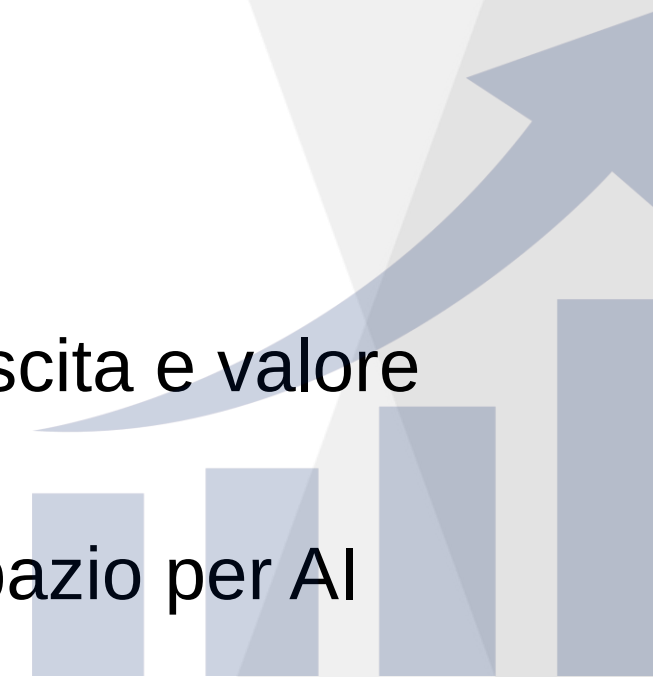


Quali strategie per il capitale umano in epoca di shortage

Biella, 2 ottobre 2024

Scenario macroeconomico positivo

- Buone prospettive per l'Italia e il Piemonte
- Buone opportunità di sviluppo sui mercati esteri
- Investimenti: spinta positiva su valori patrimoniali, liquidità, crescita e valore aggiunto per addetto
- Transizione 5.0: forte accelerazione attesa su investimenti e spazio per AI



Capitale Umano: i problemi da affrontare

- Popolazione in età lavorativa in calo
- Difficoltà a trovare personale con le competenze necessarie per mettere a terra gli investimenti
- Scarse competenze digitali e pochi laureati STEM
- Prevista crescita continua nell'esigenza di competenze digitali e green
- *Brain drain* da superare
- Componente femminile numericamente più istruita, ma meno coinvolta
- Immigrazione da formare
- Maggiore attenzione al welfare

