Levering potentials against shortage of skilled workforce for SMEs in Europe

Informazioni generali su aggiornamento, migliori pratiche, approcci di gestione e leadership

Finanziato dall'Unione europea

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

CC BY NC SA

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

- Introduzione
- Situazione e sfide degli adulti poco qualificati
- Opportunità e chiavi per il miglioramento
- Esperienze e buone pratiche
- Raccomandazioni strategiche
- Conclusione

Finanziato dall'Unione europea

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

CC BY NC SA

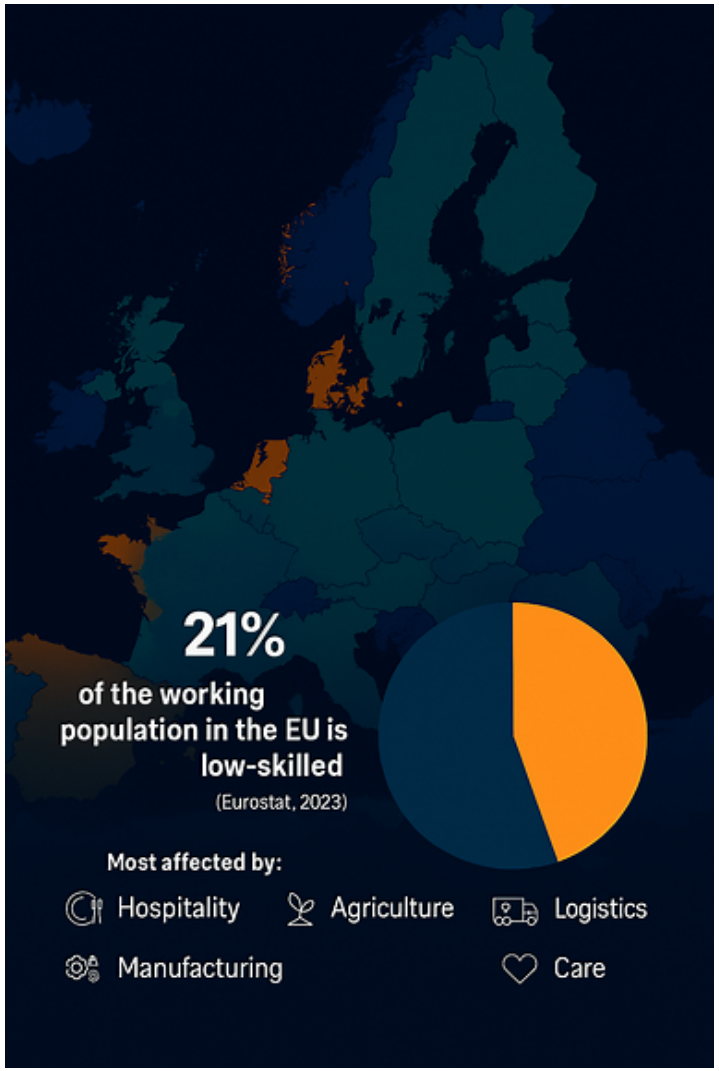
¿Cul-de-sac...

or **Potenziale Sprecato?**



Co-funded by
the European Union

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO



Questo non è un gruppo marginale.

Nell'Unione europea, un lavoratore su cinque rientra in questa categoria.

