

RELAZIONE SULLE CONSULTAZIONI CON IL MONDO DELLE PROFESSIONI

Offerta formativa 2018-2019

Dipartimento di Scienze Politiche

Le consultazioni si sono svolte secondo le seguenti direttrici:

1) Tavoli tematici con esponenti del mondo delle professioni e studenti (v. allegato 1)

A marzo del 2018, il Dipartimento ha organizzato tavole rotonde sulle principali aree tematiche dei due corsi di studi, coinvolgendo esponenti del mondo del lavoro, docenti di ruolo e a contratto impegnati su quelle specifiche aree e studenti interessati, con l'obiettivo di creare un luogo di incontro tra accademia, studenti e mondo del lavoro e mettere a fuoco sia la prosecuzione verso percorsi magistrali -per i laureati triennali in Scienze Politiche- che gli sbocchi professionali, in questo caso soprattutto per i laureati magistrali.

2) Interviste (v. allegato 2)

Nel corso del 2018, il Dipartimento ha intervistato diversi esponenti del mondo delle professioni al fine di avere riscontri sui programmi triennali e magistrali sull'offerta 2018-2019.

3) Studi di settore (v. allegato 2)

L'ateneo, ritenendo che fosse da ridefinire il framework macro nel quale le aziende si trovano/troveranno ad operare, nel medio periodo, individuando le variabili economiche, sociali, tecnologiche che caratterizzano l'evoluzione del sistema, ha deciso di avviare, a partire dal 2018, una ricerca capillare avente l'obiettivo di documentare l'evoluzione in essere e a tendere, del Mercato delle Professionalità qualificate e del Management, attraverso la consultazione, sia tramite questionari ad hoc, sia tramite incontri programmati, di un numero altissimo di aziende, al fine di rilevare e sintetizzare i principali trend nelle più significative Industry del Paese.

Il risultato della ricerca -disponibile probabilmente già ad inizio del 2019- si propone di divenire uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto tra vertici accademici e aziendali sui profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando.

**All. n. 1 alla Relazione sulle Consultazioni con il mondo delle professioni
Dipartimento di Scienze Politiche - Consultazioni con le Organizzazioni
Rappresentative della produzione di beni e dei servizi, delle professioni -
Offerta formativa a.a. 2018/2019**

TAVOLI TEMATICI

Numerose sono state le azioni che attestano il costante confronto del Dipartimento e dell'Ateneo con il mondo del lavoro nell'orientare le proprie scelte strategiche e formative sulla base delle reali esigenze dei principali attori del contesto attuale e futuro.

In particolare, il 9 marzo del 2018, sono stati organizzati una serie di tavoli tematici sulle principali aree di interesse dei Corsi di studio, coinvolgendo esponenti del mondo del lavoro, docenti di ruolo e a contratto impegnati su quelle specifiche aree e studenti interessati, con l'obiettivo di creare un luogo di incontro tra accademia, studenti e mondo del lavoro e mettere a fuoco gli sbocchi professionali dei Corsi di studi ed orientare gli studenti nelle scelte.

L'iniziativa è stata l'occasione per presentare, agli studenti interessati sia interni che esterni alla Luiss, la seguente offerta formativa del Dipartimento di Scienze Politiche prevista per l'a.a. 2018/2019:

- Corso di Laurea Triennale in Scienze Politiche
- Corso di Laurea Magistrale in Governo e Politiche
- Corso di Laurea Magistrale in Relazioni internazionali

In particolare, i tavoli tematici hanno affrontato i temi relativi a **Public Affairs e comunicazione** e alle **Relazioni Internazionali**.