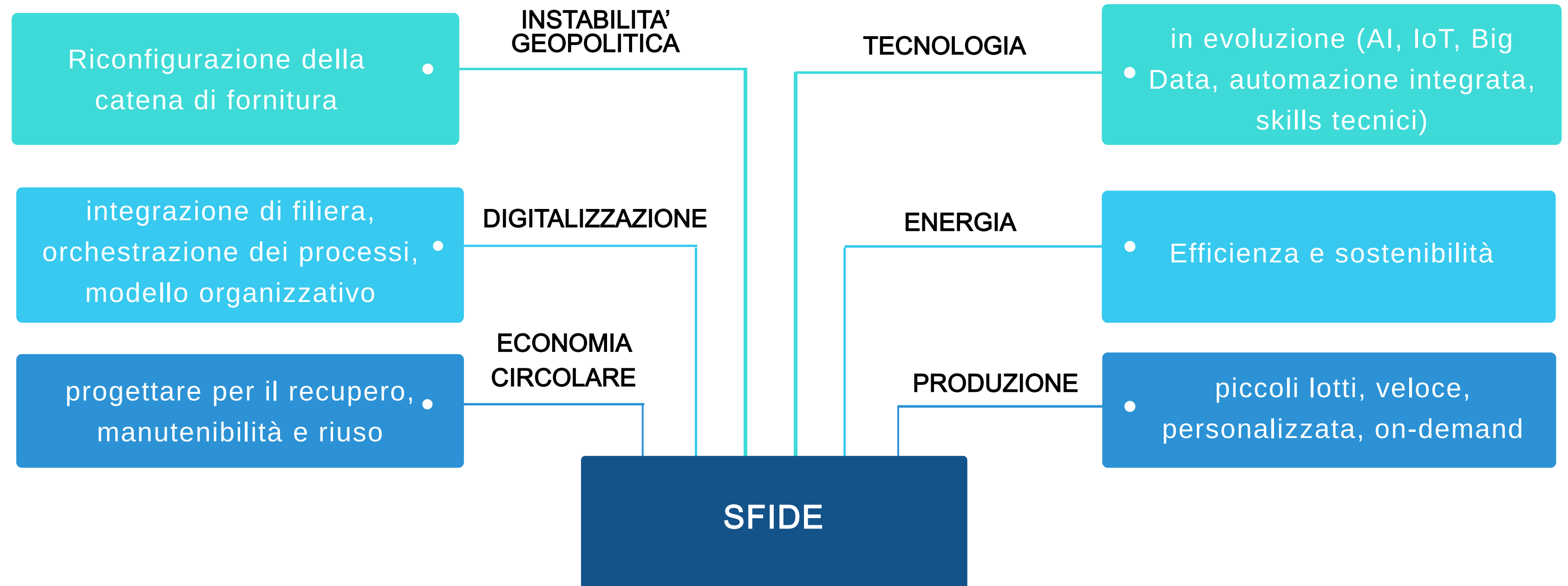


Viviamo la complessità economica

Caratteristiche di una “Situazione socio-economica dinamicamente complessa” (modello Santa Fè):

- Diffusa interazione tra agenti eterogenei in diverse aree geopolitiche
- Assenza di un «controllore» globale dotato di autorevolezza/deterrenza
- Presenza di organizzazioni trasversali con interazioni conflittuali
- Necessità di adattamenti continui (necessario comprendere ed evolvere)
- Continuo insorgere di novità, in quanto nuovi mercati, tecnologie, comportamenti ed istituzioni creano nuove nicchie nell'ecologia del sistema
- Dinamiche fuori dall'equilibrio in cui non esiste un punto di stabilità

Una serie di sfide da affrontare



Le indicazioni della Comunità Europea

Attrazione e mantenimento dei talenti

- 64% dei millennials non lavorerebbe in un'impresa non socialmente responsabile e con forti valori sociali

Efficienza delle risorse per la sostenibilità e competitività

- Neutralità climatica, energia e circolarità

Incremento della resilienza

- Coniugare flessibilità e cambiamento.

La percezione del lavoro

CONTESTO

- Calo demografico
- Talenti all'estero
- NEET
- Lavoro femminile carenza di figure STEM
- Immigrati

IERI
stabilità

Lavoro centro di aspirazioni e progetti di vita, ruolo, status sociale



OGGI

fragilità del futuro, stare bene qui e ora, inquietudine

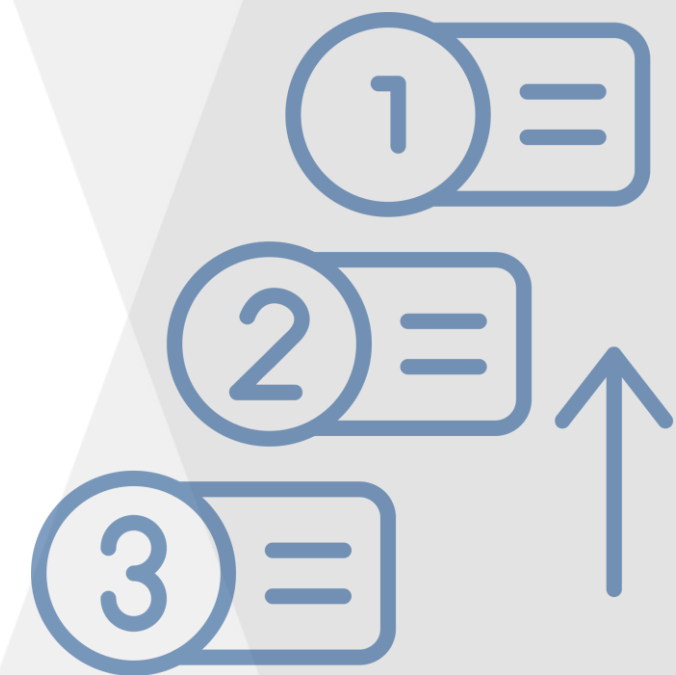
Lavoro benessere economico e mentale, flessibilità dei tempi e dei luoghi, inclusione e valorizzazione (per la prima volta la domanda di lavoro è superiore all'offerta)