Co-funded by
the European Union

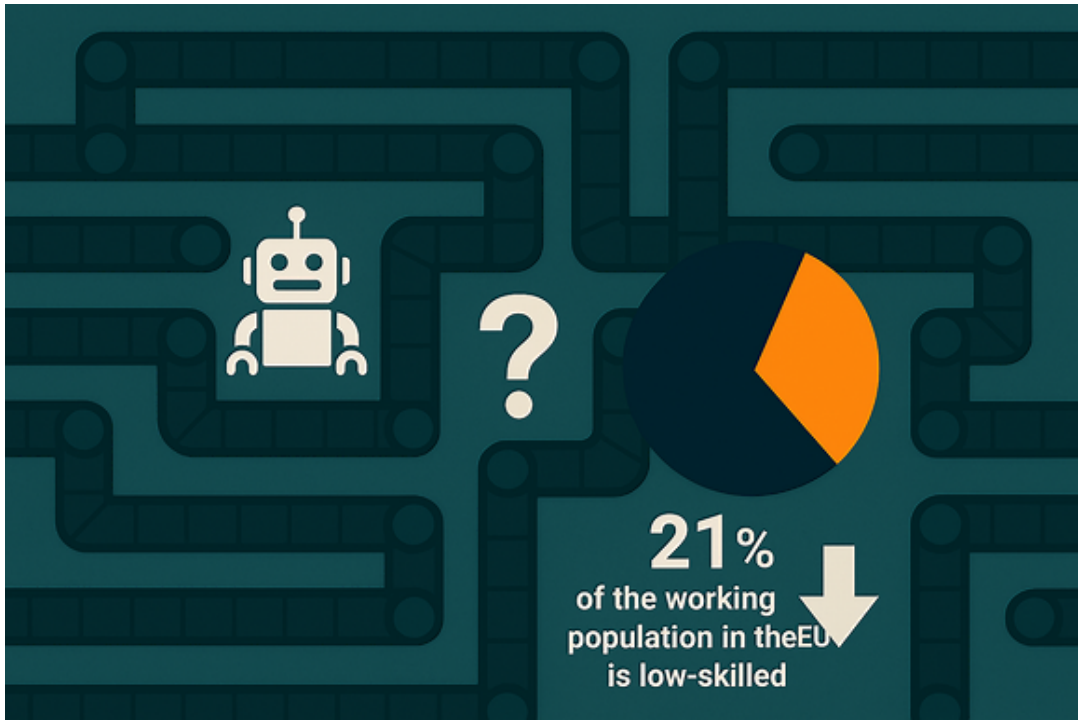
I lavoratori poco qualificati non sono il problema. Sono la soluzione che stiamo sottoutilizzando. Investiamo nel loro potenziale.

Trasformiamo questo potenziale invisibile nel motore visibile del nostro futuro.

Co-funded by
the European Union

Le sfide sono innegabili

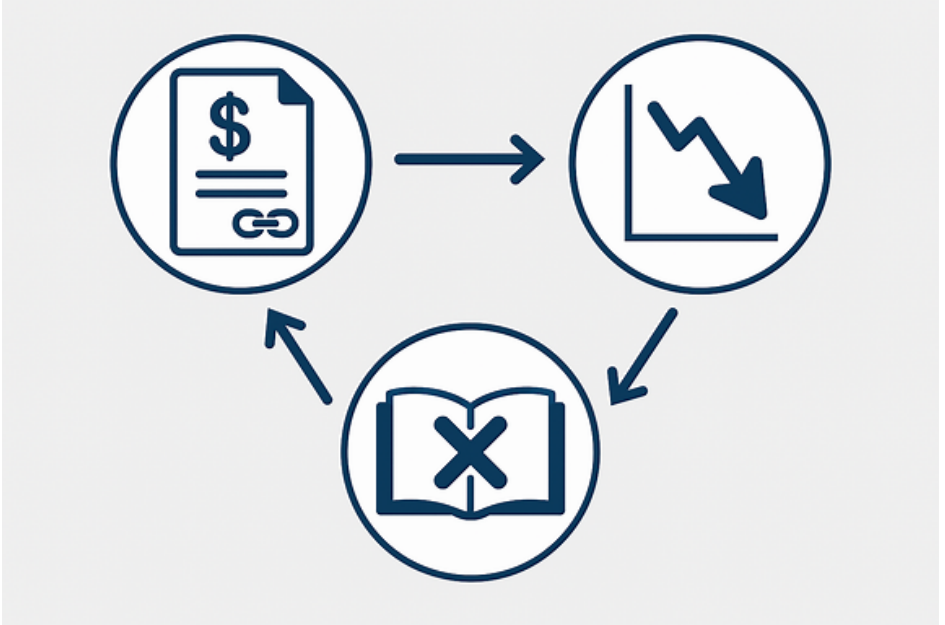
- **Automazione**
- Mancanza di sviluppo delle competenze digitali di base
- Stagnazione professionale e salariale (mobilità verso l'alto limitata)



Co-funded by
the European Union

Accumulo di vulnerabilità

- **Lavori precari: bassi salari, alto turnover, insicurezza.**
- **Alto rischio di disoccupazione: primo ad essere licenziato in crisi (bassa specializzazione).**
- **Bassa partecipazione all'allenamento: meno del 15% accede alla formazione continua.**



- **Cambiamenti tecnologici: digitalizzazione, intelligenza artificiale, automazione.**
- **Le attività di routine e fisiche sono le più automatizzabili.**

High Risk: **Permanent labor exclusion**

Co-funded by the European Union

IL PARADOSSO

Il gruppo che ha più bisogno di migliorare le sue abilità è quello che ha meno accesso ad esso...



Co-funded by
the European Union

Perché non sono addestrati?

