

Festival del Cambiamento 2024 – III edizione

Trieste e Gorizia, 6-7 maggio 2024

LA “GRANDE ONDA” DEL CAMBIAMENTO NEL MONDO, NELLA SOCIETÀ, NELL’ECONOMIA E NELLE IMPRESE

Le professioni e i mestieri del futuro: le implicazioni per l’Italia e il territorio della Venezia Giulia

Lorenzo Tavazzi

Senior Partner e Responsabile Area Scenari e Intelligence, The European House - Ambrosetti

Trieste, Ridotto del Teatro Verdi – Sala Victor de Sabata, lunedì 6 maggio 2024



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA



The European House - Ambrosetti

- The European House - Ambrosetti, fondata nel 1965, è una società di consulenza per le Alte Direzioni con sede in Italia e uffici in tutto il mondo
- The European House - Ambrosetti è dal 2013 il **1° Think Tank in Italia**, **4° nell'Unione Europea** e tra i più rispettati indipendenti su oltre **11.175 a livello globale** nell'ultima edizione del «Global Go to Think Tank Index Report» dell'Università della Pennsylvania.
- The European House - Ambrosetti è stata riconosciuta da Top Employers Institute come **una delle 141 realtà Top Employer 2023 in Italia**
- The European House - Ambrosetti fornisce:
 - Servizi di consulenza strategica e manageriale
 - Costruzione di scenari strategici, attività di *polycymaking* e *advocacy* (>250 all'anno)
 - Piani di sviluppo territoriale ai Governi regionali e ai principali *player* locali (>60 iniziative negli ultimi 3 anni)
 - Programmi di alta formazione e *Forum* per la *leadership* politica ed imprenditoriale (oltre 750 incontri all'anno, con più di 18.000 *business leader* e 3.000 Vertici politici esperti da tutto il mondo)



The European House - Ambrosetti: principali *Facts & Figures*

**Oltre
750 Eventi**

Realizzati nel 2023, di cui l'11% in digitale, l'8% in fisico e l'81% phygital

1

Piattaforma proprietaria per realizzare iniziative phygital

Know-how e tecnologia proprietaria per realizzare workshop, seminari, eventi digitali complessi

**3.000
Esperti**

Nazionali ed internazionali ingaggiati ogni anno

**18.000 Manager
1.500 Clienti**

Manager accompagnati nei loro percorsi di crescita e clienti serviti nella consulenza ogni anno

**45.000
Partecipanti**

Nazionali ed internazionali che hanno seguito i lavori dei nostri eventi e incontri

**Oltre
350
Studi e Scenari**

Strategici da indirizzare a Istituzioni e aziende nazionali ed internazionali ogni anno

**1°
Think Tank**

Privato italiano, quarto nell'Unione Europea, tra i più rispettati e indipendenti - dal 2013 - su 11.175 a livello globale attraverso una survey indirizzata a 73.000 leaders di imprese, istituzioni e media, in oltre 100 Paesi nel mondo (*)

**49
Anni**

del Forum di Cernobbio: i partecipanti dell'ultima edizione esprimono Asset gestiti pari a circa 50 trilioni di Euro; 7 Governi rappresentati

**TOP EMPLOYER
2024**

Per il quarto anno consecutivo, siamo stati riconosciuti Top Employer. Una delle 147 realtà nominate nel 2024 in Italia, sulla base dell'analisi specifica di 6 aree di policy HR e di oltre 400 best practice monitorate

**300 Persone
di cui 56%
Donne**

Accomunate dalla stessa passione e voglia di fare. 50 persone all'estero (Cina e Middle East)

**10
anni**

Da 10 anni attore chiave dell'ecosistema italiano dell'innovazione: Corporate Venture Capital, Open Innovation, Acceleratore di Startup

**30
anni**

L'esperienza del nostro team di sostenibilità in progetti e soluzioni su misura per accelerare la transizione delle imprese verso un futuro sostenibile. Solo nell'ultimo anno ci hanno scelto più di 30 aziende

**120
Famiglie**

Imprenditoriali assistite nell'ultimo anno, tramite consulenza nei Patti di Famiglia e Sistemi di Governance

**4
nuove
acquisizioni**

Nel 2023 entrano nel Gruppo: Cybrain, specializzata in servizi di cyber security; GDS Communication, specializzata in marketing e comunicazione integrata; Oltre Consulting, specializzata nello sviluppo di progetti di sport entertainment e food a livello internazionale; Harvard Business Review Italia, l'edizione italiana della Harvard Business Review

**7
Think Tank
e Summit
Internazionali**

Riconosciuti come una best-practice internazionale da parte dell'ASEAN Community (7 Paesi/aree: ASEAN, Cina, Francia, Medio Oriente, Stati Uniti, Sudafrica, Unione Europea - Bruxelles). Menzionati come caso d'eccellenza nel Trattato del Quirinale per la cooperazione bilaterale rafforzata, cofirmato dal Presidente italiano del Consiglio dei Ministri e dal Presidente della Repubblica francese

**18
Paesi**

Con presenza diretta o partnership. Nel 2020 abbiamo supportato la presidenza italiana del G20 con la formulazione di 8 raccomandazioni di policy, declinate sugli ambiti d'azione prioritari per la Presidenza italiana (le "3P": Persone, Pianeta, Prosperità)

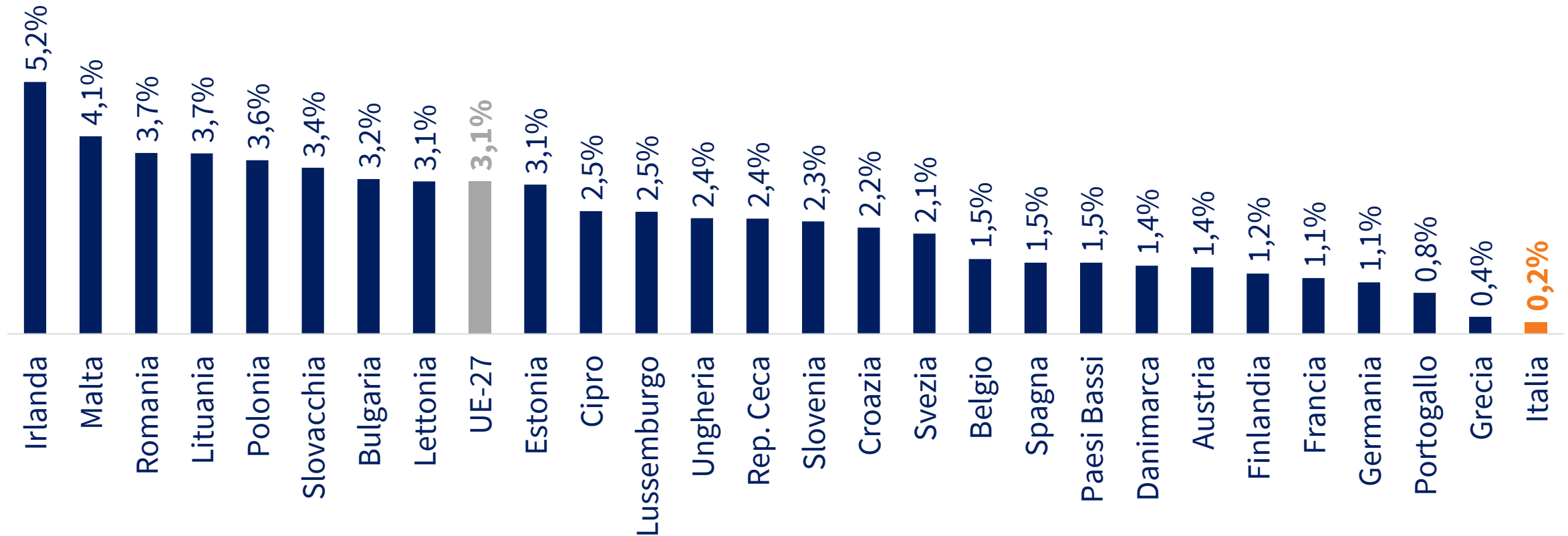
IL PUNTO DI PARTENZA

Dall'inizio degli anni Duemila **l'Italia non è cresciuta**, con perdita di competitività rispetto ai nostri principali *competitor* europei

Ai fini della crescita, **investire sulla formazione e sulla creazione di nuove competenze** è un *driver* strategico, ma l'Italia sconta **carenze strutturali**

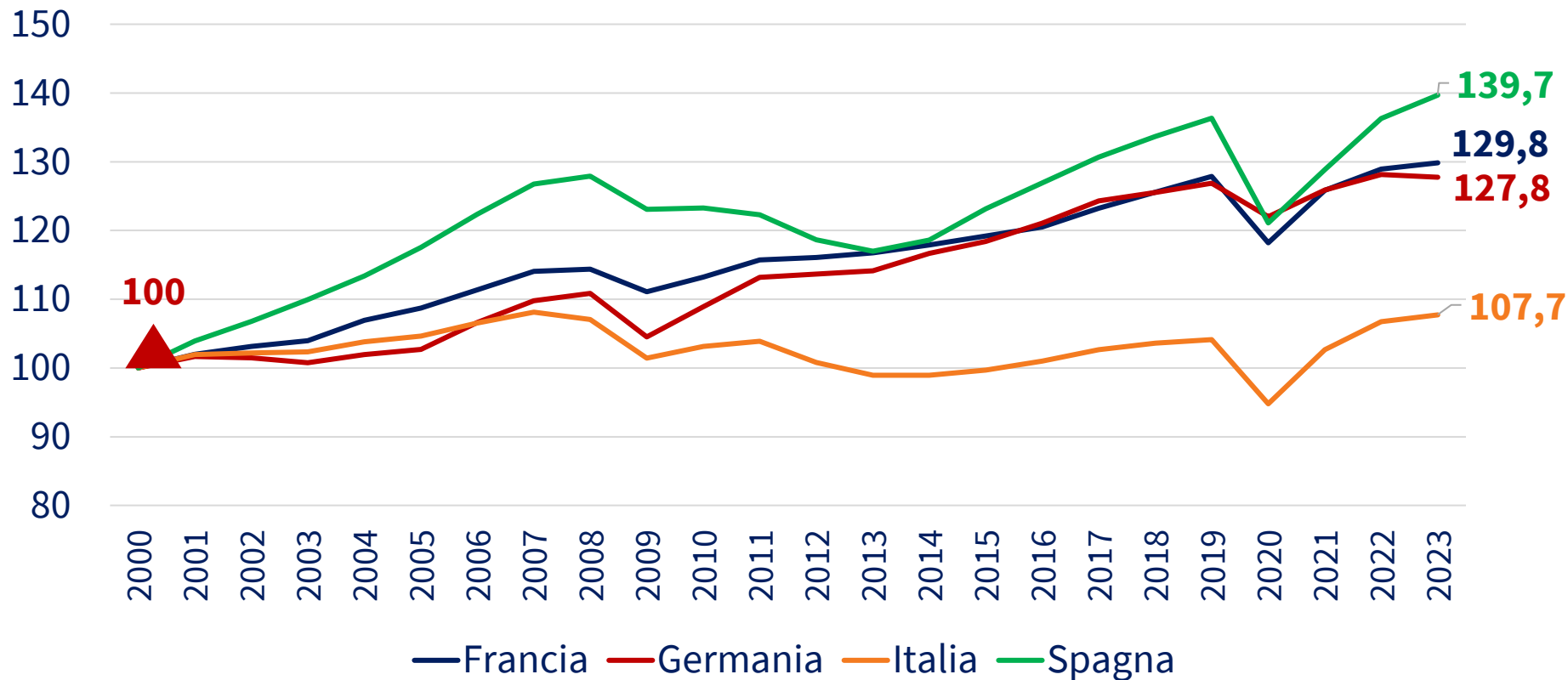
Dal 2000 l'Italia è stato il "vagone" più lento dell'Unione Europea, riportando la più lenta crescita annuale del PIL

Tasso di crescita medio composto (CAGR) del PIL nei Paesi UE tra il 2000 e il 2023
(valori %), 2000-2023



L'Italia si è progressivamente impoverita rispetto agli altri Paesi europei, con una differenza del PIL di ~21 p.p. in meno vs. Germania e Francia

