



Source: Eurofound

Apprendere il «come apprendere» è la competenza più importante

Le persone cambiano lavoro molto più spesso che in passato. In media gli europei sono passati dall'aver un «lavoro per la vita» a cambiarne più di 10 nel corso della loro carriera.

In una società sempre più *ageing* le persone lavoreranno più a lungo e **avranno più tempo per aggiornare le proprie competenze.**

*Il fine dello sviluppo è
creare un ambiente
in cui le persone,
individualmente e collettivamente
siano in grado di sviluppare
pienamente le proprie potenzialità ed
abbiano probabilità di vivere una vita
produttiva e creativa a misura delle
proprie necessità e dei propri interessi*

A. Sen