- **Mancanza di offerta: molti lavori non offrono formazione interna.**
- **Mancanza di tempo ed energia: lunghe ore, lavoro fisico, equilibrio tra lavoro e vita privata.**
- **Bassa motivazione: sfiducia, paura del fallimento, i lavoratori poco qualificati non vedono il ritorno.**
- **Mancanza di conoscenza: non sanno cosa esiste, dove o come accedervi.**

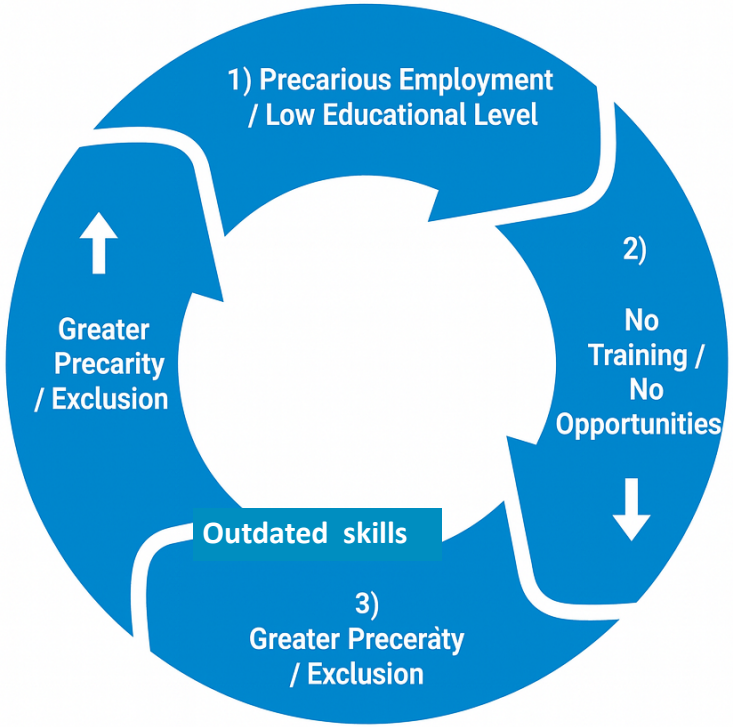
Co-funded by
the European Union

Un Circolo Vizioso Che Alimenta La Disuguaglianza

La domanda non è "perché non sono addestrati?"

La domanda è:

Cosa stiamo facendo di sbagliato in modo che non possano essere addestrati?



Co-funded by the European Union

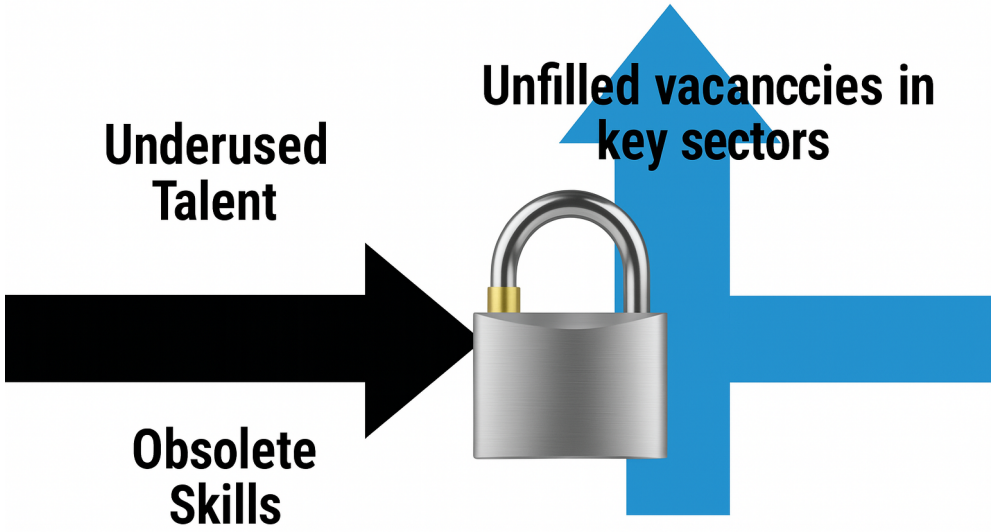
IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

Non è un problema di persone. È una SFIDA DI SISTEMA E il sistema può essere ridisegnato.

L'opportunità: collegare i talenti con i bisogni

I lavoratori poco qualificati possono riempire i posti vacanti critici di oggi...

...Se ricevono la formazione e il supporto appropriati necessari nella loro transizione.