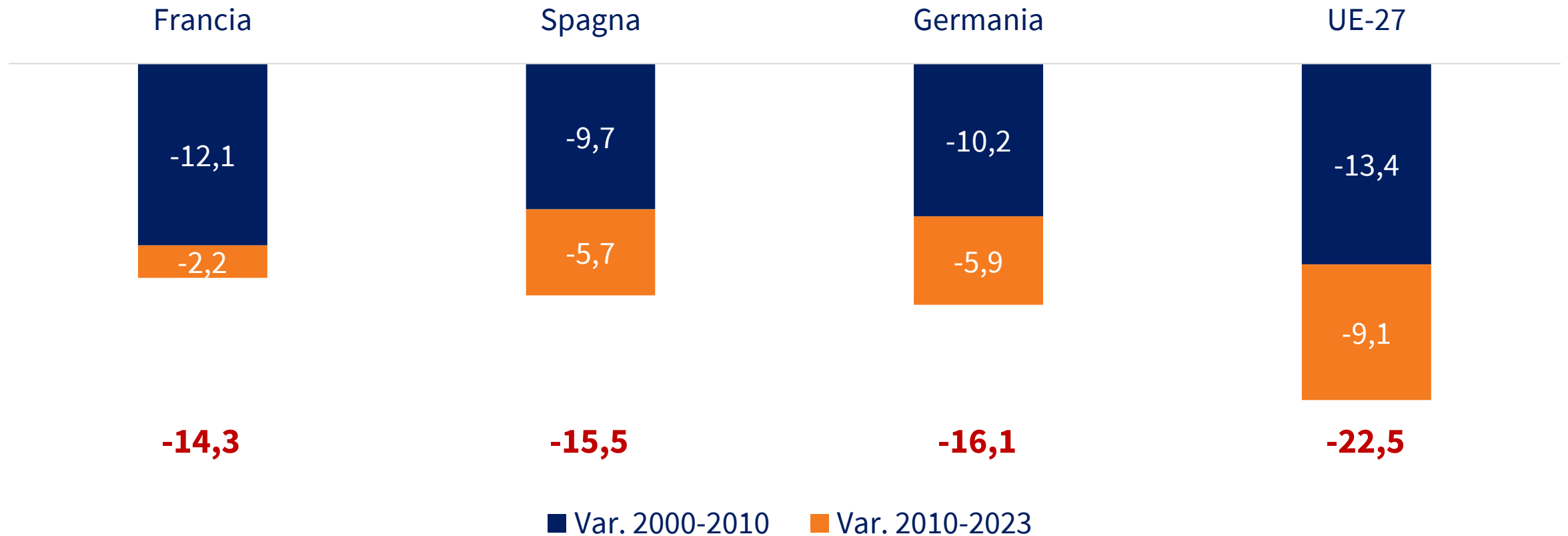
Andamento del PIL dell'Italia a confronto con altri Paesi europei comparabili
(numero indice; anno 2000 = base 100), 2000-2023



- Nel **2000**, il PIL dell'Italia era pari al **65%** della Germania e al **91%** della Francia
- Nel **2023**, era invece pari al **54%** della Germania e al **74%** della Francia

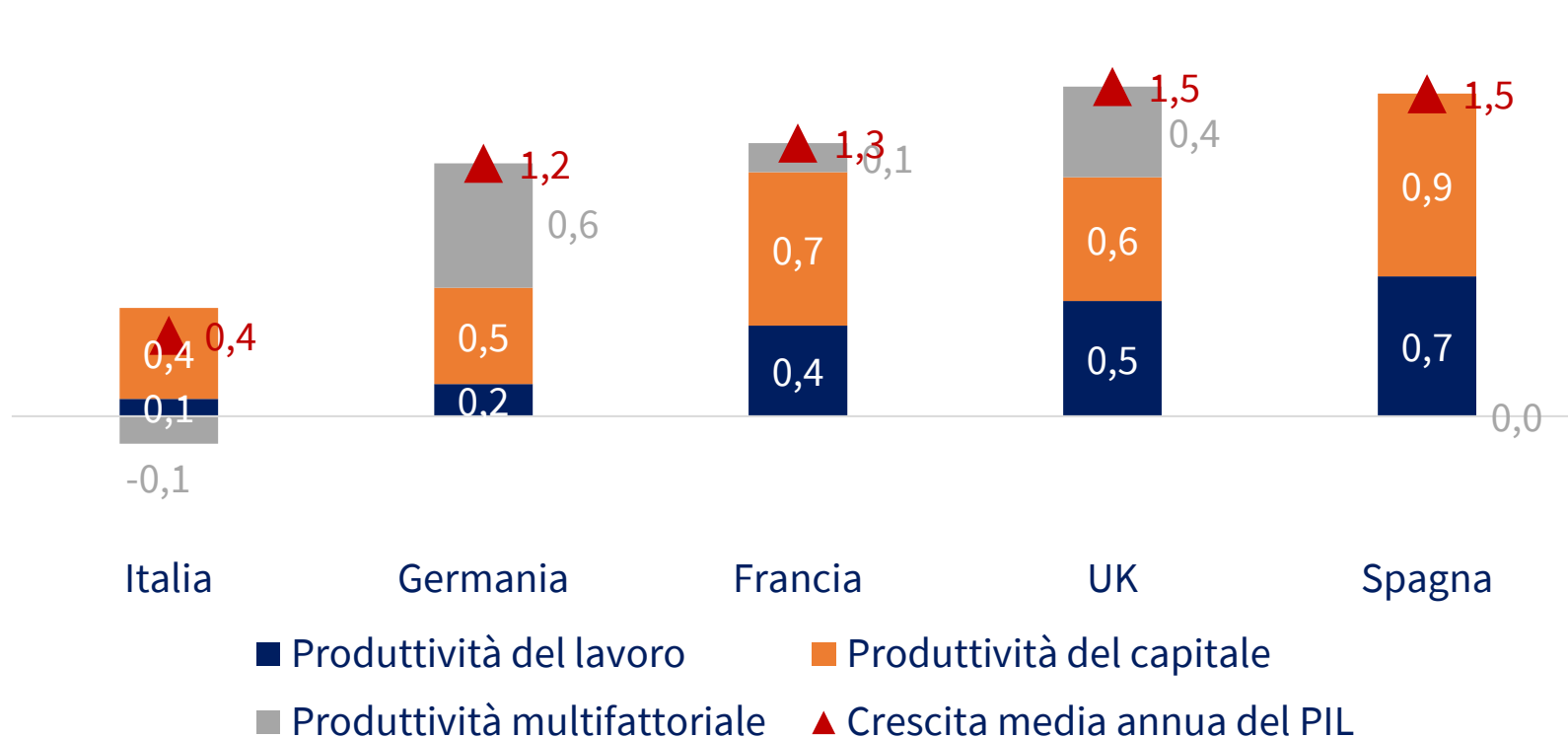
Tra i motivi: la produttività dell'Italia risulta più bassa di tutti i *competitor* europei

Differenziale nella crescita della produttività: confronto tra Italia e *benchmark* UE-27
(differenziale cumulato in punti percentuali), 2000-2023



In particolare, la produttività del lavoro e le “Energie di Sistema” hanno dato un contributo marginale o negativo alla crescita media annua del PIL

Contributo delle diverse componenti della produttività alla crescita media annua del PIL: confronto tra Italia e benchmark UE (valori medi, punti percentuali), 2000-2022



Le **Energie di Sistema** (produttività multifattoriale) indicano il **contributo alla crescita derivante dall'ecosistema-Paese: formazione**, allocazione del capitale umano, **digitalizzazione**, attenzione per la sostenibilità, efficienza della P.A., ecc.

INFATTI: la crescita del PIL è inscindibilmente legata alla crescita della produttività (su cui la formazione influisce direttamente)

La produttività è la capacità di un sistema economico di **allocare i propri asset al servizio della crescita**, in modo **sostenibile** nel tempo



LAVORO



CAPITALE



ENERGIE DEL SISTEMA

PRODUTTIVITÀ =

OUTPUT

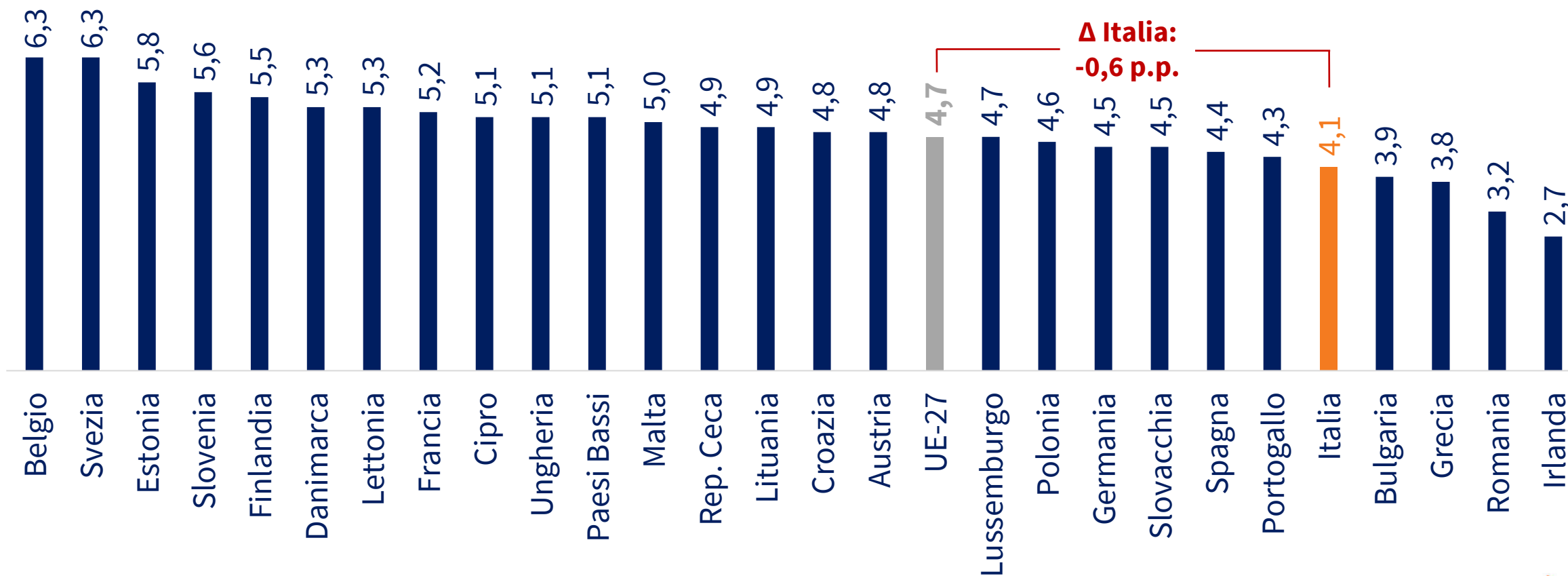
INPUT

Input: lavoro (qualità e quantità), capitale e «Energia di Sistema»

Output: Valore Aggiunto prodotto

Investire in formazione è una leva strategica per accelerare la ripresa economica, ma l'Italia è nelle ultime posizioni in Europa

Spesa pubblica nel sistema dell'istruzione: confronto tra i Paesi dell'UE-27
(% del PIL), 2022



L'Italia sconta alcuni problemi strutturali, tra loro interrelati, nella formazione e nello sviluppo delle competenze

Carenze nella **qualità** del sistema dell'istruzione (con impatti sul fronte economico-sociale)



