



Sviluppato in Italia da



Progetto promosso da



## UPSKILL4FUTURE: FORMARE NUOVE COMPETENZE PER AFFRONTARE LA DOPPIA TRANSIZIONE

Martedì 8 novembre 2022, ore 10-11.30 - *Evento online*

### I PUNTI SALIENTI DELL'EVENTO

#### APERTURA LAVORI

*[Sara Teglia, Coordinatrice, Impronta Etica](#)*

*[Elisa Rotta, CSR Program Manager, Fondazione Sodalitas](#)*

Le trasformazioni globali – transizione digitale, demografica e ambientale – stanno cambiando inevitabilmente il mondo del lavoro: da un lato nascono nuove professioni, dall'altro molte stanno scomparendo o diventando obsolete. Per evitare il rischio di fuoriuscita dal mercato del lavoro di molte persone con competenze obsolete, e il conseguente aumento delle disuguaglianze, diventa strategico per le imprese investire nei processi di upskilling e reskilling che preparano le persone al lavoro che cambia.

In tale contesto, nel 2019 è stato lanciato il progetto triennale **Upskill 4 Future** con l'obiettivo di supportare aziende e lavoratori nel diventare "a prova di futuro", sviluppando la capacità di creare modelli inclusivi di transizioni lavorative nell'era digitale. Il progetto, sostenuto da [J.P. Morgan Chase Foundation](#) e attuato in Francia, Italia, Spagna e Polonia sotto il coordinamento di [CSR Europe](#), è stato sviluppato nel nostro Paese da [Impronta Etica](#) e [Fondazione Sodalitas](#).

A conclusione del progetto è stato redatto il report "Upskill 4 Future: formare nuove competenze per la giusta transizione", che sintetizza il progetto e il suo percorso, la metodologia, i risultati raggiunti e le riflessioni emerse. **Il report completo è consultabile al seguente [link](#).**

#### IL PROGETTO EUROPEO UPSKILL 4 FUTURE: OBIETTIVI E PROSPETTIVE

*[Lisa Simons, Project Manager, CSR Europe](#)*

A livello europeo, il progetto Upskill 4 Future ha avuto l'obiettivo di garantire una **transizione della forza lavoro inclusiva**, che supporti e non lasci indietro i lavoratori vulnerabili, ovvero coloro che rischiano di perdere il lavoro a causa della transizione digitale e della ristrutturazione aziendale. Una transizione inclusiva deve passare attraverso **tre aspetti principali**: la previsione dei cambiamenti nelle competenze e nelle tipologie di lavoro; la riqualifica della forza lavoro in linea con nuove esigenze di mercato ed infine il supporto alla mobilità dei lavoratori tra diverse attività e ambiti lavorativi. Il progetto ha infine identificato **tre principali leve abilitanti** per implementare una transizione inclusiva all'interno delle imprese:

- La **digitalizzazione**: i lavoratori devono vedere la tecnologia come uno strumento per evitare i lavori ripetitivi. Il tempo risparmiato potrà poi essere utilizzato per attività di upskilling e formazione.

- La **flessibilità** e **adattabilità**: i manager e responsabili delle risorse umane devono guardare e adattarsi a fattori sia interni sia esterni, in modo da poter prevedere e prevenire fattori di rischio del mondo del lavoro.
- La **comunicazione**: è necessario far comprendere ai lavoratori stessi l'importanza di acquisire nuove competenze e di ridefinire quelle già acquisite in un'ottica di miglioramento continuo.

Le **risorse umane** (HR) svolgono un ruolo fondamentale nel raggiungimento di tali fattori, in quanto chiamate a implementare nuovi e sempre più sfidanti processi di upskilling e di reskilling.

## IL LAVORO DEL FUTURO: CAMBIAMENTI E TREND EVOLUTIVI GENERATI DALLA DOPPIA TRANSIZIONE ECOLOGICA E DIGITALE

[Luca De Biase, giornalista](#)

L'intervento del dott. De Biase è stato sintetizzato in un articolo disponibile al seguente [link](#).