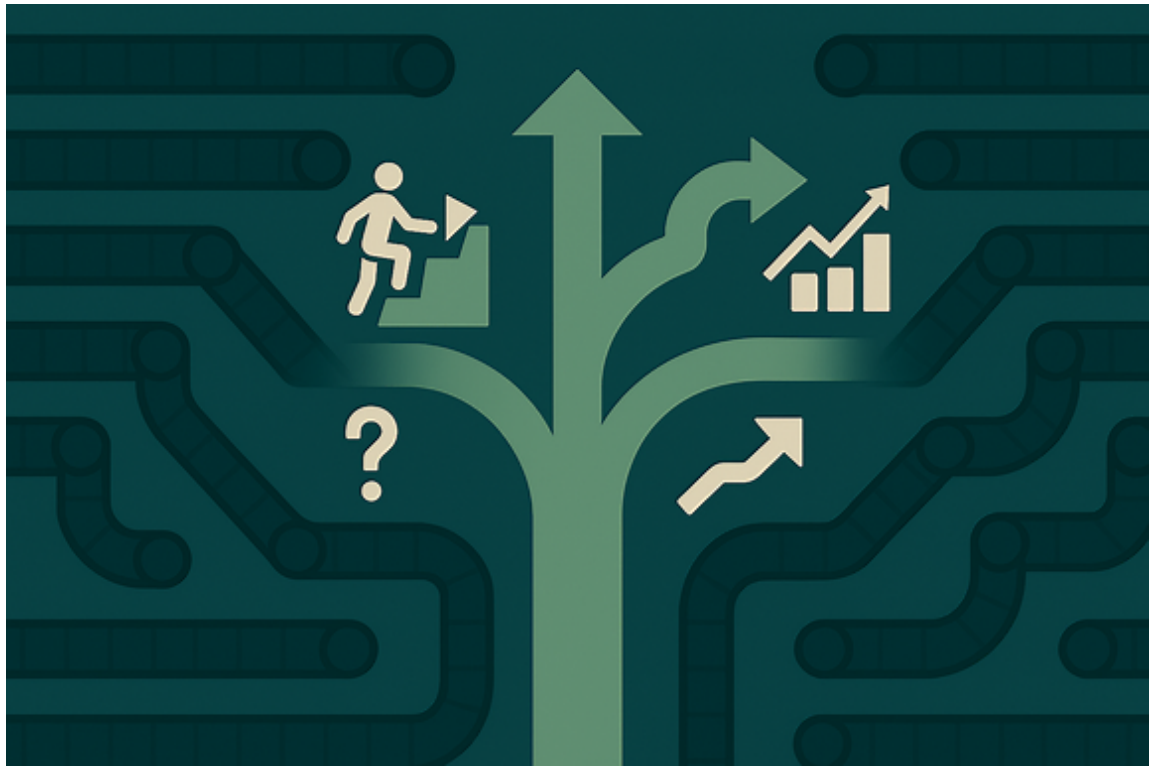


Co-funded by the European Union

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

Sfida + Opportunità = Cambio di paradigma

- **Aggiornamento: migliorare le loro attuali competenze.**
- **Riqualificazione: addestrali per nuovi compiti.**
- **Produttività: aumentare l'efficienza e la resilienza.**