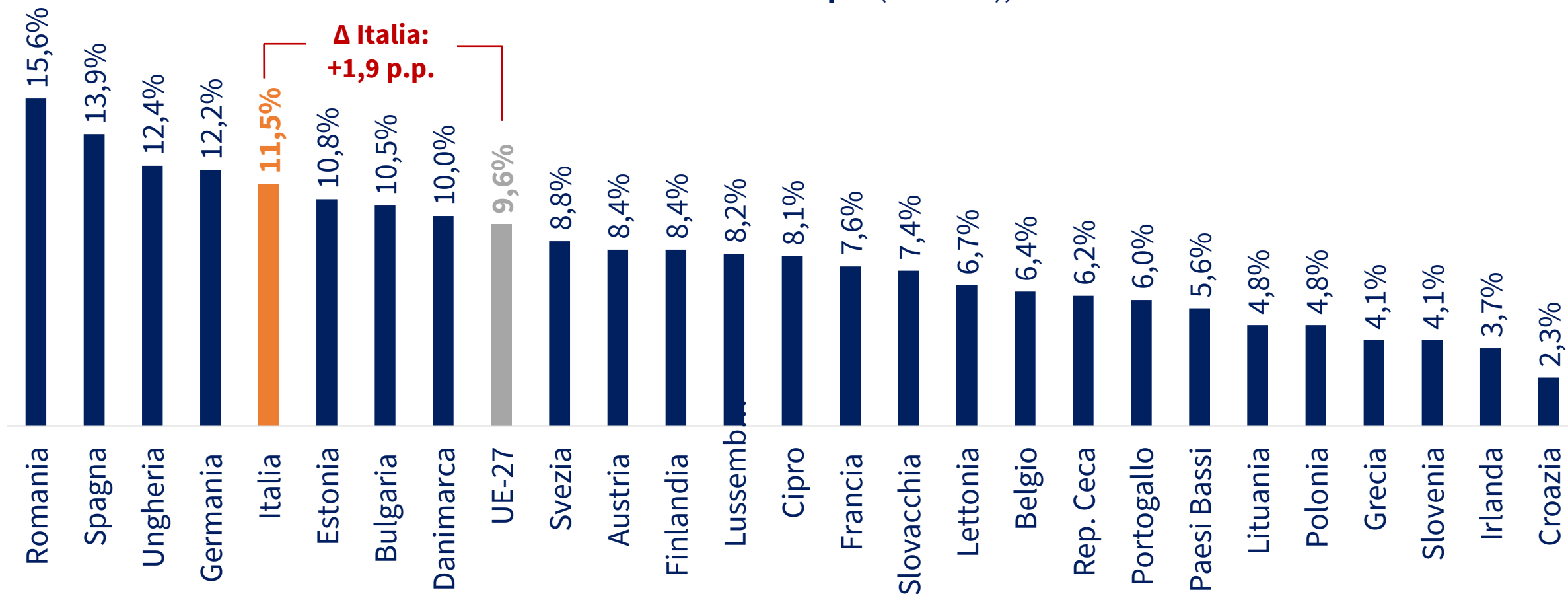
Scarso livello dell'attività di **formazione erogata dalle imprese**



L'Italia è il 5° Paese europeo con il più alto tasso di abbandono scolastico

QUALITÀ
DELL'ISTRUZIONE

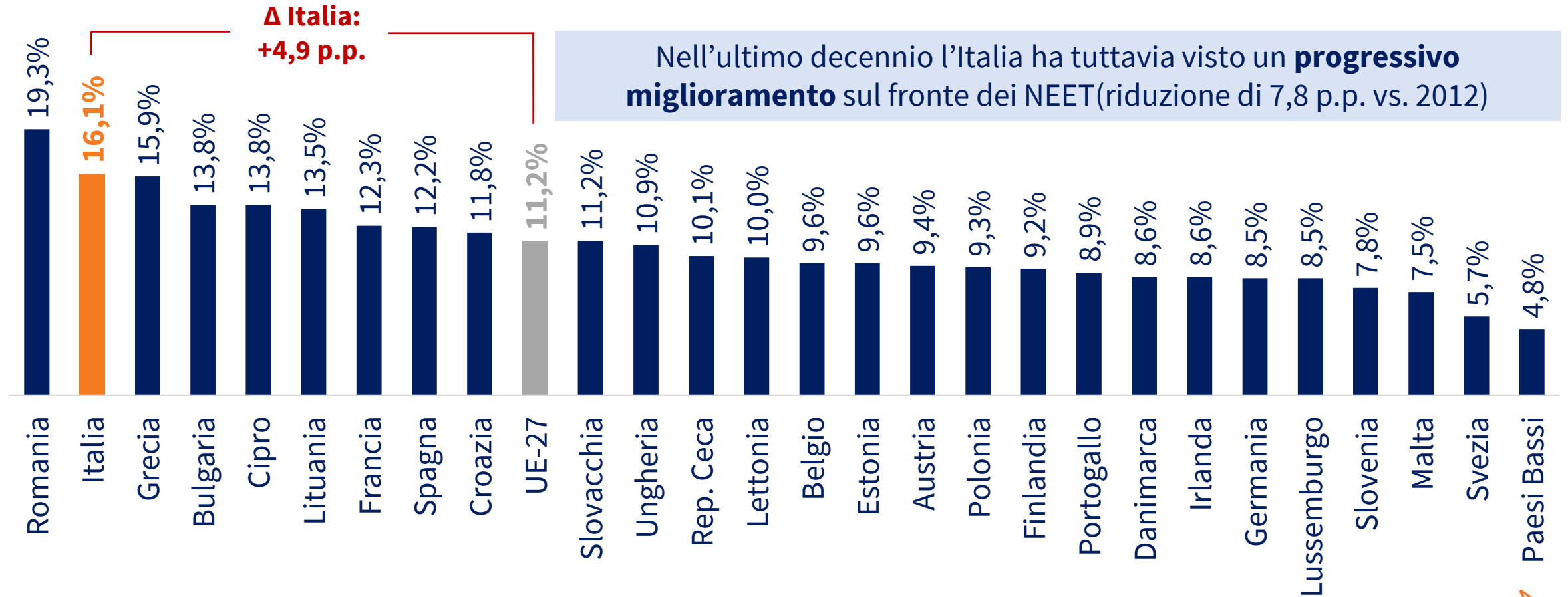
Giovani dai 18 ai 24 anni d'età che abbandonano prematuramente gli studi*:
confronto tra i Paesi europei (valori %), 2022



Δ Italia:
+1,9 p.p.

La debolezza nella qualità del sistema educativo emerge anche dalla quota di giovani che non studiano né lavorano (2° posto in Europa)

Incidenza dei NEET*: confronto tra Italia e i Paesi dell'UE-27 (% della popolazione 15-29 anni), 2023



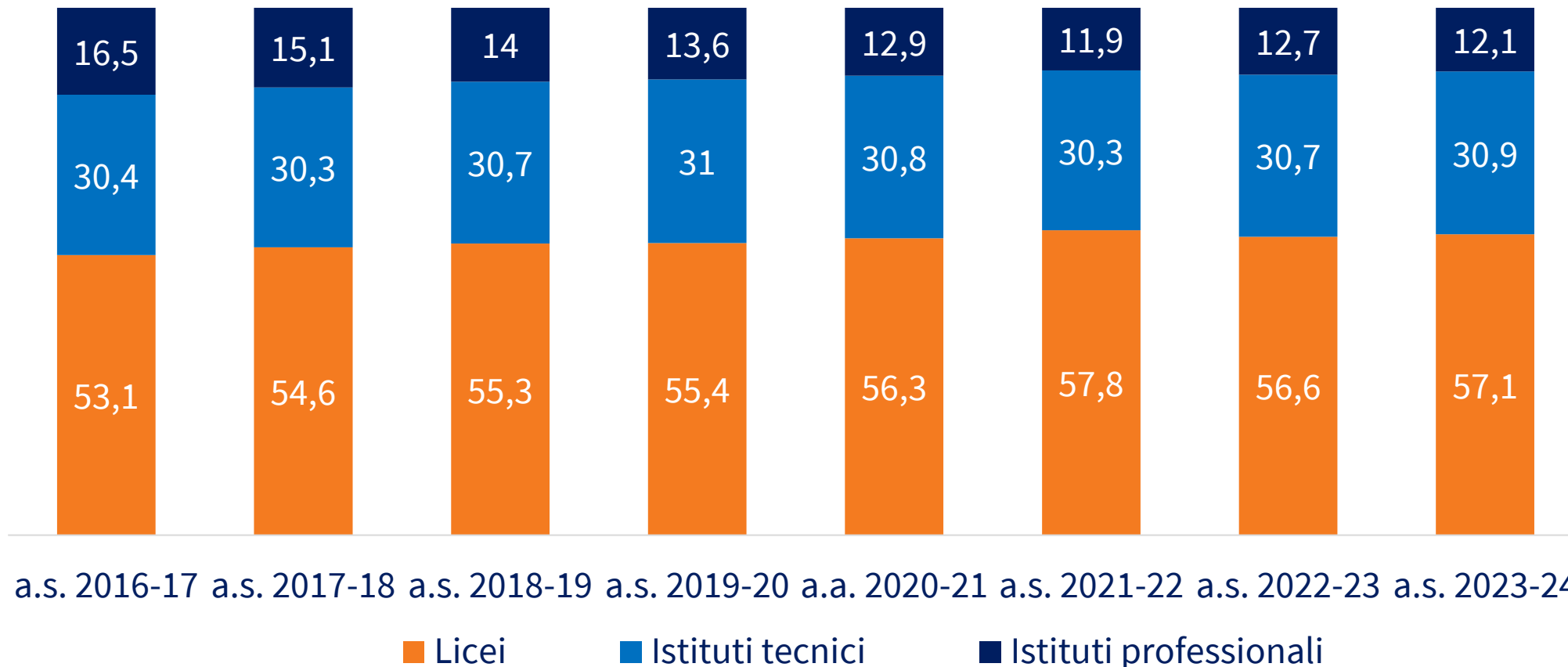
Nota: NEET = Not in Education, Employment or Training.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat e Openpolis, 2024

Vi è poi un tema di focalizzazione della formazione: l'attrattività degli istituti professionali è in continuo calo dal 2016

QUALITÀ
DELL'ISTRUZIONE

Ripartizione delle iscrizioni alla scuola secondaria di II grado statale in Italia
(val. % e variazione vs. a.s. 2016-2017), a.s. 2016-2017 – a.s. 2023-2024



-4,4 p.p. rispetto
all'a.s. 2016-2017

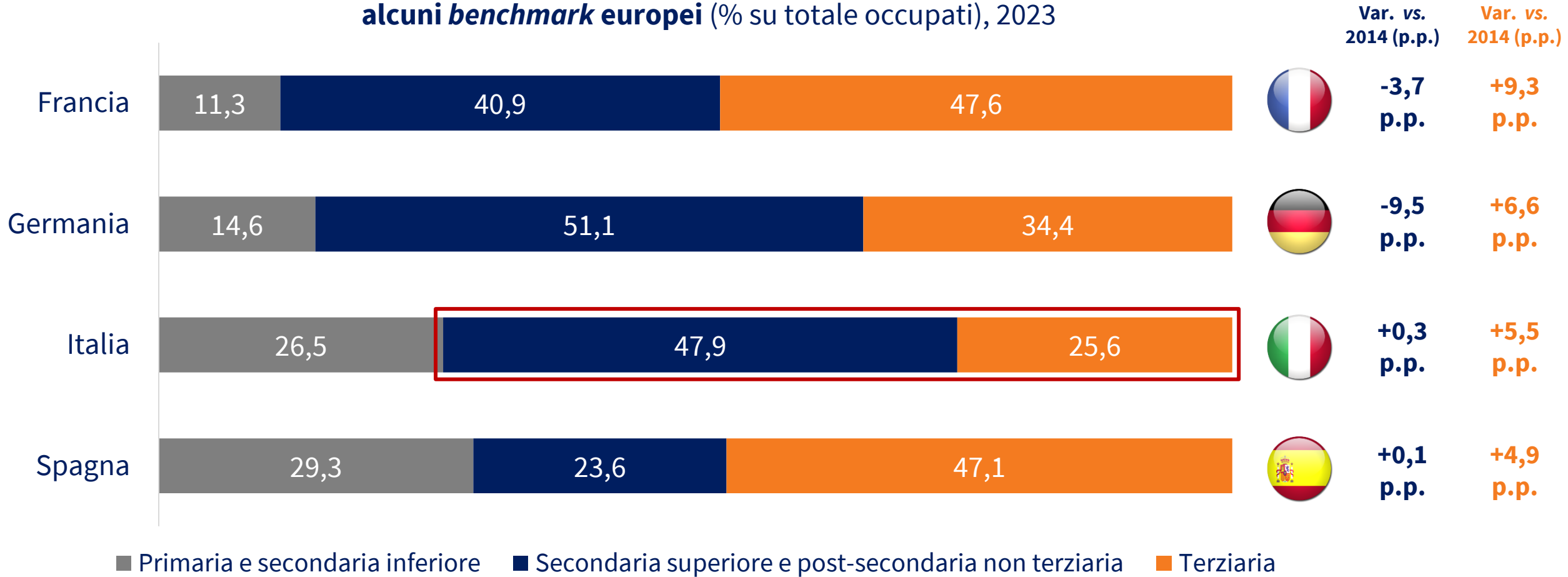
+0,5 p.p. rispetto
all'a.s. 2016-2017

+4,0 p.p. rispetto
all'a.s. 2016-2017

I lavoratori italiani sono meno qualificati a confronto con la forza lavoro dei principali *competitor* europei