RIFLESSO SULLE IMPRESE

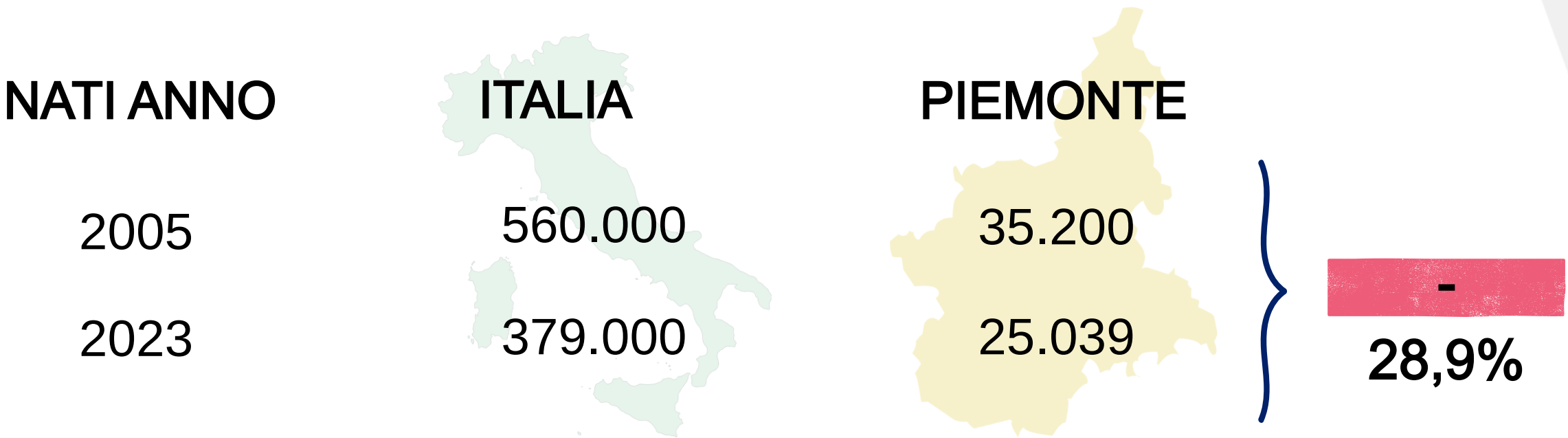
- Purpose e non solo scope (senso del fare e non solo cosa)
- Salario adeguato (giusto riconoscimento)
- Work-life balance

Il cambiamento delle priorità

Priorità	2014	2019	2023
Sicurezza e stabilità	1°	4°	4°
Retribuzione e benefit interessanti	2°	3°	3°
Atmosfera piacevole	3°	1°	2°
Equilibrio lavoro - vita privata	3°	2°	1°
Buone condizioni economiche	5°	-	-
Lavoro interessante e stimolante	-	-	-
Visibilità di un percorso di carriera	-	5°	5°



Il Gap demografico



Nati nel 2006 → 560.000

Iscritti alla maturità nel 2024 → 526.000

NEET in Piemonte e tasso di disoccupazione per genere

2023	ITALIA	PIEMONTE
NEET (15-29 anni)	16,1%	15,4 %
disoccupazione femminile	8,8 %	7,1 %
disoccupazione maschile	6,8 %	5,4 %



Le sfide formative

In uno scenario di bassa natalità e speranza di vita crescente si crea una pericolosa **oscillazione tra consumo e produzione/servizi** gestibile solo cercando di:

- recuperare la quota NEET;
- divulgare le potenzialità del lavoro femminile tecnico;
- integrare e gestire la componente immigrazione.