Co-funded by
the European Union

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

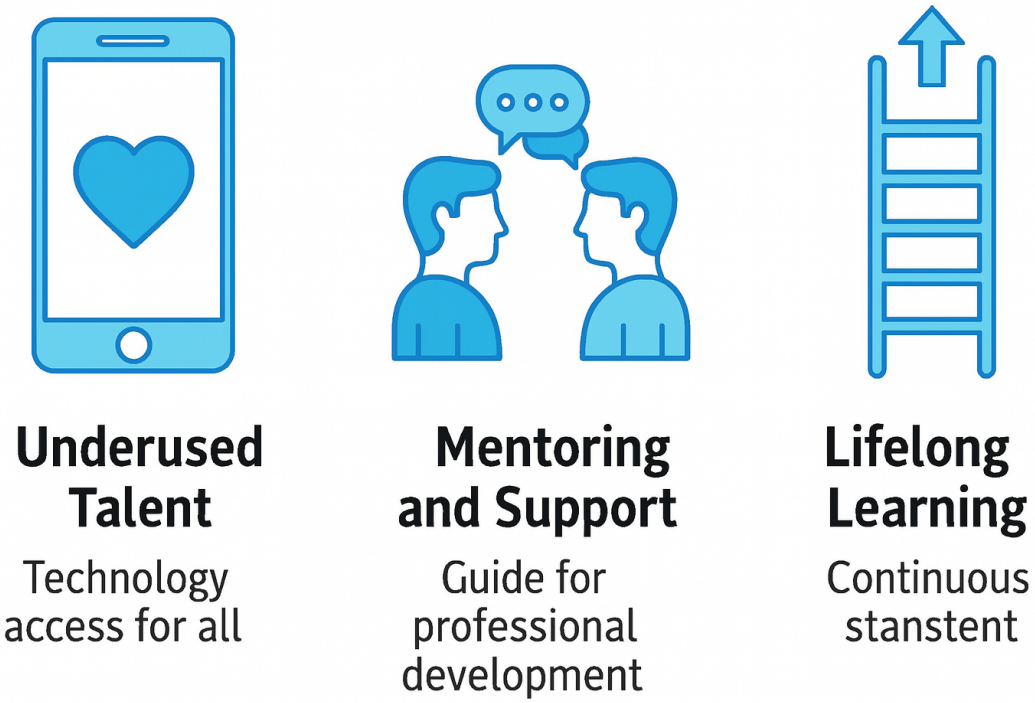
Dal lavoro alla carriera professionale

- **Formazione specifica e accessibile.**
- **Certificazione delle competenze già acquisite.**
- Progettazione della carriera con progressione.
- Maggiore autonomia e riconoscimento.



Co-funded by
the European Union

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO



1. Digitalizzazione inclusiva: Programmi di base, incentrati sugli strumenti che utilizzeranno effettivamente. Senza gergo, dal loro livello.

2.Mentoring e accompagnamento: Una guida interna che risolve i dubbi, motiva e forma nei lavori. La fiducia è fondamentale.

3.Apprendimento permanente: Micro-formazione accessibile integrata nel loro lavoro, non come un onere in più.

Co-funded by the European Union

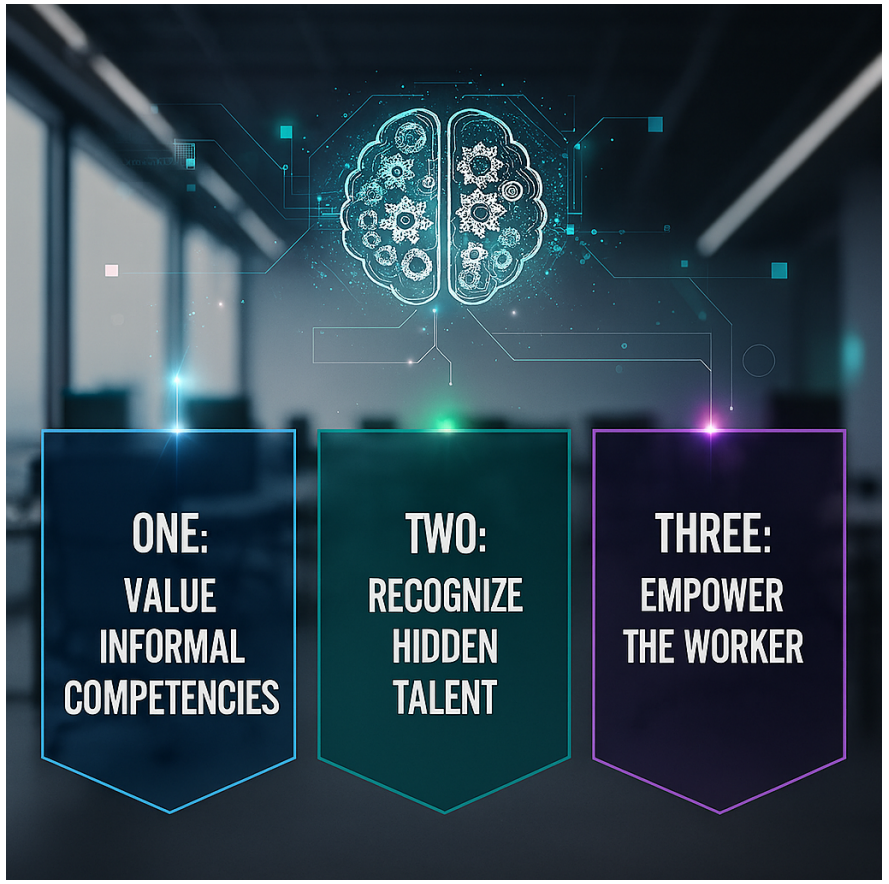
IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

