

NEXT GENERATION E COMPETENZE, ECCO I LAVORI CHE AVREMO NEL 2030

di **Riccardo Barberis, Donato Ferri e Mario Mariani**

Alla fine del 2019 il mercato del lavoro italiano era in lenta ripresa dopo la crisi finanziaria di inizio decennio. Come in tutte le fasi di "salto" tecnologico, le imprese vivevano un crescente disallineamento tra domanda e offerta di lavoro: circa un terzo delle aziende italiane lamentava difficoltà di reclutamento, e circa un quarto dei profili professionali era di difficile reperimento. L'irrompere del Covid-19, tuttavia, ha imposto un radicale cambio di prospettiva, spostando il focus dal *mismatch* tra domanda e offerta alla *disemployability*, ossia l'esclusione strutturale dal mercato del lavoro, che nel nostro Paese rischia di concentrarsi soprattutto sui giovani, sulle donne e le categorie più deboli, a causa degli impatti settoriali della crisi e di processi di lungo periodo di polarizzazione asimmetrica del mercato italiano, che creava molti più posti di lavoro a bassa qualifica che occupazioni qualificate.

In un contesto simile, è necessario ripensare gli investimenti in istruzione e formazione prima di tutto come leve strategiche di medio-lungo periodo per il recupero della capacità competitiva del sistema. Al fine di offrire nuovi strumenti analitici a supporto di queste decisioni, EY, Pearson e Manpower hanno condotto uno studio basato su dati reali, analisi di esperti e tecniche di intelligenza artificiale volto a costruire un modello predittivo della domanda di professioni e competenze in Italia nei prossimi dieci anni.

Il forte valore aggiunto dello studio risiede in una metodologia predittiva mista che combina un approccio *top-down* e *bottom up* basato su tre determinanti chiave: l'individuazione dei principali *driver* di cambiamento del mercato del lavoro; l'acquisizione continuativa e strutturata di dati, sotto forma di analisi di esperti e attori del mercato del lavoro e triangolazione con dati reali; la definizione, implementazione e applica-

zione del modello predittivo, con la costruzione di un algoritmo di *machine learning* che consente di formulare proiezioni di lungo periodo.

Il modello prevede, innanzitutto, che più di un terzo della forza lavoro attuale svolge professioni che cresceranno nei prossimi dieci anni (circa il 36%). Tuttavia, solo poco più della metà delle professioni in crescita saranno collegate a vario titolo alla tecnologia: aumenteranno anche professioni legate alla cultura, alla comunicazione, ai servizi di cura (di carattere sanitario e non), all'insegnamento e alla formazione. I processi di polarizzazione si invertiranno: la crescita dell'occupazione, infatti, si concentrerà sui livelli di qualifiche più alti.

Il modello, inoltre, permette di identificare i gruppi di competenze e caratteristiche personali più frequentemente associati alla crescita e alla trasformazione delle professioni. Si tratta, in primo luogo, di un set di competenze che abbiamo definito "fondamentali" - apprendimento attivo attraverso forme sociali e relazionali, capacità di adattamento, di anticipazione e comprensione degli altri, *complex problem-solving* - strettamente associate alle occupazioni in crescita, e che dovrebbero essere incluse in qualsiasi programma educativo e/o formativo che miri a contrastare la *disemployability*.

Il modello formula, infine, previsioni su come cambieranno le professioni nei prossimi 10 anni. Più del 50% delle professioni evolveranno in modo non lineare. Vedremo in molti casi la fusione di due o più professioni esistenti, con la sparizione delle professioni di origine (i «progettisti di visite ed eventi virtuali»), ovvero la creazione di nuove professioni per scissione di competenze, che non implica necessariamente la distruzione della professione di origine (gli specialisti di "interfacce" umane). Altre professioni muteranno per ibridazione, ossia "copiando" sottoinsiemi di competenze da set propri di altre profes-

sioni: ad esempio, gli addetti all'assistenza personale dovranno imparare ad usare *device* connessi per la telemedicina e allo stesso tempo acquisire competenze di psicologia e orientamento al servizio.

Il Covid ha accelerato queste dinamiche già in corso, accentuando processi di digitalizzazione e iperconnessione che richiederanno profili di competenze composti, in grado di gestire la complessità in contesti lavorativi a oggi difficili da immaginare. In questo contesto, dallo studio emerge una chiara indicazione per i sistemi di educazione e formazione a focalizzarsi su una sorta di confine "strutturale" del talento delle persone, la prima "pelle" all'interno della quale fortificare alcune competenze e caratteristiche fondamentali della persona per gestire le altre come capacità complessiva e dinamica, in un'ottica di apprendimento permanente. Ne deriva altresì la necessità di ripensare i sistemi educativi "lineari" che operano su cicli lunghi, senza mettere a fuoco le competenze fondamentali della persona, nonché le attività massive di formazione poco concentrate sul singolo e sulla sua reale capacità di apprendimento.

La complessità dello scenario che il modello descrive e la sua evoluzione costante rendono necessario proseguire e sviluppare ulteriormente queste analisi. A questo fine, EY, Pearson e Manpower intendono istituire un Osservatorio permanente, che opererà dei focus specifici su aree del paese, singoli settori o distretti economici. Essenziale rimane l'impegno nel rilanciare il tema delle competenze nei percorsi di istruzione e formazione che sono le leve strategiche fondamentali su cui investire per costruire la *next generation* necessaria al rilancio del Paese.

Riccardo Barberis, Ad Manpower

Group Italia;

Donato Ferri, Mediterranean Consulting and People Advisory Services Leader di EY;

Mario Mariani, Ad di Pearson

Italia e Europe

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'evento. È stato presentato ieri lo studio condotto da EY, Pearson e Manpower basato su dati reali, analisi di esperti e tecniche di intelligenza artificiale volto a costruire un modello predittivo della domanda di professioni e competenze in Italia nei prossimi dieci anni.