FORMAZIONE IN AZIENDA

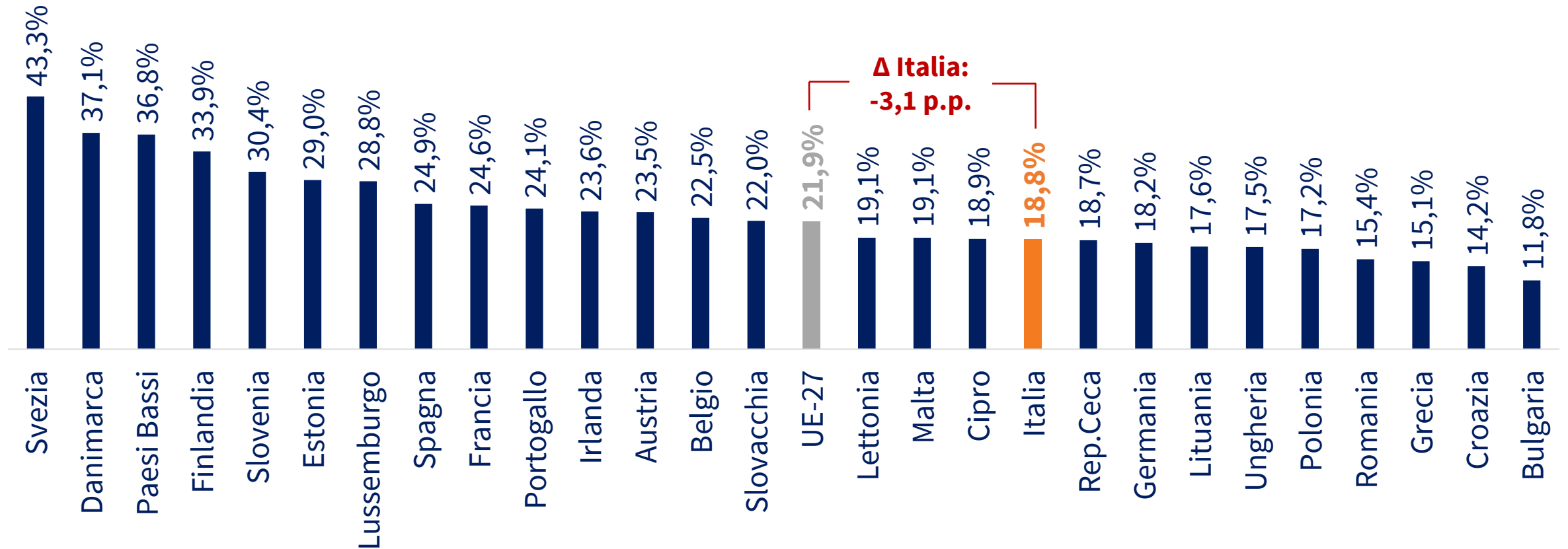
Occupati tra 20 e 64 anni per livello di istruzione: confronto tra Italia e alcuni *benchmark* europei (% su totale occupati), 2023



L'Italia è 18^{ma} nell'UE-27 per incidenza della formazione degli adulti, 3,1 p.p. in meno della media europea

FORMAZIONE IN
AZIENDA

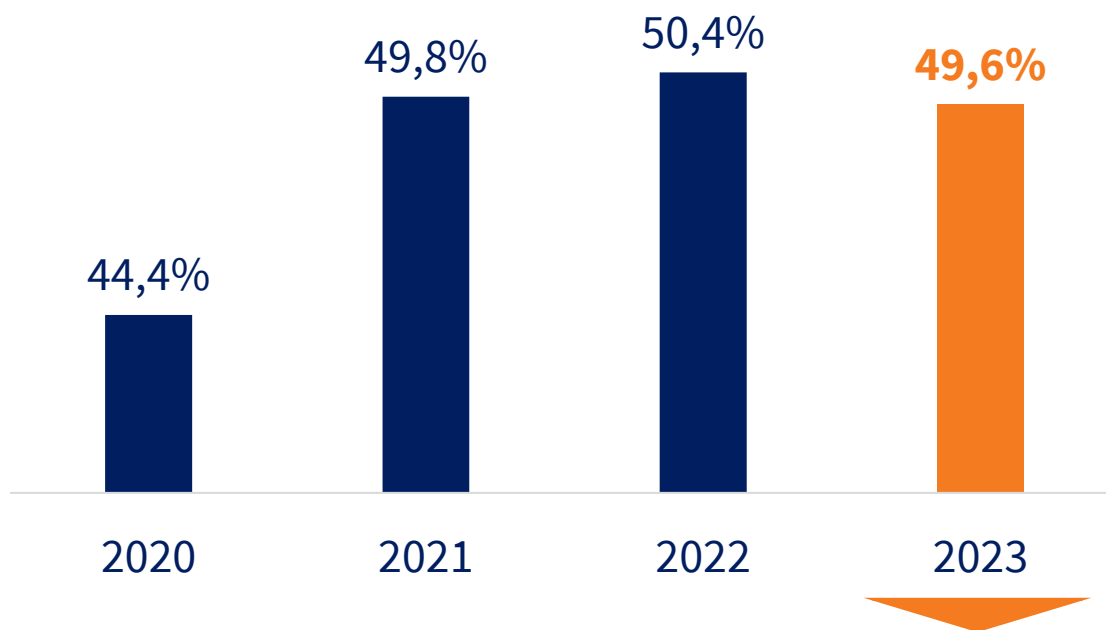
Adulti che partecipano ad attività, formali e informali, di formazione e aggiornamento nei Paesi dell'UE-27
(% sul totale della popolazione), 2022



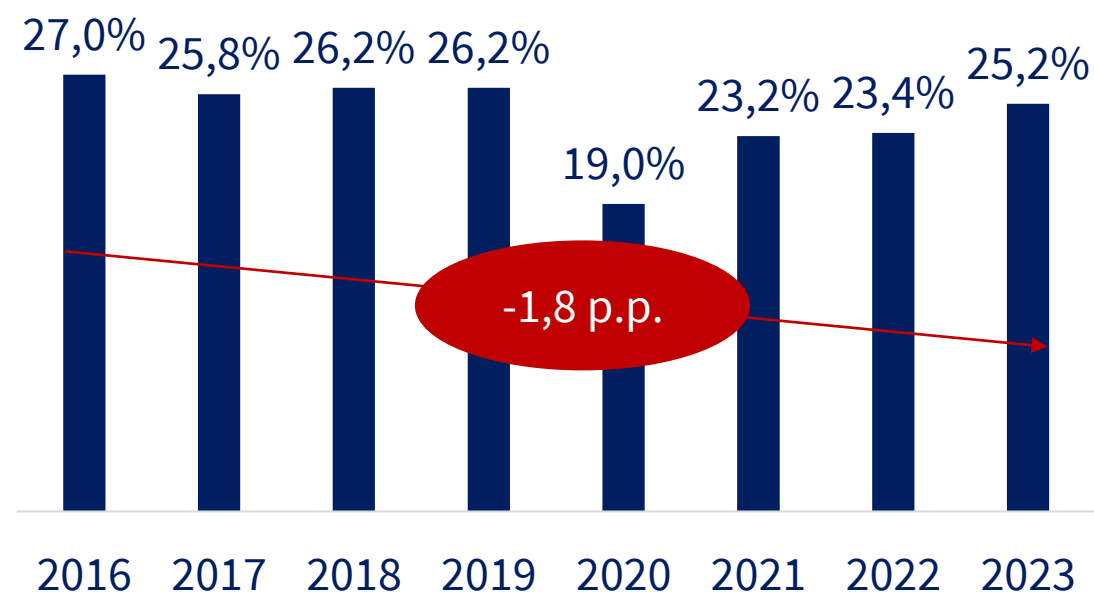
Al 2023, meno della metà delle aziende in Italia svolge attività di formazione (di queste, solo un quarto eroga corsi specifici)

FORMAZIONE IN AZIENDA

Aziende che svolgono attività di formazione per i propri dipendenti in Italia (% del totale delle aziende), 2020-2023



Aziende che offrono corsi specifici per la formazione ai propri dipendenti in Italia (% del totale delle aziende che offrono formazione), 2016-2023

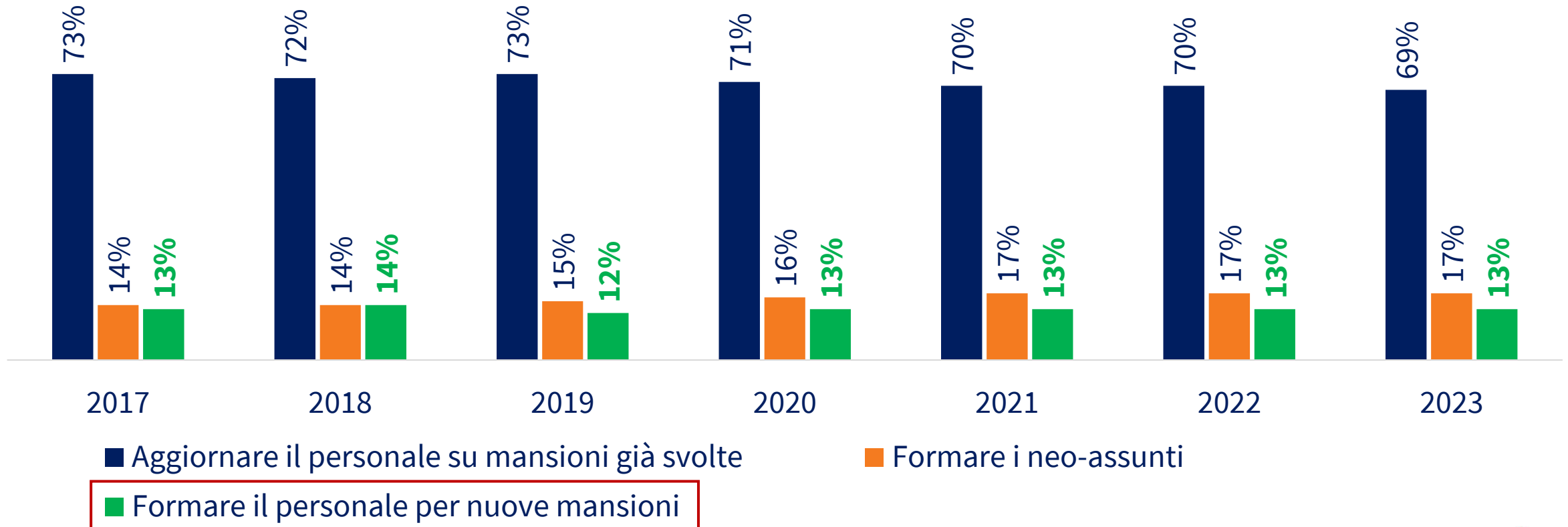


Si osserva **ampia eterogeneità** a livello dimensionale (84% tra le imprese >500 dipendenti vs. 67% nelle medie imprese) e per macro-area geografica (più della metà delle imprese nel Nord Italia vs. 44% nel Mezzogiorno)

La formazione finalizzata alla creazione di nuove mansioni è ancora ai livelli del 2017