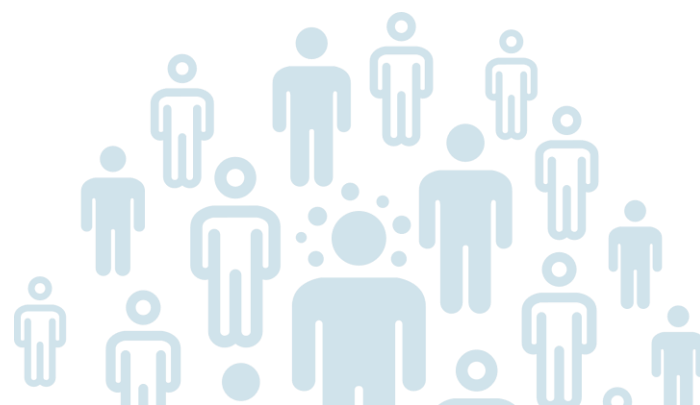
Recupero NEET e riduzione del tasso di abbandono

Offerta di **percorsi tecnico/professionali terziari, ITS**, più attrattivi per giovani e famiglie:

- Maggiore comunicazione ITS con coinvolgimento provveditorato
- Possibilità di conseguire il livello EQF6
- Orientamento attivo
- Segnalazione dei percorsi formativi coerenti con le attitudini dei singoli a partire dal 2° anno delle secondarie inferiori e dal 4° anno delle superiori

Ulteriore sviluppo dell'**Accademia Piemonte** come punto unico di contatto con le imprese:

- Centro formativo seleziona il finanziamento più coerente con le esigenze dell'impresa
- Regia regionale delle filiere
- Comunicazione integrata con messaggi strutturali univoci e specifici per le tipicità di filiera



Un approfondimento sugli ITS

Gli **ITS** sono una delle migliori risposte per ridurre *mismatch* formative, ma occorre rendere questo percorso più stabile ed attrattivo:

- Inserimento del percorso terziario professionalizzante in un contesto ordinamentale stabile, ma con una didattica flessibile ed adattiva rispetto alle esigenze dei territori e delle filiere
- Eliminare la distorsione delle lauree professionalizzanti che si sono dimostrate distoniche rispetto alla missione delle Università
- Introdurre il percorso 2+1 con un terzo anno a cui possono accedere anche più corsi biennali della stessa filiera e consentano l'acquisizione del titolo EQF6

STEM al femminile

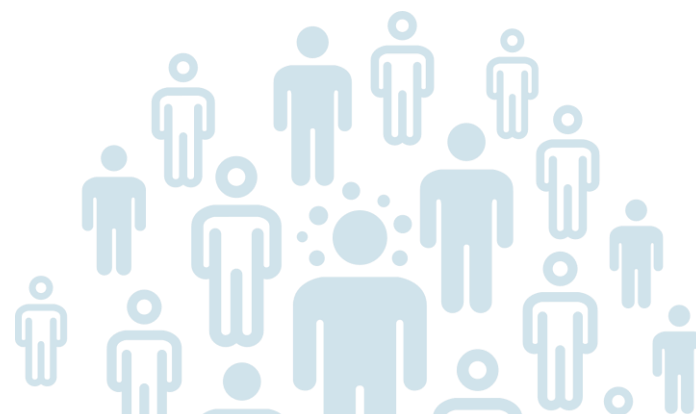
Valorizzazione lavoro STEM femminile

- Imprese automatizzate rendono più agevole il lavoro femminile
- Comunicazione basata sulle potenzialità STEM donna - 63% dei laureati è donna, ma solo 1 su 3 STEM

Immigrazione/ disoccupati con fragilità

Percorsi leFP modulari e flessibili

- Inserimento in un contesto ordinamentale conservando la flessibilità dei percorsi
- Raggiungimento a step dei livelli di competenza. Moduli limitati nel tempo a cui seguono stage retribuiti per consentire il mantenimento agli studi
- Personalizzazione dei percorsi all'emergere delle attitudini dopo i primi moduli
- Integrazione verticale per il raggiungimento dei titoli EQF 4 & 5