I docenti e i professional invitati sono stati i seguenti:

Nominativo	Qualifica
Emiliana De Blasio	Ricercatrice a tempo determinato presso il Dipartimento
Giacomo Sillari	Ricercatore a tempo determinato presso il Dipartimento
Cristina Fasone	Ricercatrice a tempo determinato presso il Dipartimento
Gianfranco Pellegrino	Ricercatore a tempo determinato presso il Dipartimento

Gianluca Gatto	Public Affairs consultant, presso Comin and Partners
Edoardo Cavalcabò	Communication Specialist presso Unilever
Simone Ros	Public Affairs consultant presso Comin and Partners
Andrea Salvan	Partner, presso Cattaneo Zanetto and Co.
Antonietta Cornacchia	Segretario di Legazione - presso Ministero degli Affari Esteri Direzione Generale per gli Affari Politici e di Sicurezza
Gabriele Iacovino,	Direttore Ce. Si - Centro Studi Internazionali
Michelangelo Nerini	Consigliere di Legazione - Unità di Crisi – presso Ministero degli Affari Esteri

La discussione nelle tavole rotonde si è svolta in un clima assai informale, che ha favorito una proficua interazione tra le parti coinvolte. In particolare, gli studenti interessati hanno richiesto ai docenti una serie di chiarimenti relativi ai contenuti dei singoli corsi iscritti nel piano per l'offerta formativa e alle tecniche di insegnamento. Allo stesso modo i professional hanno dato i loro pareri e feedback sull'offerta formativa del Dipartimento che si tradurranno in azioni e implementazioni sui programmi, nell'intento di migliorare e di garantire percorsi formativi in linea con le esigenze legate all'evoluzione del mondo del lavoro e preparare al meglio gli studenti alle carriere più prestigiose.

1.1.1 Area Public Affairs e comunicazione

La prima sessione del tavolo di Public Affairs e Comunicazione si è svolta in presenza del prof. Giacomo Sillari, ricercatore a tempo determinato, e i professional dott. Gianluca Gatto, Public Affairs consultant, presso Comin and Partners, e il dott. Edoardo Cavalcabò, Corporate Affairs Manager, Communication Specialist presso Unilever, ed ex allievo Luiss.

Durante la discussione è stato sviluppato il tema in oggetto. In particolare, è stata trattata in modo prevalente il corso di Laurea Magistrale in Governo e Politiche ed in particolare le possibilità lavorative offerte dagli indirizzi in Politiche Pubbliche (in italiano) e in Public Policies (in inglese) sia nell'ambito delle istituzioni italiane o europee che in quello dei punti di contatto tra interessi privati ed istituzioni pubbliche ossia il cosiddetto lobbying. Per quanto riguarda gli ambiti lavorativi più tradizionali, è stato discusso della formazione offerta dal corso di laurea in tema di regolazione sia a livello nazionale che, specialmente nel corso in inglese, europeo. I due esponenti del mondo del lavoro hanno sottolineato come gli aspetti di comunicazione nel contesto di public affairs siano in Italia un percorso professionale ancora di nicchia, con pochi attori ma con grandi potenzialità dal punto di vista della richiesta; hanno sottolineato inoltre come i laureati magistrali di scienze politiche, possedendo competenze di diritto così come di economia sono i candidati ideali per un percorso professionale di public affairs e comunicazione.

La seconda sessione del tavolo di Public Affairs e Comunicazione si è svolta in presenza della prof.ssa Emiliana De Blasio, ricercatrice a tempo determinato, e i professional Simone Ros, Public Affairs consultant presso Comin and Partners e Andrea Salvan, Partner presso Cattaneo Zanetto and Co.

Dopo un'ampia e accurata illustrazione dei punti di forza del progetto accademico nonché delle motivazioni che hanno spinto la Luiss a investire risorse e scommettere sull'area della comunicazione, è stata avviata un'ampia discussione. Sono stati passati in rassegna i punti forza dell'offerta didattica senza tuttavia sottrarsi al confronto sulle criticità. In particolare, sono emersi segnali positivi – soprattutto da parte degli studenti – sullo sforzo di potenziare l'area di studi sulla comunicazione e, in particolare, di questa con le sue connessioni con la politica, il sistema democratico e la Pubblica Amministrazione. Elementi di criticità sono tuttavia emersi circa l'assenza di insegnamenti specifici al primo anno, per lo più valutato buono ma troppo generico nei contenuti e, comunque, con lacune proprio nell'area della comunicazione.

