

MEZZANZANICA (CRISP)**«I talenti
si attraggono
liberando
la creatività»****Anche l'organizzazione
aziendale deve accettare
la sfida del cambiamento****Pierangelo Soldavini**

«La priorità oggi per l'Italia è investire nella relazione tra la ricerca e la produzione per allineare i due mondi in modo che siano in grado di adeguare gli strumenti e la cultura alle nuove esigenze di innovazione, ma anche per creare percorsi di reskilling delle persone interne». Non ha dubbi Mario Mezzanzanica, docente dell'Università Bicocca di Milano e direttore del centro di ricerca Crisp, nell'indicare la via per cercare di risolvere il nodo del *mismatch* tra domanda e offerta di profili professionali.

Quindi non è solo una questione di adeguamento del percorso di formazione scolastica?

«Senz'altro la formazione di base deve cambiare per rispondere alle nuove esigenze del mondo del lavoro futuro: si deve partire dalla scuola primaria fino all'università con percorsi che integrino le competenze tecniche con le *soft skills*, sempre più necessarie. Ma, tenendo conto dell'invecchiamento della popolazione e quindi dell'obsolescenza delle *skill* possedute dai lavoratori più anziani, una priorità è rappresentata dalla necessità di interventi di *reskilling* del personale. Una delle sfide fondamentali oggi nel

mondo del lavoro è l'esigenza di una formazione continua per garantire la crescita professionale e umana delle persone per permettere di tenere il passo di un mondo del lavoro che cambia rapidamente e valorizzare al meglio la creatività personale».

Bastano le competenze digitali o serve altro per l'adeguamento?

«L'aspetto culturale è senza dubbio predominante. Il mercato del lavoro sta trasformandosi sotto l'influsso di diversi fattori, a partire dall'innovazione tecnologica che cambia processi di produzione, organizzazione e relazioni in maniera estremamente rapida. La competenza è necessaria, ma diventa prioritaria l'accettazione della sfida del cambiamento complessivo di tutto il modo di fare impresa, se no si rischia di fermarsi alle mere tecnicità, perdendo di vista le opportunità che si creano. Recentemente mi è capitato il caso di un'azienda primaria che non riusciva ad attrarre talenti nell'area *data analytics*, fondamentalmente perché i ragazzi si trovavano ipotesi di lavoro di vecchio stampo. Una volta che è stata creata un'organizzazione in grado di liberare la creatività in termini di innovazione, si è innescato un processo virtuoso che ha portato alla creazione di nuovi prodotti e servizi di successo».

Il management delle aziende è preparato a questa sfida?

«Ci sono manager che colgono la ne-

cessità del cambiamento mettendosi in gioco personalmente per guidare la transizione creando nuovi strumenti e nuove opportunità. Ma ci sono anche manager che si riempiono la bocca con parole e concetti di moda, senza modificare la sostanza della cultura aziendale. Quelle che risultano essere più in difficoltà sono le strutture burocratiche, come la Pubblica amministrazione».

Quali sono le competenze più richieste dal punto di vista digitale?

«Quello che emerge dall'Osservatorio della competenze digitali 2018 è la crescente pervasività del digitale in tutte le professioni, anche in quelle non strettamente Ict. Per questo non sono più sufficienti le competenze tecniche di base, date ormai in buona parte per scontate, mentre diventano discriminanti quelle che permettono di muoversi in autonomia sui fronti a maggior valore aggiunto per la profilazione e la relazione con il cliente. Da questo punto di vista sono fondamentali la capacità di analisi dei dati, sotto tutti i punti di vista, la conoscenza dell'uso di applicativi per creare soluzioni innovative e la capacità di utilizzare i social media per migliorare le capacità relazionali dell'azienda. La base rimangono comunque le *soft skills*, quelle alla base della capacità di adattamento al cambiamento e alla riformulazione dell'organizzazione aziendale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Elaborare
l'informazione**

Mario Mezzanzanica è uno dei curatori dell'«Osservatorio delle competenze

digitali 2018». È direttore del dipartimento Statistica e metodi quantitativi dell'Università Bicocca di Milano e del Centro di ricerca interuniversitario per i servizi di pubblica utilità (Crisp)