Cambio di paradigma: Nuove regole del gioco

1. Valorizzare le competenze informali: dare la priorità alle competenze rispetto ai certificati.

2. Riconoscere il talento nascosto: promuovere la mobilità interna.

3. Responsabilizzare il lavoratore: Ricevitore passivo → Agente attivo.



Co-funded by
the European Union

Dinamica 1: Cambio di paradigma nello sviluppo del talento

Pensa a 1 esempio di lavoratore poco qualificato che conosci (nella tua azienda, ambiente, settore).
CIRCOLO VIZIOSO: Che tipo di caratteristiche assoceresti ad esso?
CIRCOLO VIRTUOSO: Che tipo di supporto o formazione potrebbe essere fornito ai lavoratori poco qualificati per consentire loro di contribuire con più valore sul lavoro?

Circolo vizioso

--*Bassa qualifica*
--
--
--
--
--

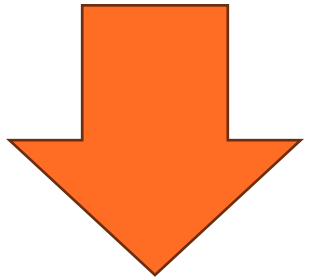
Cerchio virtuoso

--*Formazione di base sulle competenze digitali*
--
--
--
--
--

Co-funded by the European Union

UNA SFIDA COMUNE in tutta Europa:

- Molti adulti hanno competenze apprese sul lavoro, ma non riconosciute ufficialmente.
- Questo limita l'accesso a posti di lavoro, mobilità e formazione migliori.
- Necessità di convalida e visibilità dell'apprendimento informale.



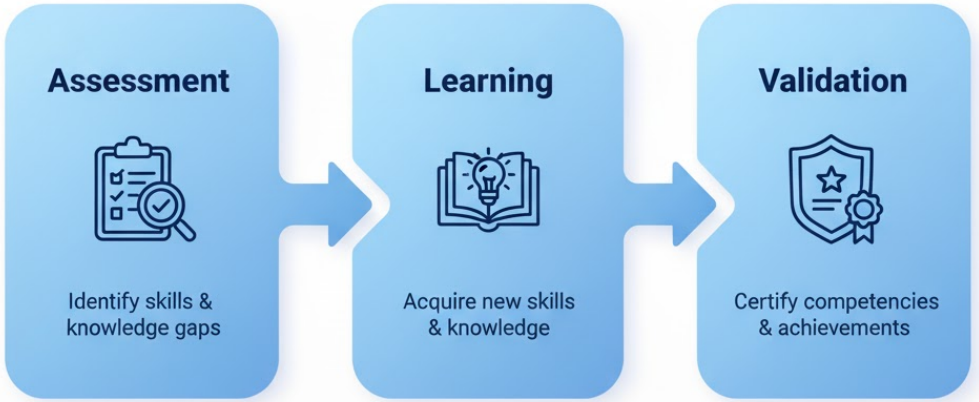
Un enorme spreco di talento

Co-funded by
the European Union

Strumenti europei per riconoscere e supportare le competenze:

Maggiori informazioni: progetto Microquest. Linee guida per i fornitori di VET

- **EQF (Quadro europeo delle qualifiche): rende le qualifiche comparabili tra i paesi dell'UE.**
- **Europass: aiuta le persone a mostrare le loro abilità e competenze, sia formali che informali.**
- **Upskilling Pathways (iniziativa UE): offre agli adulti con basse competenze un percorso individualizzato:**
    - Valutazione delle competenze
    - Offerta di formazione su misura
    - Convalida e riconoscimento



Co-funded by the European Union

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

La Commissione europea promuove le microcredenziali:

- Apprendimento flessibile e modulare.
- Unità di apprendimento brevi e riconosciute approvate dalla Commissione europea.
- Ideale per gli adulti che combinano lavoro e apprendimento.
- Costruisci qualifiche progressive e rendi visibile l'apprendimento permanente.

Maggiori informazioni: progetto Microquest. Linee guida per i fornitori di VET



"Il riconoscimento e la convalida delle competenze sono il ponte tra potenziale e opportunità".