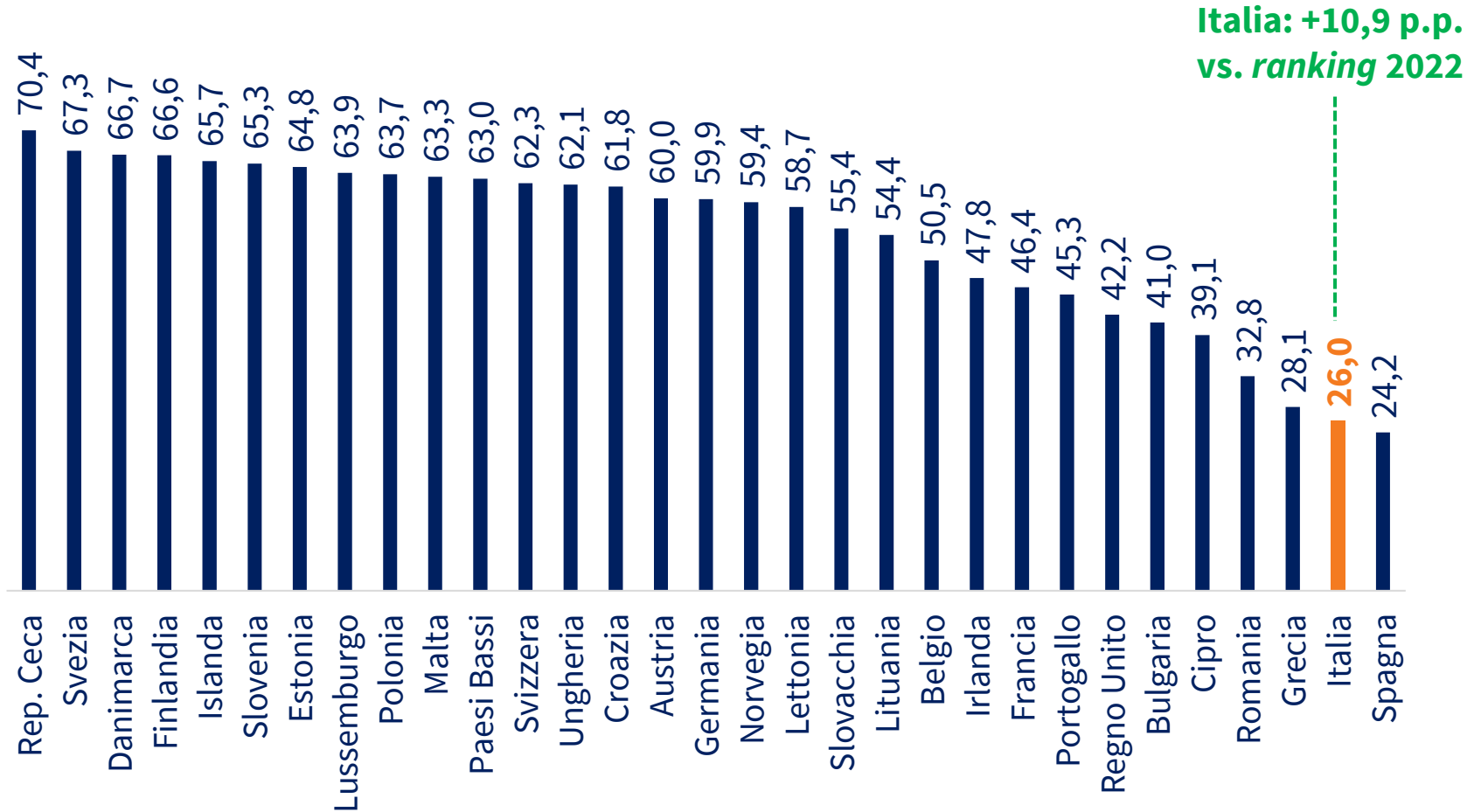
FORMAZIONE IN
AZIENDA

Aziende per finalità principale della formazione erogata dalle imprese in Italia
(% del totale delle aziende formatrici), 2017-2023



Queste carenze fanno sì che l'Italia sia agli ultimi posti in Europa per efficienza nella formazione delle competenze

Posizionamento dei Paesi europei nello European Skill Index
(ranking 0-100), 2024

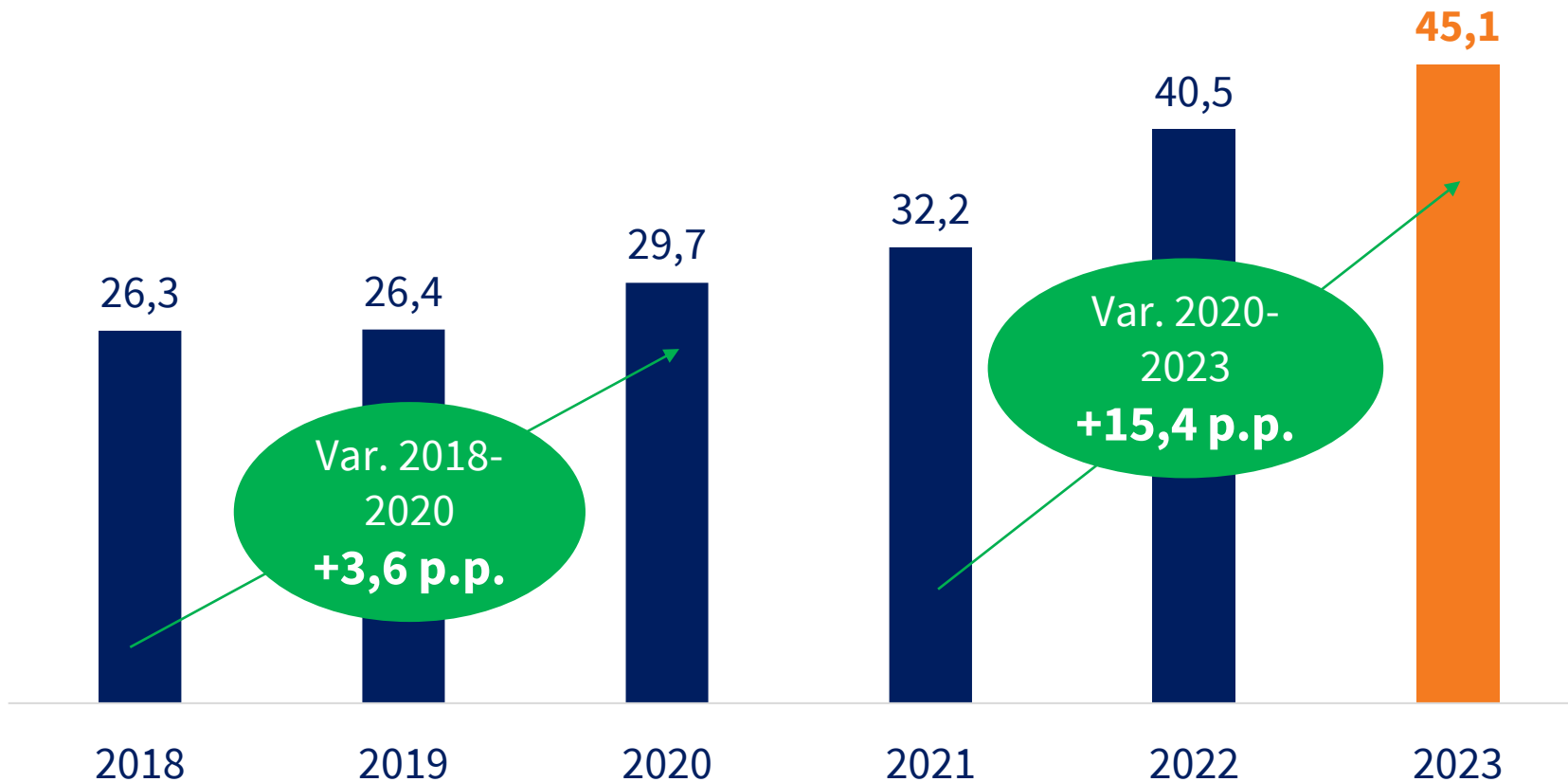


- L'European Skill Index calcolato annualmente dal Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale (**CEDEFOP**) è composto da 3 indicatori
- Su 31 Paesi l'Italia è rispettivamente:
 - 25^{ma} per *Skill Development*
 - **30^{ma} per Skill Activation**, ovvero la transizione da formazione a lavoro
 - 27^{ma} per *Skill Matching*

Al 2023 in Italia oltre 2 posizioni su 5 sono difficili da reperire (45,1% delle entrate previste), un valore in costante crescita dal *post* COVID-19

MISMATCH
DOMANDA/OFFERTA

Entrate previste di difficile reperimento in Italia (valori percentuali), 2018-2023



Tra i profili professionali:

- La quota di difficile reperimento sale fino al 66,8% per i **dirigenti** e al 60,3% per gli **operai specializzati**
- Sopra la media italiana vi sono anche le professioni tecniche (52,3%), i conduttori di impianti e operai (49,6%) e le professioni intellettuali, scientifiche e con elevata specializzazione (48%)

L'EVOLUZIONE IN CORSO DEL MERCATO DEL LAVORO

In questo scenario, diversi fattori generano – anche in Italia – una **forte discontinuità** rispetto al passato nel mercato del lavoro

Il mercato del lavoro oggi deve fronteggiare una serie di elementi di discontinuità, di tipo esogeno ed endogeno al sistema



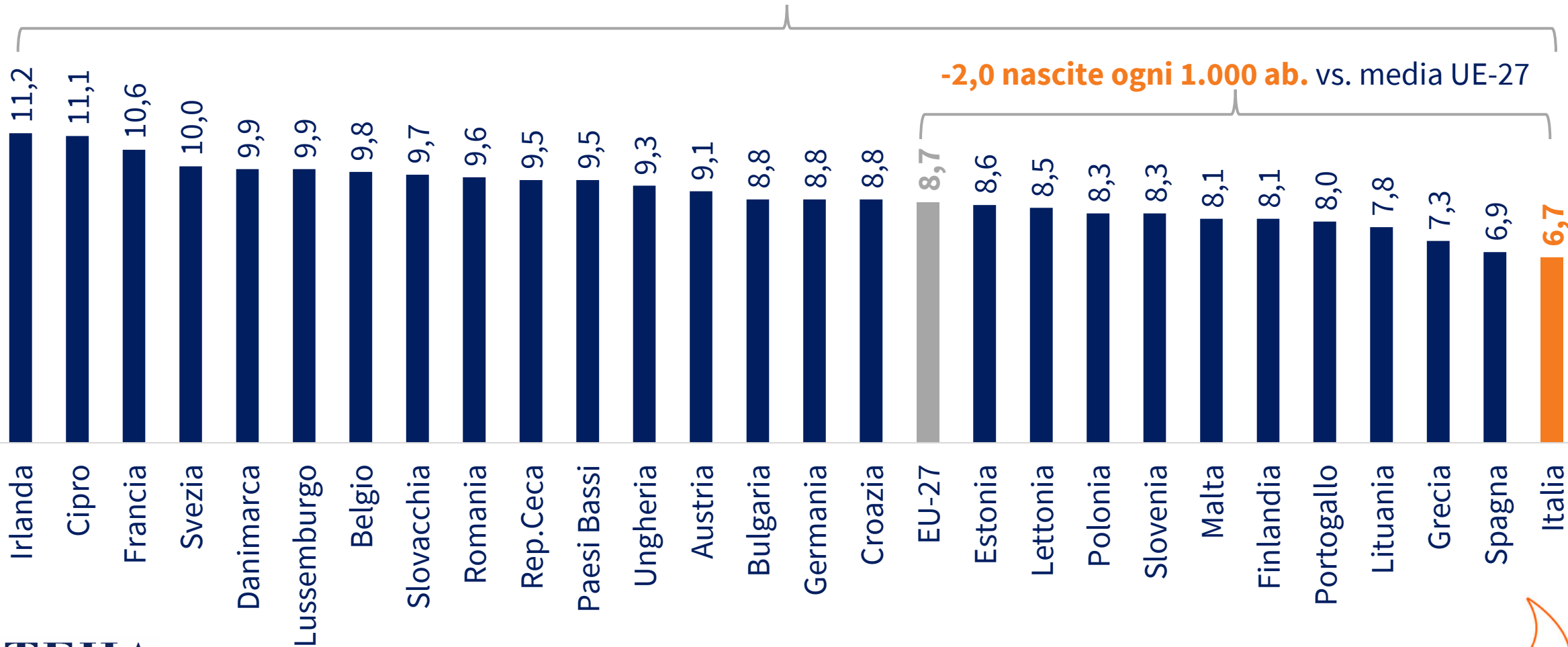
L'Italia è "fanalino di coda" in Europa per tasso di natalità

