

DIGITALIZZAZIONE, MERCATO DEL LAVORO E FORMAZIONE

Riflessioni e analisi sullo studio condotto da INAPP in materia di digitalizzazione, mercato del lavoro e organizzazioni

Nel lavoro che segue ci siamo posti l'obiettivo di analizzare lo studio INAPP in materia di digitalizzazione, mercato del lavoro e organizzazioni, pubblicato il 5 giugno 2025. Per ulteriori approfondimenti sarà possibile reperirlo al link

<https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/853e8b8b-f635-4a23-8705-5fe43ed765ca/content>

Ambito di analisi

Lo studio affronta il tema della digitalizzazione e dei nuovi modelli organizzativi nelle imprese, in relazione a una forza lavoro multigenerazionale. Il punto di partenza sono obiettivi strategici fissati a livello europeo nel programma per il decennio digitale 2030, con particolare attenzione alle raccomandazioni rivolte all'Italia per il loro raggiungimento.

La Commissione europea ha stabilito obiettivi chiari per la trasformazione digitale dell'Europa, puntando a una crescita inclusiva e sostenibile. Tra gli obiettivi principali rientrano il potenziamento delle competenze digitali per tutti i cittadini, la diffusione di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale e il 5G e lo sviluppo di un'infrastruttura digitale sicura e resiliente.

Il focus dell'analisi INAPP è su due aspetti: da un lato gli individui (l'offerta), con particolare attenzione alle loro competenze digitali e alla loro occupabilità, dall'altro, le imprese (la domanda), che attraverso la trasformazione digitale possono migliorare competitività, sostenibilità e inclusività del sistema produttivo.

Definizione di competenza digitale

Il testo parte dalla definizione di competenza digitale.

Sono competenze che riguardano tutti, che si identificano con l'abilità di utilizzare strumenti e tecnologie digitali in modo efficace, critico e responsabile per partecipare attivamente alla società. Ciò include la capacità di navigare online, valutare le informazioni, comunicare e creare contenuti e risolvere problemi utilizzando tecnologie digitali. Le competenze digitali sono necessarie per l'espletamento della propria attività di lavoro, permettendo ai lavoratori di svolgere con efficienza le attività lavorative, di comunicare con colleghi, operatori e clienti e partecipare a progetti online. Fondamentali altresì per istruzione e formazione, come seguire corsi e partecipare a progetti di apprendimento collaborativo. Oltre a ciò, tali competenze sono utili nella quotidianità, perché consentono di accedere ai servizi pubblici online, partecipare a eventi digitali, restare aggiornati sulle notizie e interagire con il mondo esterno. A riprova di ciò, la vision europea per il 2030 è costruire una società digitale in cui nessuno sia lasciato indietro.

Enfap Italia sostiene la validità di questo approccio democratico ed inclusivo della digitalizzazione ed anche il principio promosso dal modello europeo per cui lavoratori e cittadini vadano messi al centro della trasformazione digitale, per assicurare a tutti solidarietà, inclusione, libertà di scelta e partecipazione allo spazio pubblico digitale in sicurezza e con un approccio responsabilizzato.

Per questa ragione, il tema della digitalizzazione è particolarmente importante per l'Europa e per il nostro Paese e per la sua evoluzione sociale, culturale ed economica.

I progressi compiuti dagli Stati membri verso il raggiungimento degli obiettivi del decennio digitale sono monitorati annualmente dalla Commissione europea sulla base dell'Indice di digitalizzazione

dell'economia e della società (DESI), che fornisce un'analisi a livello dei paesi UE nei quattro principali ambiti strategici: competenze digitali degli individui, connettività, integrazione delle tecnologie digitali, servizi pubblici digitali.

In particolare, le competenze digitali dei cittadini sono misurate attraverso l'indicatore composito delle competenze digitali (DSI), che si basa su attività selezionate relative all'uso di internet o di software da parte dei cittadini adulti di età compresa tra i 16 e i 74 anni. A fronte dei significativi cambiamenti tecnologici del panorama delle TIC, la metodologia è stata aggiornata nel 2022. Il nuovo DSI 2.0, realizzato sulla base del Quadro delle competenze digitali dei cittadini 2.0.