I professional hanno messo in risalto la qualità complessiva dell'impianto, elogiando lo sforzo Luiss di rispondere in maniera adeguata alle nuove emergenze sociali e del mercato. Accanto ad alcuni punti di forza (lo studio dell'open government, della metodologia della ricerca, l'integrazione con gli studi sulla partecipazione politica) sono state rilevate alcune criticità. In particolare, i professional hanno notato l'assenza di prospettive di studio sui media digitali (e in generale sugli ecosistemi comunicativi) e una connessione giudicata ancora troppo debole con l'impresa. Sul primo punto, uno degli intervenuti ha fatto presente che tale criticità è rilevabile anche in altre offerte didattiche (per es. l'assenza di corsi sulla comunicazione digitale e di "global communication" nei corsi di International Relations è stata posta in evidenza: trattandosi, tuttavia, di un tema "out of focus" rispetto alle finalità del tavolo, il tema è stato lasciato in sospenso).

I professional hanno anche evidenziato la necessità di implementare forme di apprendistato e stage.

I principali punti di forza e le criticità emerse dall'incontro da parte degli studenti e professional sono stati i seguenti.

Punti di forza condivisi da entrambi: la presenza di insegnamenti innovativi; il Rapporto con la PA; programmi innovativi. Le criticità, lato studente, sono state: programma disorganico fra primo e secondo anno; pochi corsi di comunicazione; lato professional invece sono state: Connessione col mondo del lavoro; Assenza degli studi sugli ecosistemi comunicativi; Scarso legame con l'impresa.

Infine, l'offerta formativa del Corso di Laurea Triennale in Scienze politiche non ha subito modifiche sostanziali nel 2018-2019. Le osservazioni a suo tempo fatte dagli

stakeholders sono state pertanto confermate anche durante questa iniziativa.

1.1.2 Area Relazioni Internazionali

In tema di Relazioni Internazionali sono stati organizzati tre tavoli tematici, due si sono svolti simultaneamente e uno immediatamente dopo.

Le **due sessioni del tavolo** di Relazioni Internazionali, una successiva all'altra, si sono svolte in presenza della prof.ssa Cristina Fasone, ricercatrice a tempo determinato, e i seguenti professional: Antonietta Cornacchia, Segretario di Legazione - presso Ministero degli Affari Esteri Direzione Generale per gli Affari Politici e di Sicurezza, Gabriele Iacovino, Direttore Ce. Si - Centro Studi Internazionali, e Michelangelo Nerini, Consigliere di Legazione - Unità di Crisi – presso Ministero degli Affari Esteri.

La gran parte delle domande e dei chiarimenti hanno riguardato il carattere specialistico dei corsi insegnati e la loro portata professionalizzante, volendosi comprendere se e in che misura la scelta del corso di laurea magistrale in relazioni internazionali si collochi rispetto ad una serie di sbocchi professionali. Le questioni più discusse hanno riguardato il carattere strumentale di questo corso di laurea magistrale per la preparazione al concorso per la carriera diplomatica, al concorso per le istituzioni europee e all'accesso a posizioni professionali nel settore dei security studies. In particolare, gli studenti obiettavano che, dall'offerta formativa proposta, appariva poco chiara la differenza tra il canale in italiano e quelli in inglese di international relations e tra il major in global studies e in quello in European studies, prevedendosi solo un paio di esami differenti. Si sottolineava, inoltre, che i curricula non fossero comunque sufficientemente orientati verso un settore ampiamente in sviluppo, come quello dei security studies.