ANDAMENTO
DEMOGRAFICO

Tasso di natalità nei Paesi dell'UE-27 (per 1.000 abitanti), 2022

-4,5 nascite ogni 1.000 ab. vs. Irlanda

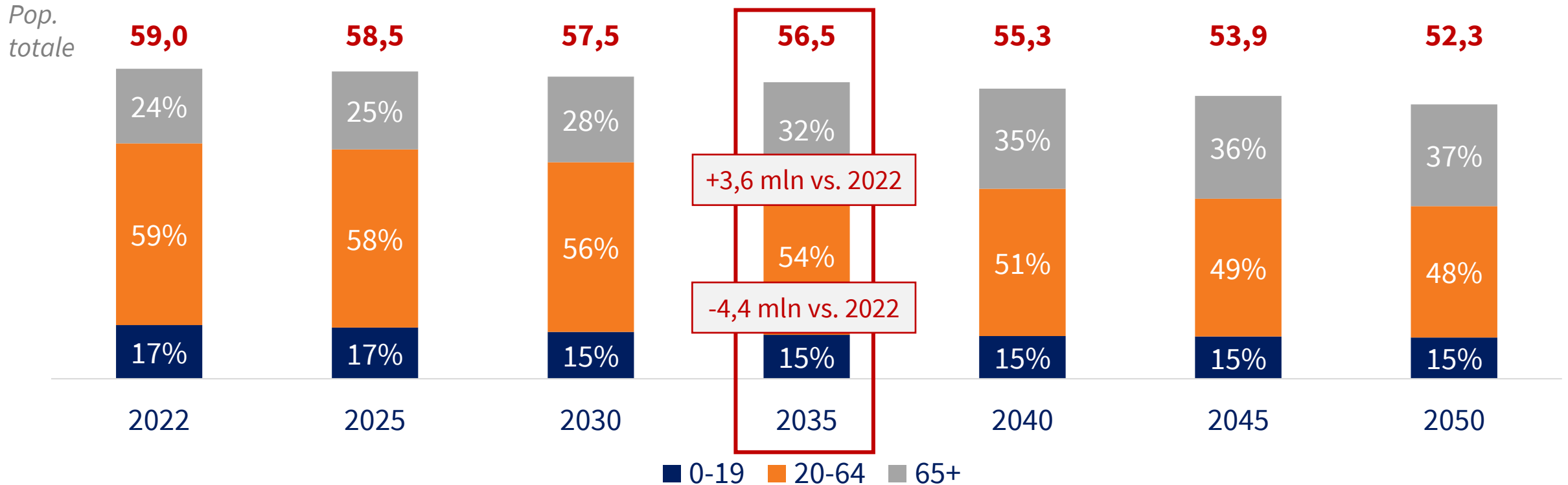
-2,0 nascite ogni 1.000 ab. vs. media UE-27



Entro il 2035, ci saranno circa 4,4 milioni di persone in età lavorativa in meno e 3,6 milioni di *over-65* in più...

ANDAMENTO
DEMOGRAFICO

Proiezione della popolazione in Italia per fasce d'età*
(percentuale rispetto al totale della popolazione e valore assoluto in milioni), 2022-2050^e

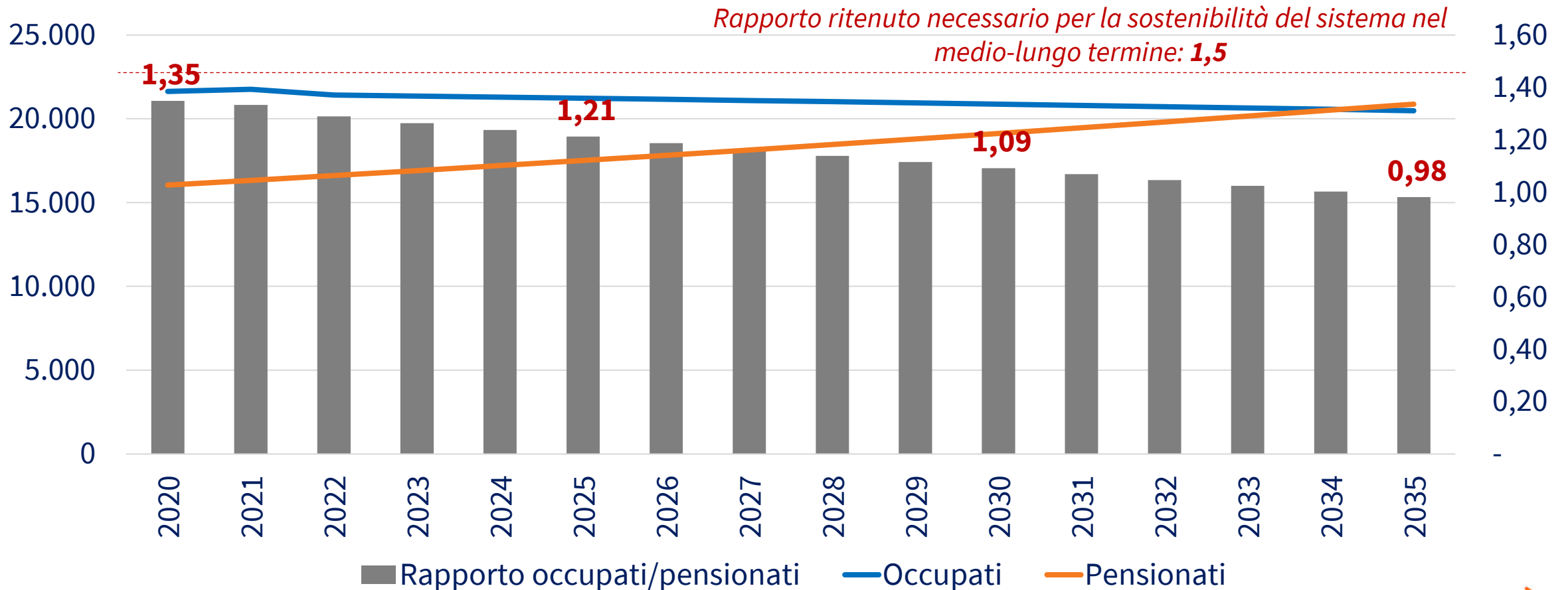


La **diminuzione della popolazione in età lavorativa** è la **2° in UE-27** in termini assoluti (dopo la Germania) e la **4°** in termini percentuali (dopo Lituania, Lettonia e Bulgaria)

...e, nel 2035, ai *trend* attuali, il numero di pensionati supererà per la prima volta quello degli occupati

CRISI INFLATTIVA E
POTERE D'ACQUISTO

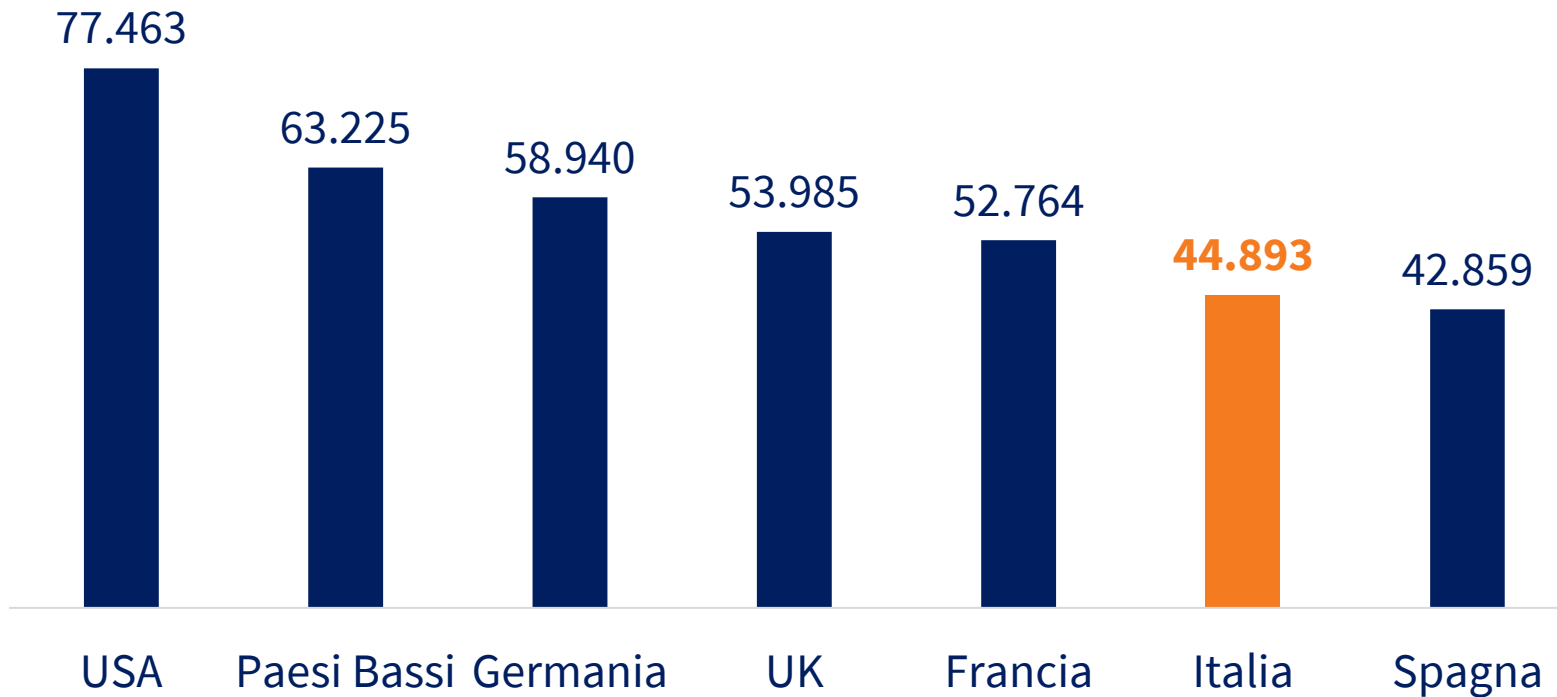
Numero di occupati e pensionati (valori in migliaia, asse di sinistra) e **rapporto tra occupati e pensionati in Italia** (asse di destra), 2020-2035E



In Italia i salari sono di gran lunga inferiori rispetto ai principali competitor globali...