I livelli di competenza

Il Digital Competence Framework for Citizens 2.0 misura le attività svolte dai cittadini on line negli ultimi 3 mesi in cinque domini specifici:

1. Alfabetizzazione all'informazione e ai dati;
2. Comunicazione e collaborazione;
3. Creazione di contenuti digitali;
4. Sicurezza;
5. Risoluzione di problemi.

Le attività degli individui misurate con il DSI 2.0 possono essere considerate come rappresentative delle loro competenze digitali.

La valutazione del grado di competenza, se di base o superiore, è determinata dal numero di attività realizzate negli ultimi 3 mesi in ciascun dominio. Nello specifico, si intende che la persona ha competenze di base in un dominio se negli ultimi 3 mesi ha svolto almeno una delle attività corrispondenti; mentre ha competenze superiori se ha svolto almeno 2 attività nei domini 1 e 2, e tre attività nei domini 3, 4 e 5.

L'indicatore complessivo rileva le competenze generali di base nel caso in cui sia presente almeno una competenza di base in tutti e cinque i domini; oppure superiori, nel caso in cui le competenze possedute rispondano ai requisiti delle competenze superiori in tutti i domini. Ogni Stato membro ha fissato i propri obiettivi nazionali per la trasformazione digitale, anche tenendo conto dell'obiettivo minimo comunitario da raggiungere entro il 2030.

Più nel dettaglio, per quanto concerne l'Italia, la relazione 2024 della Commissione europea sul contributo del Paese, per il decennio digitale, mette in evidenza come l'Italia, pur avendo definito una tabella di marcia molto sostenuta che dedica importanti sforzi per il conseguimento delle finalità e degli obiettivi per il 2030, in linea con quelli dell'Ue, e aver conseguito progressi importanti nel settore dell'e-government, in particolare per quanto riguarda la sanità elettronica con l'accesso alle cartelle cliniche elettroniche, e per le infrastrutture digitali, con l'implementazione sostenuta delle reti gigabit, resta comunque indietro alla media dei Paesi UE per le competenze digitali di base, gli specialisti nel settore delle TIC e l'adozione dell'intelligenza artificiale.

La situazione italiana

A fronte dei diversi problemi, per aumentare le competenze digitali, l'Italia ha adottato una strategia nazionale specifica e ha incluso nel Piano per la Ripresa e la Resilienza riforme e investimenti volti ad aumentare il livello di competenze digitali. Ciò nonostante, permangono lacune importanti che incidono sugli sforzi volti a colmare i divari digitali e ostacolano la competitività, tra questi gap ad esempio il numero di laureati nel settore delle TIC che rimane ancora al di sotto delle ambizioni del decennio digitale dell'UE. Anche se l'offerta formativa è in evoluzione ed è stata ampliata da percorsi

flessibili incentrati sulle materie STEM, la percentuale di laureati in TIC rimane all'1,5%, un valore ancora inferiore alla media UE (4,5%) (Istat 2024).

Per quanto riguarda le imprese, i dati mostrano come le PMI italiane hanno raggiunto almeno un livello base di intensità digitale in linea con la media UE, ma molto resta da fare affinché l'Italia possa raggiungere migliori livelli di digitalizzazione, con interventi su misura, tra cui:

- 1) Rafforzare i servizi finalizzati ad accompagnare i cittadini nell'uso degli strumenti digitali;
- 2) Implementare il numero degli specialisti nel settore delle TIC;
- 3) Ampliare programmi di istruzione digitale nelle scuole e sostenere l'interesse per le discipline STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica) e delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- 4) Promuovere percorsi di riqualificazione e miglioramento delle competenze per i lavoratori;
- 5) Potenziare i programmi nel settore delle TIC nell'istruzione superiore, anche rafforzando gli istituti tecnologici superiori (ITS Academy), in collegamento con le esigenze del mercato del lavoro e in collaborazione con l'industria;
- 6) Adottare misure specifiche per aumentare la partecipazione delle donne all'istruzione in materia di TIC e alle carriere nel settore delle TIC;
- 7) Attrarre e trattenere specialisti nel settore delle TIC;
- 8) Proseguire gli sforzi per digitalizzare i servizi pubblici, ponendo l'accento sulla facilità d'uso e sull'interoperabilità;

L'impegno profuso dall'Italia sul tema è aumentato anche grazie ad attività realizzate sulla base di un Piano operativo che definisce un quadro organico delle iniziative per la trasformazione digitale a livello nazionale, incluse quelle finanziate con il PNRR. Di particolare importanza è l'iniziativa strategica Repubblica Digitale, orientata alla riduzione del divario digitale, al rafforzamento delle competenze digitali di cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione e alla promozione dell'educazione sulle tecnologie del futuro per lo sviluppo.