## COME REALIZZARE PROGRAMMI DI UPSKILL: STRUMENTI PER LE IMPRESE ED ESPERIENZE DI SUCCESSO

### I risultati del progetto Upskill4Future

[Sara Teglia, Coordinatrice, Impronta Etica](#)

[Elisa Rotta, CSR Program Manager, Fondazione Sodalitas](#)

Nei tre anni di progetto, si è partiti da un primo approccio strategico circa il tema del lavoro che cambia, per poi arrivare a sviluppare un action plan per colmare le lacune emerse. Il progetto ha permesso di sperimentare una metodologia chiara e condivisa permettendo di condividere i risultati ottenuti. La metodologia condivisa per realizzare piani di upskilling di successo si può dividere in più fasi:

- 1) **Sensibilizzazione a livello aziendale**, per far comprendere internamente l'importanza del tema;
- 2) **Valutazione delle competenze**;
- 3) **Analisi dei risultati della valutazione**, così da identificare le aree di miglioramento, quelle su cui andare ad agire e su cui elaborare dei percorsi di sviluppo;
- 4) **Sviluppo un piano d'azione SMART**, ovvero un piano d'azione che abbia risultati specifici, misurabili, raggiungibili, rilevanti e con un tempo determinato;
- 5) **Implementazione dell'attività pilota**;
- 6) **Analisi dei risultati** per poter raccogliere gli insegnamenti;
- 7) **Implementazione di una strategia di comunicazione efficace**, che possa motivare le persone.

I processi di upskilling rappresentano dei cambiamenti e, in quanto tali, possono incontrare delle resistenze soprattutto da parte dei lavoratori. Sulla base della metodologia condivisa sopra e sperimentata con il progetto, è possibile riconoscere tre leve che permettono di accettare i processi di upskilling:

- **L'alleanza strategica tra la funzione IT**, preposta all'innovazione strategica, e la funzione HR, preposta al rapporto con i lavoratori;
- La **centralità delle persone**, che in primis devono trovare un senso al proprio lavoro e sentirsi in grado di influenzarlo;
- **L'applicazione dell'intelligenza emotiva nei processi di apprendimento** che coinvolgano la curiosità e la capacità di gestire le emozioni dei lavoratori.

Le iniziative e le pratiche di riqualificazione possono essere applicate da tutti i tipi di aziende, comprese le PMI, indipendentemente dalle dimensioni, dalla maturità e dal settore. La natura delle PMI implica tuttavia una serie di sfide diverse da quelle identificate in precedenza: **la cultura aziendale e le risorse finanziarie** possono fare la differenza nell'attuare iniziative di upskilling in aziende di piccola e media dimensione.

## Le competenze più richieste dalle imprese e gli strumenti per formarle

*Arnaldo Carignano, Head of career transition, Randstad*

In un contesto sempre più soggetto a continui e radicali cambiamenti, le aziende oggi si trovano a dover rispondere in modo agile ed efficace alle esigenze che emergono nel contesto di **mercato volatile**, mantenere la **competitività sul mercato** e **attrarre, trattenerne e ingaggiare le persone**. La sfida della formazione aziendale parte dai lavoratori stessi, che per primi devono sentire l'urgenza di acquisire nuove conoscenze e competenze, per rimanere al passo di un mercato del lavoro in costante cambiamento.

## Il contributo delle politiche attive del lavoro nei percorsi di upskilling

*Maurizio Del Conte, Presidente Afol Metropolitana*

In Italia, non è presente tuttora un sistema nazionale di formazione professionale. Per tale ragione, si osserva una **bassa partecipazione e propensione a ritenere la formazione continua essenziale** per la crescita personale e per il miglioramento delle proprie capacità.

Molte aziende, allora, decidono di attivare loro stesse sistemi di formazione professionale, arrivando a sviluppare vere e proprie **academy** interne, volte sia ad **aggiornare i lavoratori** sia a **creare nuove figure professionali**. Per le imprese, le academy rappresentano una **leva strategica** notevole, permettendo loro di formare e adattare i lavoratori in base alle loro necessità e alla loro organizzazione. D'altra parte, però, portano ad una **parcellizzazione dei sistemi formativi** e delle competenze professionali, che rimangono interne alle imprese e non vengono diffuse.

L'intervento del soggetto pubblico, attraverso la creazione di un sistema di formazione professionale nazionale, permetterebbe lo sviluppo di un **network di competenze e conoscenze** tra le diverse aziende, capace di creare una forte **sinergia tra pubblico e privato** attraverso la condivisione delle esperienze e delle buone pratiche.

*Il report conclusivo del progetto in cui sono disponibili maggiori informazioni circa il progetto e la sua implementazione è disponibili al seguente [link](#).*



[Sito ufficiale Impronta Etica](#)  
[Pagina LinkedIn Impronta Etica](#)  
[Twitter Impronta Etica](#)  
[Medium Impronta Etica](#)



[Sito ufficiale Fondazione Sodalitas](#)  
[Pagina LinkedIn Fondazione Sodalitas](#)  
[Twitter Fondazione Sodalitas](#)  
[Facebook Fondazione Sodalitas](#)