CRISI INFLATTIVA E
POTERE D'ACQUISTO

Salari reali medi in Italia e in alcuni Paesi *benchmark* (valori in dollari a parità di potere d'acquisto - PPP), 2022



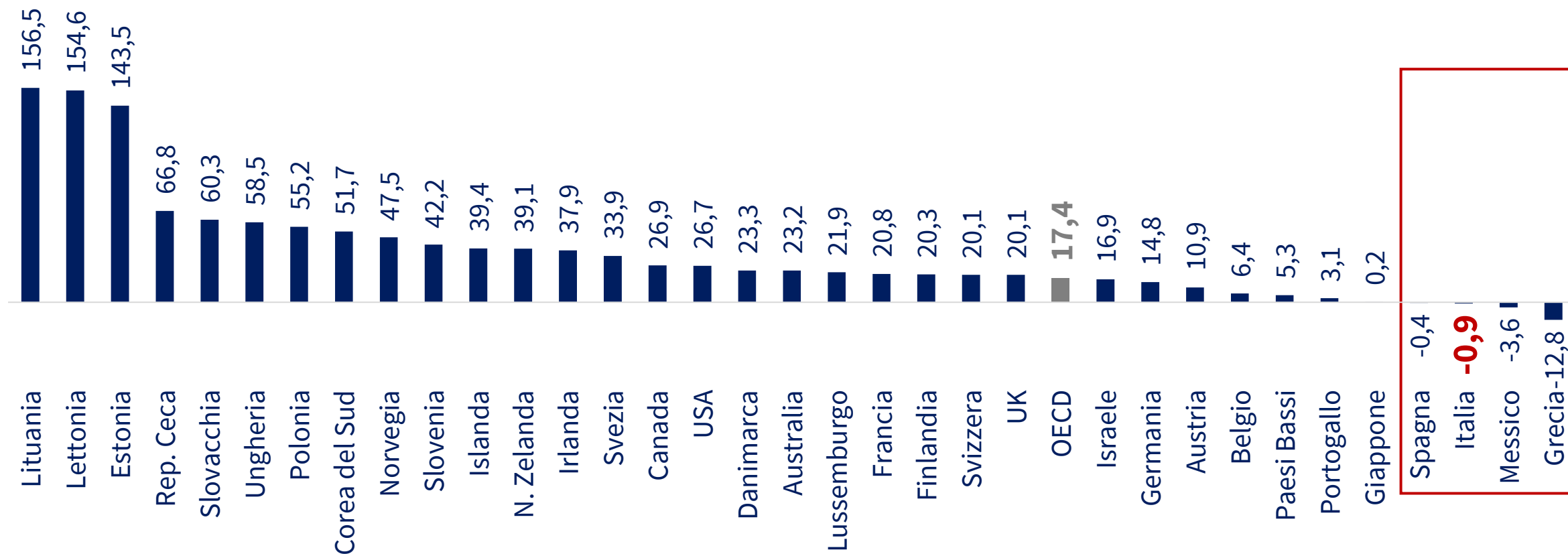
In Italia i salari medi sono **allineati a quelli spagnoli** (+4,7%) ma, allo stesso tempo:

- **Poco più della metà** (58%) rispetto a quelli in **USA**
- del **23,8% inferiori** rispetto a quelli **tedeschi**
- del **16,8% inferiori** rispetto a quelli **inglesi**
- del **14,9% inferiori** rispetto a quelli **francesi**

...e l'Italia è tra i pochi Paesi dell'area OCSE ad aver registrato una riduzione nel livello dei salari dal 2000

CRISI INFLATTIVA E
POTERE D'ACQUISTO

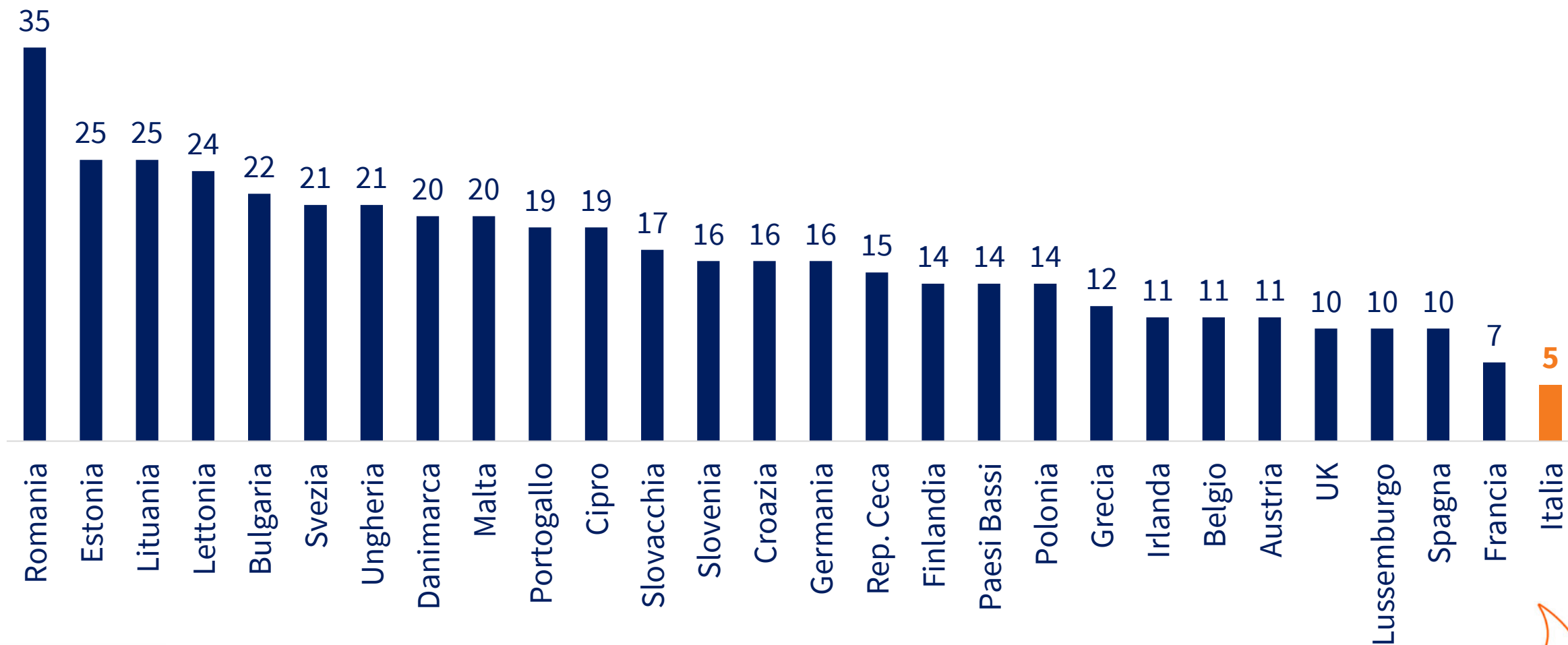
Variazione dei salari reali medi fra il 2000 e il 2022 in alcuni Paesi
(variazione percentuale), 2000-2022



I lavoratori italiani sono tra i meno ingaggiati: solo il 5%, il valore più basso tra i Paesi dell'UE+UK

INSODDISFAZIONE
DEI LAVORATORI

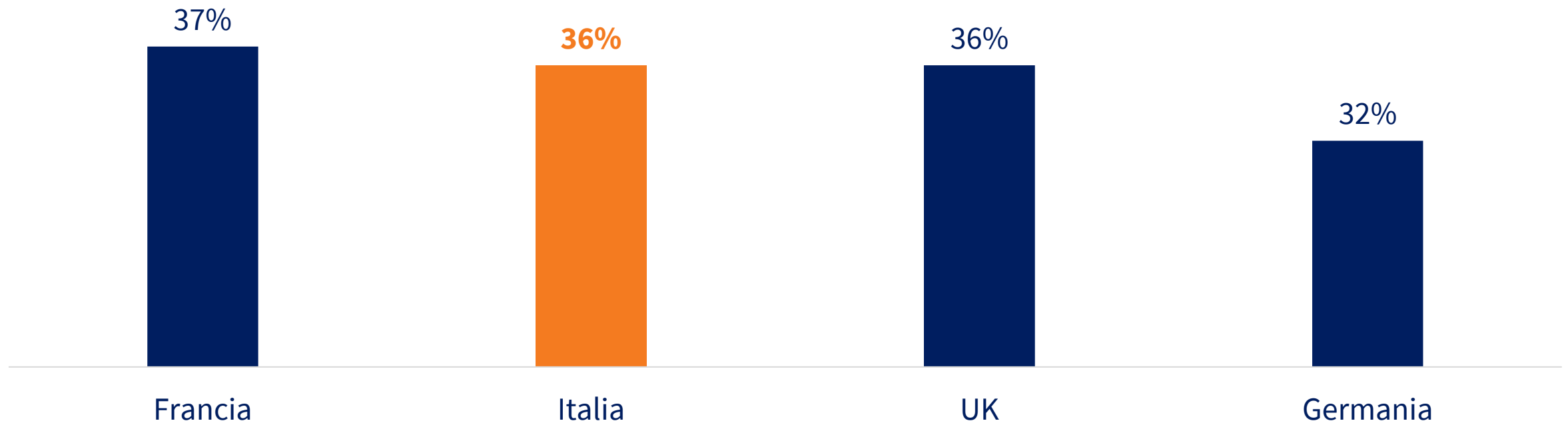
Percentuale di lavoratori dipendenti che si sentono ingaggiati all'interno della propria azienda nei Paesi UE-27+UK (valori % su totale), 2023



Il fenomeno delle “Grandi Dimissioni” è comune e trasversale ai principali mercati europei

INSODDISFAZIONE
DEI LAVORATORI

Percentuale di risposte «**Alta**» alla domanda «**Con quale probabilità lascerai il tuo attuale datore di lavoro nei prossimi 12 mesi?**» (valori % su totale): confronto tra alcuni Paesi europei, 2023

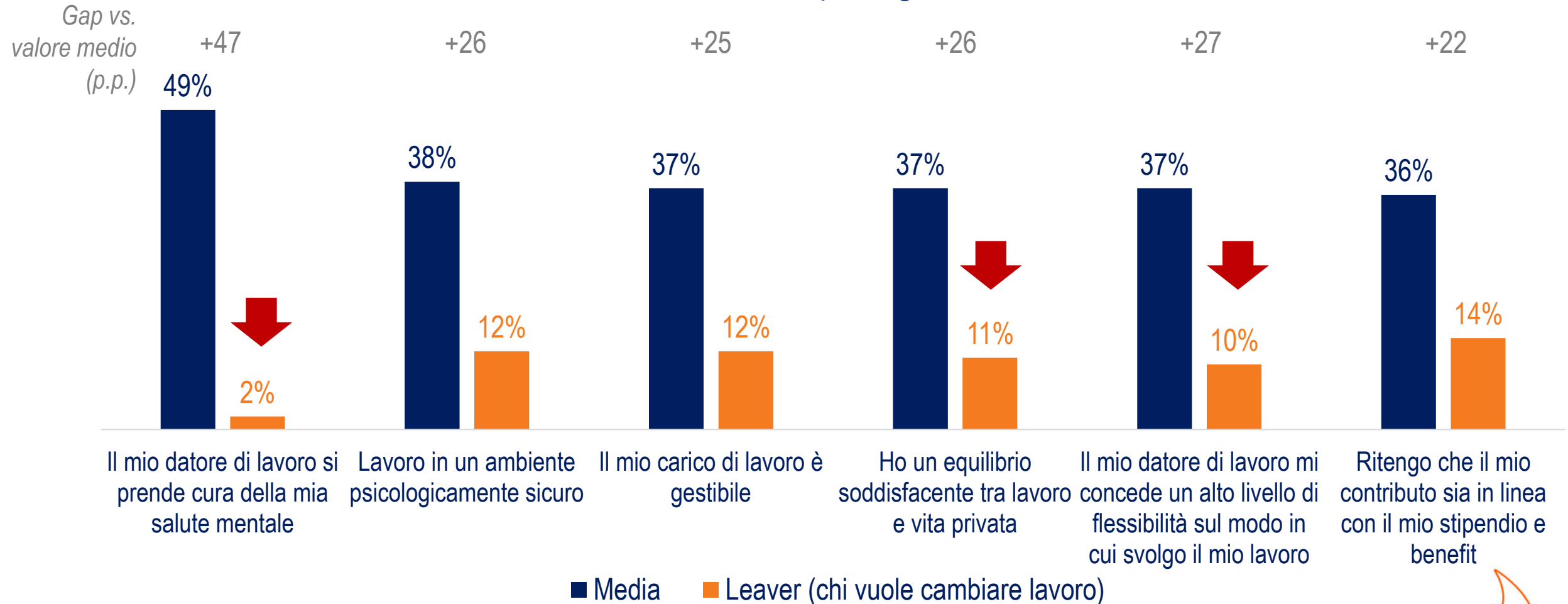


Anche a livello globale, **circa 1 dipendente su 3** dichiara di voler lasciare il proprio lavoro entro 1 anno

I punti critici per chi decide di cambiare lavoro sono soprattutto la scarsa attenzione verso il benessere individuale e il *work-life balance* ...