Un impegno coerente – il progetto ReStart

In tal senso, ci preme porre l'accento su un progetto importante che si occupa di digitalizzazione, promosso dalla UIL, su talune regioni con l'obiettivo di accompagnare lo sviluppo delle competenze digitali di donne e uomini ai margini del mercato del lavoro –disoccupate/i e inattive/i - di età compresa fra i 34 e i 50 anni, proprio quelle maggiormente vulnerabili per una collocazione e ricollocazione lavorativa.

ReStart è un progetto concreto, che guarda con attenzione ai ritardi accumulati dal Paese in materia di competenze digitali, cercando però di declinare i propri interventi in un'ottica locale, dando risposte calibrate al fenomeno del divario territoriale per quelle regioni in cui per una combinazione di fattori, tra cui la limitata diversificazione economica, la presenza di specifiche criticità infrastrutturali e l'alto tasso di emigrazione dei giovani in cerca di opportunità lavorative non riescono a colmare gap sempre più stratificati.

La digitalizzazione investe molti ambiti della società, a partire da quello lavorativo e sociale ed è capace di incidere fortemente sulla formazione e sull'aggiornamento professionale dei lavoratori, cercando di favorire la loro crescita personale in termini di avanzamento di carriera, consentendo ai lavoratori l'attuazione di importanti cambiamenti professionali garantendo loro formazione continua, un impegno che ENFAP Italia ha assunto con determinazione.

Age management e formazione

Il documento INAPP presenta una riflessione ampiamente condivisa a proposito della mappatura della nostra forza lavoro, la quale, per effetto del suo invecchiamento determina per le organizzazioni lavorative problemi di gestione delle risorse umane appartenenti anche a tre generazioni diverse alle quali si richiede lo sviluppo costante di nuove competenze e spirito di adattamento ai nuovi modelli organizzativi basati sempre più sulla costituzione di gruppi inter-funzionali, composti da persone di età diverse che possano mettere in relazione la fisiologica tendenza all'innovazione dei più giovani con l'esperienza e la conoscenza dell'organizzazione dei meno giovani.

Le organizzazioni dovrebbero orientarsi verso un maggiore scambio generativo per rendere più facile il superamento di alcune importanti sfide, tra cui sopravvivenza sul mercato, la competizione esterna e, infine, l'occupabilità.

In tale contesto, l'occupabilità delle persone viene definita, non tanto in ragione della età anagrafica, quanto dal reinterpretare la propria funzione nell'ottica della "cooperazione intergenerazionale" e della mobilità professionale fra settori e imprese, a prescindere dal livello di digitalizzazione che possa caratterizzare i lavoratori coinvolti.

Si parla di age management, ovvero uno strumento in grado di ampliare e sviluppare l'efficienza e l'occupabilità dei lavoratori, prendendo in considerazione bisogni e capacità delle diverse generazioni e ponendo l'attenzione sull'intero corso di vita. Le dimensioni di age management, ossia l'interconnessione tra contesto geografico, sociale, economico e culturale con l'organizzazione lavorativa, sono la traslazione operativa dell'insieme degli interventi e delle misure che possono essere attivati a livello organizzativo con l'obiettivo di creare le condizioni in cui ciascun individuo possa esprimere il proprio potenziale senza essere svantaggiato dalla propria età.

È evidente in ogni caso che i mutamenti epocali connessi alle trasformazioni tecnologiche e all'intelligenza artificiale (IA) accelerati e resi inevitabili dalla pandemia da Covid-19, hanno evidenziato la necessità di nuovi modi di lavorare, di pensare e di relazionarsi, rendendo continua la richiesta di aggiornamento e cambiamento inevitabile e irreversibile.