Co-funded by
the European Union

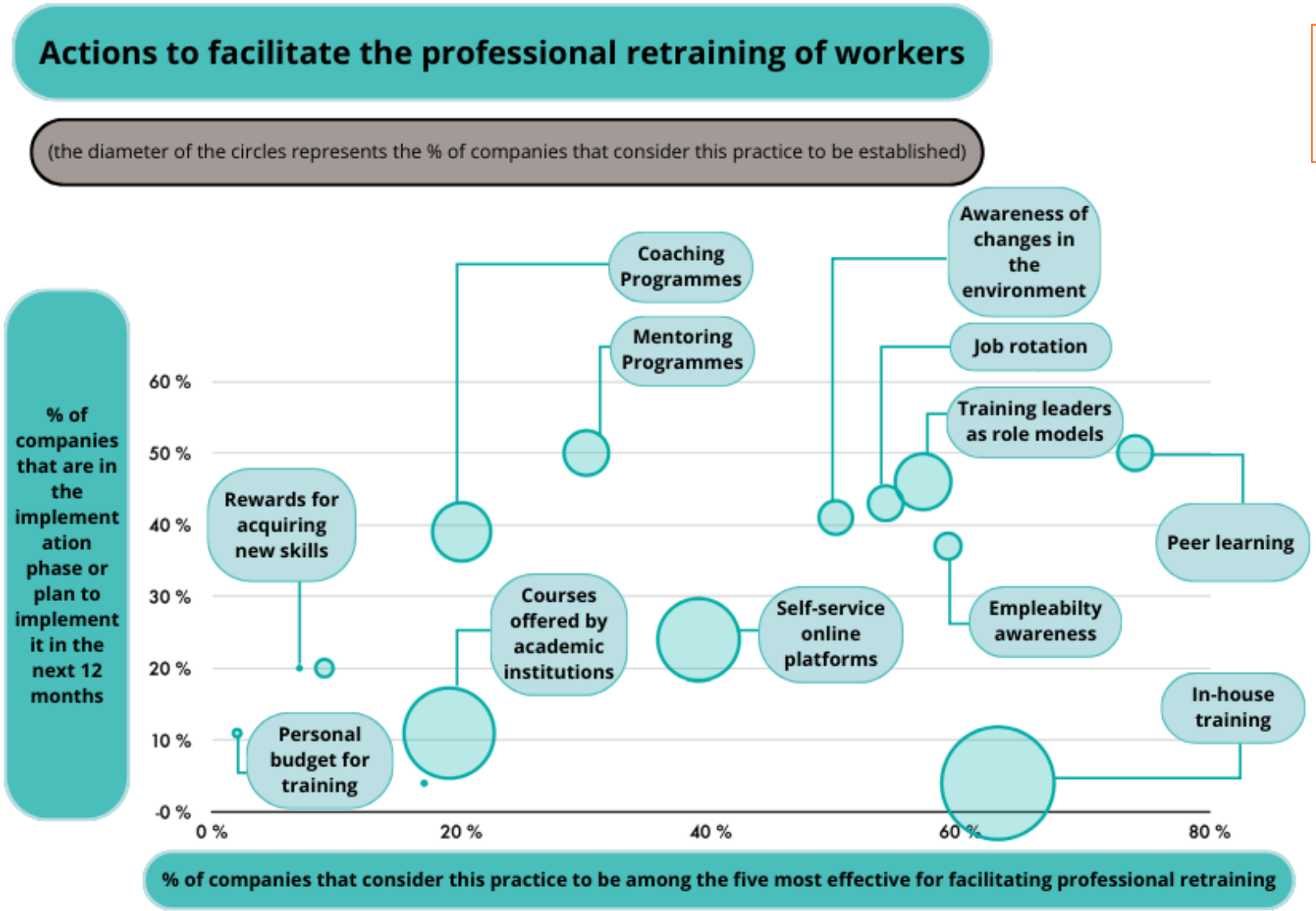
Le migliori pratiche aziendali internazionali