Quali soluzioni a livello imprese

Mantenere i talenti

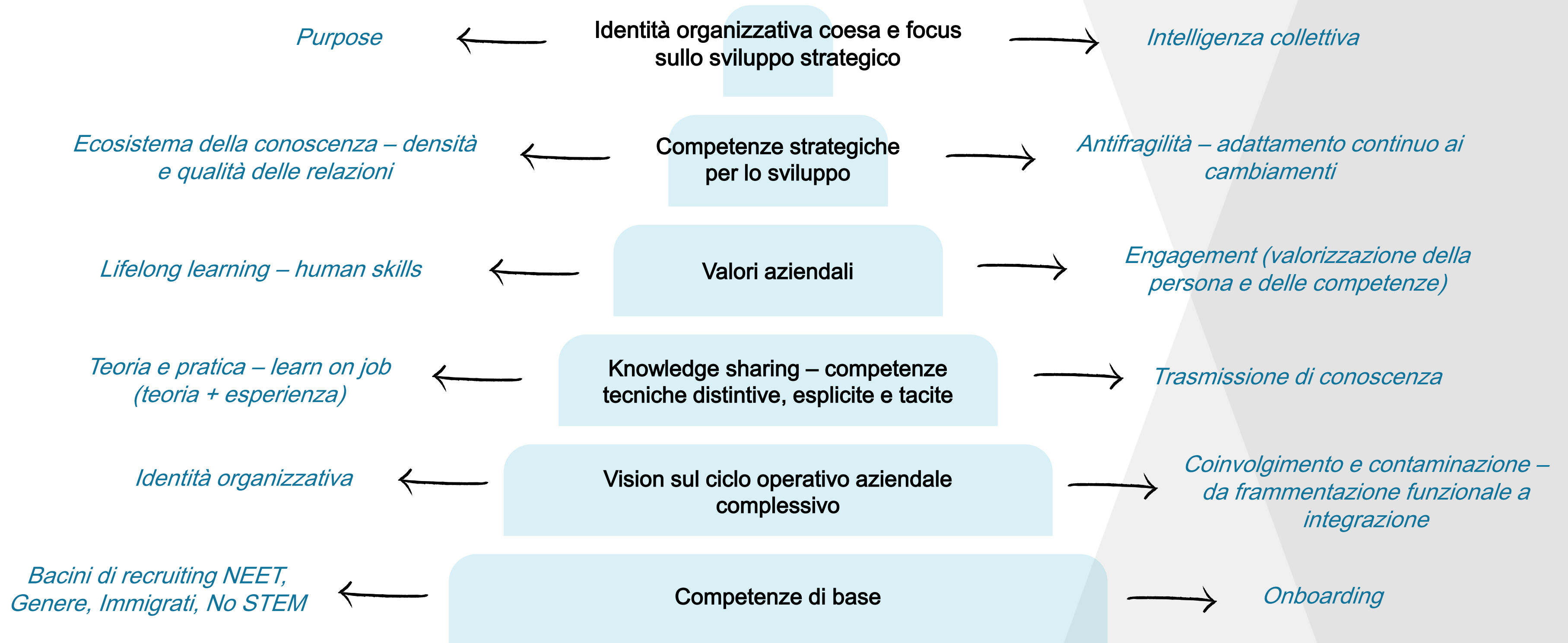
- Partenariato scuole/università/ITS
- Stage e tirocini retribuiti
- Opportunità formative durante la vita lavorativa (lifelong learning)
- Forme di benefit/welfare

Onboarding

- *Employer branding*: delineare l'impresa non solo per il prodotto, ma per il suo «purpose» socio economico in sintonia con le nuove generazioni
- Ricerca di collegamenti con scuole estere e gestione della formazione dei Formatori per poi «importare» immigrati formati



People strategy: un percorso indispensabile



Conclusioni | 1

- Il **binomio tempo/salario** e **frammentazione del lavoro** nati nel quadro organizzativo fordista è oggi allentato e l'impresa deve pensare combinazioni più sofisticate;
- Le **nuove tecnologie** hanno cambiato il modo di lavorare, riducono la manualità ed aumentano l'enfasi sulle competenze;
- **Livelli di professionalità** elevati vanno combinati con autodirezione e responsabilità verso i risultati (forte riduzione della distanza dal lavoro autonomo);
- Da qui un **mercato del lavoro** più aperto, esigente e difficoltà nella *retention*.

Conclusioni | 2

- L'**intelligenza artificiale** introduce un'ulteriore faccia nel poliedro del lavoro; gli algoritmi che operano sui sistemi decisionali e che si stanno diffondendo non solo sulle piattaforme, ma anche nei settori produttivi tradizionali introducono un ulteriore elemento di discontinuità;
- Nelle imprese coesistono **contratti** di lavoro libero-professionali per figure apicali, pratiche di outsourcing per i segmenti meno qualificati e contratti standard per le intermedie;
- È in atto un **cambiamento profondo** nel modello di società occidentale che le imprese devono comprendere ed interpretare nell'organizzazione aziendale.