La velocità della trasmissione di informazioni e di adozione delle innovazioni scaturite dall'avvento del digitale impongono un nuovo sistema di riconversione professionale improntato, oltre che al rafforzamento delle capacità più propriamente tecniche, anche al supporto al sistema di relazioni interpersonali, a cui ENFAP Italia vuole prestare la dovuta attenzione.

Ciò che emerge dallo studio INAPP è che l'approccio allo sviluppo delle competenze dei lavoratori varia in base al grado di innovatività delle aziende. Le imprese più innovative tendono a investire maggiormente in formazione e aggiornamento continuo, considerando lo sviluppo delle competenze una leva strategica per affrontare le sfide tecnologiche. Al contrario, le imprese meno orientate all'innovazione possono avere strategie più conservative, focalizzandosi su competenze tradizionali.

La classificazione delle imprese

INAPP classifica le PMI italiane in base al loro approccio all'innovazione ed è possibile suddividerle in tre categorie principali: Innovatori Attivi, Innovatori Potenziali e Non-Adottanti.

Innovatori Attivi (59,5% del campione): sono le imprese che hanno già adottato almeno un'innovazione tra quelle proposte dall'indagine. Queste si concentrano prevalentemente nei servizi avanzati e nell'industria, settori caratterizzati da un alto grado di competitività e da una forte spinta verso l'adozione di nuove tecnologie. Si tratta prevalentemente di medie imprese (50-249 addetti), quindi con una maggiore capacità organizzativa e risorse dedicate all'innovazione. Geograficamente, queste

imprese sono maggiormente presenti nel Nord Ovest, area che tradizionalmente rappresenta un polo avanzato dell'economia italiana.

Gli Innovatori Futuri (12,5%) rappresentano invece un segmento che, pur non avendo ancora introdotto innovazioni, prevede di farlo nel prossimo futuro. Operano principalmente nei settori delle costruzioni e dei servizi di base, settori che tendono ad avere un ritmo di innovazione più graduale. Le loro dimensioni sono mediamente inferiori rispetto agli Innovatori Attivi, con una prevalenza di imprese da 10 a 49 addetti. La loro distribuzione geografica si concentra nel Centro Italia, un'area che evidenzia un tessuto produttivo caratterizzato da imprese di minori dimensioni e con un orientamento più prudente verso l'innovazione. Si tratta di imprese in transizione, con una maggiore incertezza, ma anche una potenziale crescita futura.

I non-Adottanti (28%) comprendono imprese che, al momento dell'indagine, non avevano implementato innovazioni e non prevedevano di farlo in futuro. Queste sono prevalentemente attive nel settore delle costruzioni, ma a differenza degli innovatori futuri mostrano un approccio più statico e conservatore. Si tratta principalmente di imprese di ridotte dimensioni (10-19 addetti), indice probabilmente di disponibilità limitata di risorse e di una scarsa propensione al rischio che li rende meno inclini a beneficiare dei vantaggi competitivi dell'innovazione. Anche in questo caso, l'area geografica prevalente è il Centro Italia, confermando la concentrazione in regioni con un tessuto imprenditoriale meno dinamico.

Una sintesi

Alla luce delle riflessioni sviluppate, la digitalizzazione rappresenta oggi un elemento imprescindibile per la competitività delle imprese e l'evoluzione delle competenze dei lavoratori. La transizione digitale, se accompagnata da adeguate strategie di formazione e da politiche di inclusione tecnologica, può generare benefici diffusi in termini di efficienza, innovazione e occupabilità.

È fondamentale che istituzioni, imprese e parti sociali collaborino per creare un ecosistema favorevole allo sviluppo digitale, garantendo al contempo tutela dei diritti e valorizzazione del capitale umano. La sfida non è solo tecnologica, ma culturale: investire nella digitalizzazione significa investire nel futuro del lavoro e nella crescita sostenibile del Paese, poiché solo attraverso una visione strategica condivisa sarà possibile garantire che la digitalizzazione non rappresenti un elemento di esclusione, ma un motore di sviluppo e benessere per tutti.