A tal proposito, i professional presenti hanno rilevato come la loro frequenza del corso di laurea magistrale in relazioni internazionali presso la LUISS negli anni addietro fosse stata cruciale per l'esito positivo del concorso per la carriera diplomatica, che avevano recentemente superato, anche se – si è sostenuto – la formazione a livello di laurea magistrale va utilmente completata con corsi specifici per il superamento di quel concorso, peraltro offerti anche dalla LUISS School of Government. Lo stesso può dirsi, con ogni probabilità, anche per il concorso EPSO per l'accesso alla carriera nelle istituzioni europee. Quanto alla domanda posta ai professional da alcuni studenti sul se sia più opportuno optare per il corso di laurea magistrale in italiano o in inglese, i primi hanno fornito una risposta volta a differenziare in base al percorso di carriera auspicato, visto che il titolo di studio rilasciato è il medesimo. Infatti, se, da un lato, il concorso per la carriera diplomatica si svolge comunque in italiano, salvo le prove di lingua, è pur vero che il corso di laurea in lingua inglese, favorendo un esercizio continuo, a livello orale e scritto, in questa lingua consente di rafforzarne la padronanza, oggi assolutamente

indispensabile per chi intende lavorare in ogni ambito professionale, specie in un contesto multi-nazionale.

I professionals hanno poi sottolineato come siano assai importanti ai fini della formazione anche le esperienze di studio all'estero come Erasmus e Double degree, valutati come una opportunità estremamente positiva garantita dalla LUISS negli ultimi anni. Gli studenti hanno quindi evidenziato che i posti a disposizione per i double degree sono comunque limitati rispetto al numero di iscritti al corso di laurea magistrale e che per alcuni di questi double degree, come per esempio per quello con MGIMO, l'application vada presentata con larghissimo anticipo. È considerata, invece, in modo decisamente positivo l'offerta per lo studio di lingue straniere presso i corsi di laurea magistrale della LUISS.

Rispetto alle criticità evidenziate, i docenti hanno precisato che tanto la Faculty quanto l'amministrazione della LUISS sono consapevoli dei punti di debolezza circa la scarsa specializzazione tra Global ed European studies e dell'assenza di una offerta formativa specificamente orientata ai security studies ed è quindi da tempo in atto una riflessione sulla riforma dei corsi di laurea magistrale del Dipartimento di scienze politiche, tenendo proprio conto dei profili problematici sollevati. L'idea è che accanto al corso di laurea magistrale in Governo, amministrazione e politica – l'unico in italiano –, il corso di laurea magistrale in International Relations venga articolato su tre track caratterizzanti, di cui uno su Security studies (gli altri due riguardano, rispettivamente, Diplomacy e Mediterranean governance), e sarà lanciato un nuovo corso magistrale su Policies and Governance in Europe, con un track in Cultural heritage policies ed uno su Economic governance e market regulation.

Quanto ai double degree, la LUISS e quindi anche il Dipartimento di scienze politiche, nell'ambito della global engagement strategy dell'ateneo, stanno cercando di aumentare la collaborazione con università partner straniere e consolidare nuovi contatti per ampliare l'offerta di posti per le lauree in double degree. Occorre comunque tenere presente la difficoltà di assicurare la perfetta compatibilità dei percorsi formativi, in termini di insegnamenti e di crediti offerti, tra gli atenei che stringono accordi per i double degree, in condizioni di reciprocità.

La **seconda sessione** del tavolo di Relazioni Internazionali, svoltasi in simultanea, ha visto la presenza del prof. Gianfranco Pellegrino, ricercatore a tempo determinato e i consiglieri Verrecchia, Capo Unità di Crisi e Nerini Consigliere di Legazione – Unità di Crisi, presso il ministero degli Affari Esteri.

La discussione ha avuto come proprio oggetto gli sbocchi professionali dei laureati in Relazioni internazionali, con particolare attenzione alle prospettive nella carriera diplomatica e affini. Dopo un primo giro, in cui i consiglieri Verrecchia e Nerini hanno presentato i profili della propria professione e il professor Pellegrino ha fornito un quadro dei contenuti e della filosofia del CdS in Relazioni internazionali, si è

aperta una discussione approfondita con gli studenti. I temi più rilevanti e maggiormente discussi sono stati: la compatibilità fra carriera diplomatica e professioni nel mercato internazionale più ampio; la rilevanza della preparazione giuridica nell'affrontare l'esame di accesso alla carriera diplomatica e nella professione; l'importanza delle competenze linguistiche e dei periodi all'estero.