COCA-COLA and IBERDROLA	**Sviluppo attraverso l'esperienza (Modello 70-20-10)** Coca-Cola e Iberdrola applicano modelli di sviluppo che avvantaggiano direttamente i lavoratori con qualifiche meno formali, poiché enfatizzano l'apprendimento sul posto di lavoro: • 70% sul posto di lavoro: svolgere attività quotidiane, partecipare a progetti specifici o affrontare sfide. Miglioramento continuo (aggiornamento) attraverso la pratica e il tutoraggio diretto da parte del supervisore. • 20% in interazioni e coaching: l'apprendimento è incoraggiato attraverso l'interazione con i colleghi e il coaching dei leader. Apprendimento orizzontale (iniziativa Lunch and Learn), in cui i dipendenti condividono le loro conoscenze. • 10% Formazione formale: riservato a corsi strutturati. Formazione faccia a faccia o attraverso piattaforme digitali.	Riqualificazione e aggiornamento | Significati e principali differenze – Iberdrola Formazione e sviluppo dei talenti - Iberdrola
MCDONALD'S	**Forte formazione interna + promozione da posizioni di livello base** • +400.000 dipendenti hanno partecipato al programma • 150 milioni di dollari investiti nella formazione dei dipendenti • Il 50% dei manager ha iniziato come dipendenti entry-level	Allenati e lavora con McDonald's Germania
AMAZON	**Supporto per la crescita professionale dei dipendenti** • 700 milioni di dollari • 100.000 dipendenti (1/3 della forza lavoro) avrebbero accesso ai programmi di formazione • Diversi programmi di formazione (Amazon Technical Academy, Associate2Tech, Machine Learning University, Career Choice, Amazon Apprenticeship e AWS Training and Certification) supportano i dipendenti Amazon nell'acquisizione di competenze cruciali per accedere a posizioni tecniche e non tecniche di livello superiore e meglio retribuite.	Storie di successo di Amazon dai programmi di formazione delle competenze

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

Altre pratiche aziendali spagnole e dei Paesi Baschi

TELEFONICA	Il programma di "riqualificazione" di Telefónica forma più di 16.000 lavoratori in Spagna • L'azienda gestisce uno dei più grandi programmi di riqualificazione in Europa. • Il programma di riqualificazione del 2022 ha permesso al 40% dei suoi dipendenti di passare a posizioni dirigenziali per le donne.	El 'reskilling' de Telefónica forma a más de 16.000 trabajadores en España
SOCIETÀ MONDRAGON	Una società e una federazione di cooperative di lavoratori con sede nei Paesi Baschi che pone lo sviluppo del talento al centro del suo modello, combinando la pianificazione strategica delle persone con processi di apprendimento continui, accelerati e basati sull'azione. • Un pioniere nella doppia formazione e nei programmi di studio del lavoro, con un riconosciuto modello di collaborazione università-impresa che integra stage, progetti finali e altre esperienze di apprendimento applicate alle sfide del mondo reale affrontate dalle cooperative. • Promuove la riqualificazione continua attraverso piattaforme di formazione innovative e soluzioni sviluppate in collaborazione con la Mondragon University e altre organizzazioni.	https://www.mondragon-corporation.com/people/site/assets/files/103207/informe-anual-2021-ext.pdf
BIOLAN	Promuove l'accesso all'istruzione come strumento chiave per la trasformazione sociale Promuove la collaborazione con università e istituzioni educative, attualmente lavorando con l'Università di Deusto integrando gli studenti nell'azienda, con l'obiettivo di promuovere l'acquisizione di conoscenze, competenze e motivazione. Sostiene l'inclusione delle persone con disabilità nel mercato del lavoro, collaborando con Lantegi Batuak attraverso il suo programma Supported Employment (Lanerako).	https://biolanmb.com/en/sustainability/
SUTARGI	Un'impresa sociale basata sulla comunità che pone le persone al centro del suo modello organizzativo e comprende l'apprendimento come un asse strategico per generare un impatto sociale e aziendale. Il suo approccio si basa sul modello 70-20-10, sull'uso del gioco come strumento pedagogico e sulla creazione di percorsi di apprendimento personalizzati su misura per le esigenze, le capacità e gli interessi dei suoi dipendenti.	https://sutargi.org/personas/



Fonte: EY "Le aziende spagnole di fronte alla rivoluzione del reskilling" report.

Settembre 2020

Co-funded by the European Union

Dinamica 2: mappa dei talenti nascosti

Obiettivo: visualizzare le opportunità di formazione interna all'interno dell'azienda.

Pensa a un lavoratore poco qualificato nella tua azienda .....

Punti di forza o competenze informali	Cosa avrebbe bisogno di imparare?	Come sostenere quello sviluppo
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-

"La sfida non è trovare talento all'esterno, ma attivarlo all'interno"

Co-funded by the European Union

IL POTENZIALE INVISIBILE: REINVENTARE IL TALENTO

La CHIAVE è in:

1. Riconoscere le competenze precedenti.
2. Fornire l'accesso a una formazione flessibile e adattata.
3. Motivare con veri itinerari promozionali interni.
4. Promuovere una cultura dell'apprendimento permanente nelle PMI.

"Investire nella formazione dei meno qualificati non è una spesa, è la migliore strategia contro la carenza di talenti in Europa".

Co-funded by
the European Union

Grazie

Levering potentials against shortage of skilled workforce for SMEs in Europe

Finanziato dall'Unione europea

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

CC BY NC SA