All. n. 2 Dipartimento di Scienze Politiche - Consultazioni con le Organizzazioni Rappresentative della produzione di beni e dei servizi, delle professioni - Offerta formativa a.a. 2018/2019

INTERVISTE

Si riportano brevemente i commenti di alcuni dei membri del Comitato di indirizzo contattati nel corso del 2018 al fine da avere un feedback **sui corsi di laurea magistrale** afferenti al Dipartimento.

I rappresentanti del mondo del lavoro sono continuamente coinvolti nello studio ed elaborazione di nuove proposte anche nelle giornate di orientamento ai corsi di laurea magistrale rivolti agli studenti, in lezioni, interventi e testimonianze in aula. Essi rappresentano un riferimento presente e costante.

L'offerta formativa del Dipartimento di Scienze politiche non ha subito modifiche sostanziali nel 2018-2019. Le osservazioni a suo tempo fatte dagli stakeholders sono state pertanto confermate.

Corso di Laurea Magistrale in Governo e Politiche

Niccolò De Salvo- Consigliere Parlamentare

Egli ha evidenziato che i corsi sono opportunamente articolati e funzionalmente calibrati rispetto alle finalità formative e di inserimento lavorativo dei laureati magistrali.

I tre indirizzi del corso di laurea Magistrale Governo e Politiche hanno il pregio di trattare e approfondire questioni che già oggi, e ancor più nei prossimi anni, saranno centrali e qualificanti per un funzionario pubblico che operi nel contesto europeo, in un Organo costituzionale o in un organo di governo centrale oppure per chi si trovi nel contesto di una partecipata pubblica o in una organizzazione privata che con soggetti pubblici si rapporti.

Molto qualificanti sono a questo riguardo i corsi di analisi e valutazione delle politiche pubbliche, metodi quantitativi per le scelte pubbliche, politiche pubbliche ed etica pubblica, non meno di quello di storia delle istituzioni. Spesso si sostiene la necessità di dare un contenuto pratico alla formazione universitaria, ma questo non può prescindere da una conoscenza organica e organizzata dei temi e delle problematiche di settore, basata su una solida formazione teorica.

Angelo Maria Taraborrelli- Consiglio di Amministrazione Enel

Egli suggerisce di inserire nel secondo anno della Laurea Magistrale un corso di "Politica Economica e Monetaria" da affiancare a "Politiche del Lavoro" e a "Politiche Energetiche e Ambientali" (queste ultime due sono già previste) per consentire agli studenti una formazione completa su materie che sono di evidente attualità e con le quali dovranno presumibilmente confrontarsi una volta inseriti nel mondo del lavoro.

Corso di Laurea Magistrale in Relazioni Internazionali

Stefano Baldi - Ambasciatore italiano in Bulgaria.

Si riportano a seguire le segnalazioni del Dott. Baldi.

- L'offerta didattica, in termini generali, si presenta coerente con il percorso in Relazioni internazionali (ed i corrispettivi in lingua inglese) che caratterizza la Laurea magistrale.
- È presumibile che molti di coloro che intraprendono questo tipo di studi intenda operare in futuro in organizzazioni pubbliche o private che abbiano un respiro internazionale. Per questo tipo di soggetti sarebbe importante avere un'esposizione maggiore anche a materie maggiormente collegate allo sviluppo di capacità organizzative e di gestione di uomini e di risorse.

Anche sulla base della sua esperienza di diplomatico è possibile confermare che oltre ad avere capacità di analisi e le conoscenze storico-economico-giuridiche, sia fondamentale essere in grado di gestire le strutture (più o meno complesse) che, con il passare del tempo, si viene chiamati a dirigere. Una concreta ed approfondita riflessione dovrebbe essere avviata su tale tema per eventuali modifiche strutturali future da apportare all'offerta formativa.

-Valuta molto positivamente l'inclusione di un corso dedicato alle reti sociali (con 2 CFU). L'impatto della comunicazione attraverso i Social network (sia in termini passivi che attivi) è particolarmente rilevante anche nell'ambiente internazionale (sia pubblico che privato). Suggerisce, per il futuro, un titolo diverso del corso che, nell'attuale formulazione risulta piuttosto generico.

-Sarebbe stato molto interessato ad approfondire la questione dei corsi a scelta dello studente previsti nel II anno di corso (che in parte potrebbe rispondere all'osservazione di cui al punto 2); Ai fini di una analisi più approfondita sarebbe anche utile conoscere quali sono state le scelte degli studenti negli anni passati.

All. n. 3 Dipartimento di Scienze Politiche - Consultazioni con le Organizzazioni Rappresentative della produzione di beni e dei servizi, delle professioni - Offerta formativa a.a. 2018/2019

STUDI DI SETTORE

Studi di settore - Italy job trends 2023 - Libro Bianco su competenze e organizzazione nei prossimi cinque anni

L'Ateneo ha deciso di ridefinire il framework macro nel quale le aziende si trovano/troveranno ad operare, nel medio periodo, individuando le variabili economiche, sociali, tecnologiche che caratterizzano l'evoluzione del sistema.

Pertanto ha avviato nel 2018 una ricerca capillare con l'obiettivo di documentare l'evoluzione in essere e a tendere del mercato delle professionalità qualificate e del management, attraverso la consultazione di un alto numero di aziende, sia tramite questionari ad hoc, sia tramite incontri programmati, al fine di rilevare e sintetizzare i principali trend nelle più significative Industry del Paese.

Il risultato della ricerca si propone di divenire uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto tra vertici accademici e aziendali sui profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando.

Le interviste strutturate a CEO e HR Director sono state condotte da Senior Partner key2people e da docenti LUISS, alle quali si è aggiunto un questionario inviato a oltre mille aziende.

I risultati delle indagini ha portato alla realizzazione di un Libro Bianco, uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto per vertici aziendali e istituzioni, alla luce dei profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando (vedi allegato n. 1).

Il titolo del libro è significativo: La rivoluzione digitale e l'influenza sul mercato del lavoro in Italia e nel mondo.

La rivoluzione digitale e Industria 4.0 stanno avendo uno straordinario successo mediatico dovuto all'impatto che hanno generato sulle imprese e sul mondo del lavoro. Il lavoro è inevitabilmente cambiato e continua ad evolversi in maniera sempre più rapida: perde il carattere di subordinazione e monotonia per essere

invece sempre più caratterizzato da creatività, professionalità altamente qualificate che possano in team unire capacità e competenze per il raggiungimento di un obiettivo comune. Come ha osservato la Commissione Industria della Camera¹ "l'Industria 4.0, a differenza della precedente rivoluzione industriale nella quale la tecnologia si affiancava all'uomo per migliorare e rendere più produttive le attività umane, si propone come paradigma che, sebbene parzialmente, non si limita ad affiancarsi ma per talune attività si sostituisce all'uomo".

I cambiamenti della forza lavoro generati dalle tecnologie di automazione sono paragonabili, per ordine di grandezza a quelli che i paesi sviluppati hanno sperimentato nel XX secolo nel passaggio da economie agricole a economie industriali. La forza e la rapidità con cui le nuove tecnologie hanno portato un profondo cambiamento nella società moderna, offrono alle imprese una grande opportunità sia in termini di competenze necessarie e fondamentali per affrontare sfide future sia riguardo l'introduzione di nuovi modelli di business e di leadership. Tuttavia, l'impatto delle tecnologie sul mondo del lavoro ha portato la formazione di opposte correnti di pensiero. Da un lato, l'evoluzione digitale viene vista come l'elemento principale che porterà ad una progressiva sostituzione del lavoro umano con innovativi sistemi automatizzati. Contrapposta a questa prima visione negativa, vi è un pensiero ottimista diffuso tra molte imprese e illustri figure del mondo del lavoro che vedono nel cambiamento una importante opportunità di crescita per la produttività di imprese e lavoratori stessi. Alla trasformazione tecnologica sussegue necessariamente una trasformazione delle professioni e delle competenze richieste ai lavoratori. Come sottolineato dall'indagine della Undicesima Commissione Lavoro e Previdenza Sociale² è necessario un riadattamento delle competenze dei lavoratori ed è indispensabile un drastico miglioramento dell'efficienza dei servizi di istruzione, di orientamento e di formazione professionale.

Il nostro studio, tramite testimonianze delle principali aziende leader in diversi settori in Italia, si pone l'obiettivo di capire quali sono le sfide che le aziende stanno affrontando per poter inglobare la rivoluzione digitale nel loro modello di business e continuare ad essere competitive sul mercato. Inoltre, il nostro studio va ad indagare sulle conseguenze della rivoluzione digitale sul mercato del lavoro in Italia nei prossimi anni.

L'applicazione delle nuove tecnologie e l'avvento dell'Industria 4.0 stanno fortemente impattando ogni settore industriale con conseguenze sia positive che negative. L'automazione trova quindi maggiore spazio in ambienti di lavoro fortemente prevedibili al contrario di mansioni meno ripetitive e maggiormente specifiche, per le quali l'intervento dell'uomo rimarrà elemento fondamentale. Inoltre, l'emergere di nuovi mercati, la transizione verso un'economia sostenibile e la maggiore volatilità

¹ Senato della Repubblica; 11 Ottobre 2017. Documento Conclusivo: Approvato Dalla Commissione Sull'indagine Conoscitiva Sull'impatto Sul Mercato Del Lavoro Della Quarta Rivoluzione Industriale (Doc. Xvii, N. 10).

² Senato della Repubblica - 11a Commissione Lavoro, previdenza sociale. Impatto Sul Mercato Del Lavoro Della Quarta Rivoluzione Industriale.

geopolitica saranno i fattori predominanti nell'influenzare cambiamenti organizzativi e strutturali delle aziende, favorendo particolarmente la flessibilità lavorativa e il bisogno di nuove competenze.

Nello specifico, dal nostro studio emerge la tendenza da parte delle aziende a dare per scontate quelle che possiamo definire le hard skill, ossia le competenze tecniche dei lavoratori, e diventano invece determinanti le soft skill o competenze trasversali, che favoriscono interdisciplinarietà, mobilità, adattamento nel lavorare con culture e tecnologie diverse dal proprio ambito specialistico le quali svolgeranno sempre di più un ruolo di differenziazione nel processo di scelta dei candidati. Inoltre, è una rivoluzione digitale che, affinché abbia un riscontro efficace sulla produttività aziendale, deve essere supportata da un cambiamento culturale e di mindset sia al livello aziendale che individuale.

Considerando l'impatto di quest'ultima sul mercato del lavoro, sarà quindi fondamentale la modalità e la rapidità con cui le università adatteranno le loro offerte formative per incontrare le esigenze delle imprese al fine di supportare le innovazioni tecnologiche ed adottare nuovi modelli di business.

Il libro analizza la rivoluzione industriale 4.0, e quindi il digitale e le nuove sfide per le imprese al livello mondiale e le nuove competenze richieste dal mercato del lavoro. L'indagine ha evidenziato come il mercato del lavoro stia andando incontro a profondi cambiamenti e come ciò renda necessario un processo di adattamento da parte delle organizzazioni. Dallo studio condotto sono emerse tematiche fondamentali per lo sviluppo di strategie aziendali efficaci, che mettono al centro le risorse e le loro competenze in un mondo fortemente caratterizzato dalla digitalizzazione e da continui sviluppi tecnologici. Diventa cruciale oggi capire in che modo gli individui si muovono all'interno di organizzazioni sempre più tecnologiche e soprattutto quali sono i requisiti necessari affinché le risorse possano interagire con i nuovi strumenti digitali.

L'analisi condotta ha messo in risalto come le cosiddette competenze "hard" non possano più essere considerate come unico driver nel processo di selezione di nuove risorse, evidenziando quindi l'importanza di integrare queste competenze con altre di tipo "soft". Diventano determinanti skill quali saper lavorare in team, avere capacità di problem solving e decision making.

Alla luce di ciò, emerge anche la necessità di adottare una profonda rivoluzione del sistema educativo attraverso una riqualificazione dei percorsi di studi universitari, al fine di garantire agli studenti una continua impiegabilità in un mercato del lavoro in evoluzione.

Per riassumere le tematiche emerse nelle interviste, data la varietà dei settori e delle aziende coinvolte, è utile indicare i principali trend emersi sia al livello risorse umane che di impresa.

Come abbiamo visto, una costante è sicuramente la necessità di modelli di leadership, mind-set e skill manageriali di impostazione digitale: le organizzazioni

sono oggi sempre più orientate al cambiamento e ad un continuo miglioramento per cui ai manager è richiesta ad esempio la capacità di gestire, sviluppare e valutare le persone in modo nuovo.

Inoltre, di particolare stimolo potrebbe essere l'idea di creare piattaforme di condivisione di skill tra le aziende, e prima ancora all'interno delle organizzazioni stesse. Nello specifico, uno scambio di know-how tra i dipendenti possessori di best practice con il risultato di un'efficace fertilizzazione organizzativa oltre che di una crescente motivazione delle risorse.

Il tema della longevity e retention delle risorse appartenenti a due mondi professionali, quello dei millennial e quello più "agée" è un tema da gestire con grande delicatezza. Il mercato del lavoro non assorbe ridondanza manageriale, spesso queste persone non sono ricollocabili efficacemente all'interno dell'azienda non riuscendo ad impossessarsi delle competenze critiche innovative necessarie. È comprensibile pertanto che le risorse appartenenti alle generazioni precedenti vedano per esempio nell'automazione una minaccia; è altrettanto naturale che le nuove generazioni invece guardino allo sviluppo in chiave positiva, considerandone per lo più i benefici. Compito delle aziende è quello di ridurre il gap di competenze tra le generazioni attraverso processi di formazione delle risorse che permettano di riallocarle poi in modo più efficiente all'interno dell'azienda.

Non di ultimo conto, dal lavoro emerge l'importanza dei percorsi universitari umanistico-scientifici delle risorse che si stanno affacciando sul mondo del lavoro. Le lauree socio-umanistiche (Filosofia, Scienze Politiche, Psicologia, etc.) che oggi hanno un complicato placement all'interno delle aziende, potrebbero essere rivalutate per esempio in funzioni di Marketing quali-quantitativo cogliendo il trend della segmentazione dei diversi stakeholders (segnatamente clienti) che le aziende faranno sempre di più. Come più volte evidenziato, spesso si tratta di analisi di big-data e di conseguente customer engagement, basato su trend di tipo sociologico e psicologico, da analizzare anche quantitativamente. Il ruolo delle università del delineare un Piano di Studi integrato e calibrato in questa prospettiva rimane centrale.

Per concludere, è difficile dire se la digitalizzazione avrà nel complesso un impatto positivo o negativo sul lavoro delle risorse in azienda; quello che emerge, è sicuramente il bisogno di ripensamento delle competenze necessarie per farvi fronte ed una formazione adeguata degli individui affinché abbiano i requisiti non solo per affrontare il presente ed saper utilizzare le risorse digitali attuali, ma soprattutto per sapersi adattare in modo veloce e proficuo ai cambiamenti tecnologici futuri. Questo dimostra quanto le competenze cosiddette trasversali giochino un ruolo significativo prescindendo dal ruolo aziendale che si ricopre, ancora di più all'interno di organizzazioni in continuo mutamento.

L'Impresa e l'Università restano al centro del meccanismo di sviluppo e crescita. La instabilità degli skill nel medio-lungo periodo è il vero risultato di questo lavoro di

interviste. La loro stabilizzazione, attraverso politiche attive di incontro tra domanda e offerta, con relative azioni di skill-up, è vitale per mantenere equilibrio. Un progetto complessivo, che metta al servizio del Paese le competenze degli operatori privati e del sistema universitario, sarebbe quindi auspicabile.