INSODDISFAZIONE
DEI LAVORATORI

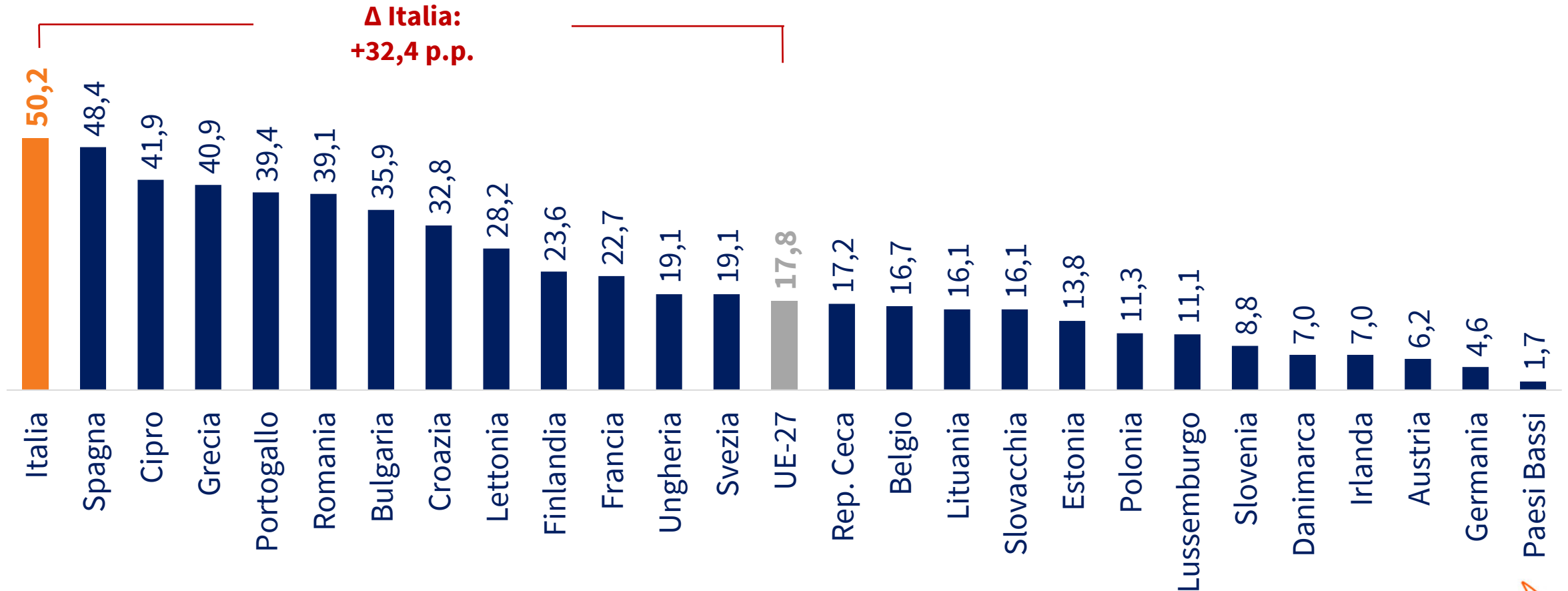
Percentuale di lavoratori dipendenti che si è dichiarato «**D'accordo**» con le seguenti affermazioni (valori % su totale, campione globale), 2023



... l'Italia è il 1° Paese europeo per occupazione *part-time* femminile involontaria (e 2° dopo la Romania nel totale di genere)

INSODDISFAZIONE
DEI LAVORATORI

Occupazione *part-time* involontaria in percentuale dell'occupazione *part-time* totale
(valori % su totale), 2023

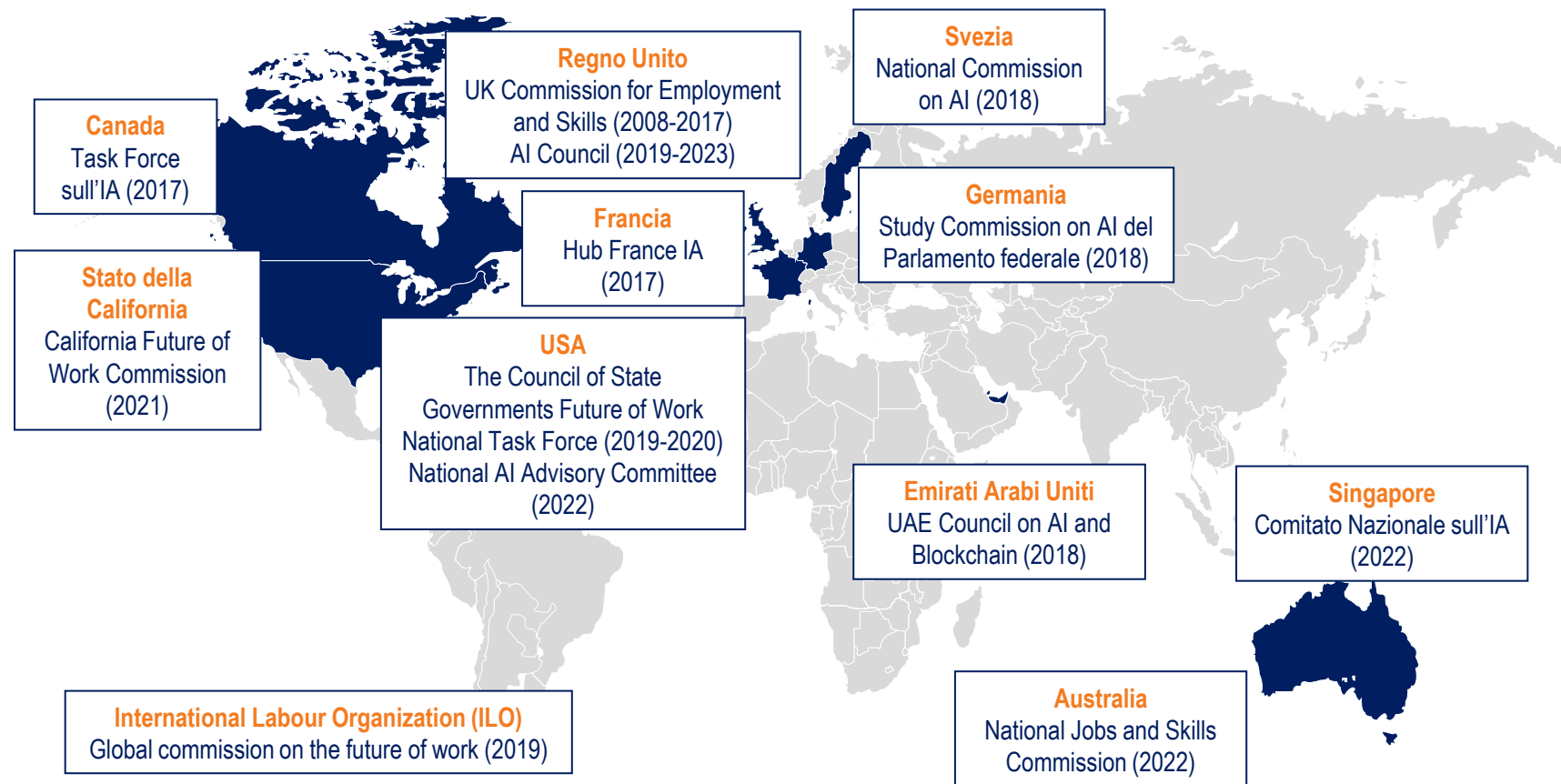


LE NUOVE COMPETENZE E IL FABBISOGNO OCCUPAZIONALE IN ITALIA

L'evoluzione tecnologica e la “doppia transizione” (digitale e *green*) fa sì che siano richieste ai lavoratori (e si debbano formare) **nuove competenze**, in un futuro prossimo che vedrà una **carenza nell'offerta di posti di lavoro** rispetto alla domanda attesa

L'IA è al centro dell'agenda globale e molti Paesi hanno istituito commissioni *ad hoc* per approfondire i cambiamenti attesi nel mercato del lavoro

Alcuni esempi di commissioni create nel mondo sul futuro del mercato del lavoro e sul ruolo dell'Intelligenza Artificiale



Alcune caratteristiche comuni:

- Ruolo di **guida dell'ente pubblico** (Governo nazionale/Stato federale)
- **Partecipazione multistakeholder** (soggetti pubblici, imprese, sistema accademico e della ricerca, esperti di tecnologia, ecc.)
- Elaborazione di raccomandazioni e linee guida per **indirizzare le politiche del lavoro**
- Attenzione alla **dimensione sociale** dell'impatto dell'IA sul mercato del lavoro

N.B. In **blu** i casi di enti statali o organizzazioni internazionali che hanno avviato commissioni dedicate al tema dell'impatto dell'IA sul mercato del lavoro.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su fonti varie, 2024

L'adozione di sistemi di Intelligenza Artificiale comporterà una revisione delle competenze da utilizzare sul lavoro

In generale, si stima che **entro il 2030 il 65% delle competenze** subirà un cambiamento a causa dell'**adozione di massa dell'IA**

Impatto dell'Intelligenza Artificiale sui lavoratori negli USA (%), al 2030



L'80% dei lavoratori americani vedrà il **10% dei propri compiti modificato** dall'Intelligenza Artificiale

Il 20% dei lavoratori americani vedrà il **50% dei propri compiti modificato** dall'Intelligenza Artificiale

MA: l'evoluzione dello scenario tecnologico ha già creato nuove professioni o cambiato i mestieri attuali trasversalmente all'intera economia...

COMMERCIO E TURISMO

- *Social Media strategist*
- Rappresentante del servizio clienti
- Esperto di *Social Data Analytics*
- *Designer* di negozi *phygital*

FINANZA E CONSULENZA

- *Security officer*
- *Automation engineer*
- *Mobile developer*
- Esperto di *cyber-security* e *machine learning*

INFORMATICA E TELECOMUNICAZIONI

- *Data engineer*
- *Data Mining analyst*
- *Information security engineer*
- Sviluppatore di *app* per *telefonia mobile*
- *Web developer*
- *Digital twin modelist*

MECCATRONICA E ROBOTICA

- Esperto di automazione robotica
- Esperto di standardizzazione e ottimizzazione dei processi
- Addetto alla telegestione dell'impiantistica

AMBIENTE ED ENERGIA

- *Eco-designer*
- Esperto HSE (*Health, Safety & Environment*)
- Giurista ambientale
- *Risk Manager* ambientale
- *Waste Manager*

INDUSTRIA ALIMENTARE

- Esperto di ottimizzazione dei processi
- Esperto di tecniche di riciclo
- Esperto di *packaging* sostenibile

SISTEMA MODA, LEGNO E ARREDO

- *E-commerce analyst*
- *Digital marketing analyst*

MOBILITÀ E LOGISTICA

- *Supply chain/logistics manager*
- *Operations supervisor*
- *Web/app developer*
- Esperto di IA per la mobilità
- Esperto di GIS e telerilevamento

COSTRUZIONI E INFRASTRUTTURE

- Esperto di progettazione efficiente (energetica e urbana)
- Esperto di *human centered design*
- Sviluppatore di tecnologie per l'accessibilità

FORMAZIONE E CULTURA

- Esperto di *cloud computing*
- Educatore per la riqualificazione professionale
- Docente di materie su digitale e *green economy*

...e a breve si aprirà un nuovo mondo di professioni

ALCUNI ESEMPI

MOBILITÀ SOSTENIBILE E SMART

- Addetto al *bike sharing* aziendale
- Addetto al coordinamento tra TPL e *sharing*
- Addetto all'adeguamento della viabilità
- Sviluppatore della mobilità integrata per le aree periferiche urbane
- Gestore della mobilità intermodale
- *Designer* dell'intermodalità
- Esperto di *advanced air mobility*
- Installatore/manutentore di colonnine di ricarica per *e-bike* e/o veicoli elettrici
- Manutentore di monopattini elettrici
- Pianificatore dei trasporti
- Pianificatore della mobilità urbana
- Pianificatore di *hub* multimodali
- Dronista per consegne da remoto
- Pilota di droni
- Controllore del traffico via drone
- Progettista di parcheggi di interscambio
- Autista di elitaxi

SALUTE E ASSISTENZA SOCIALE

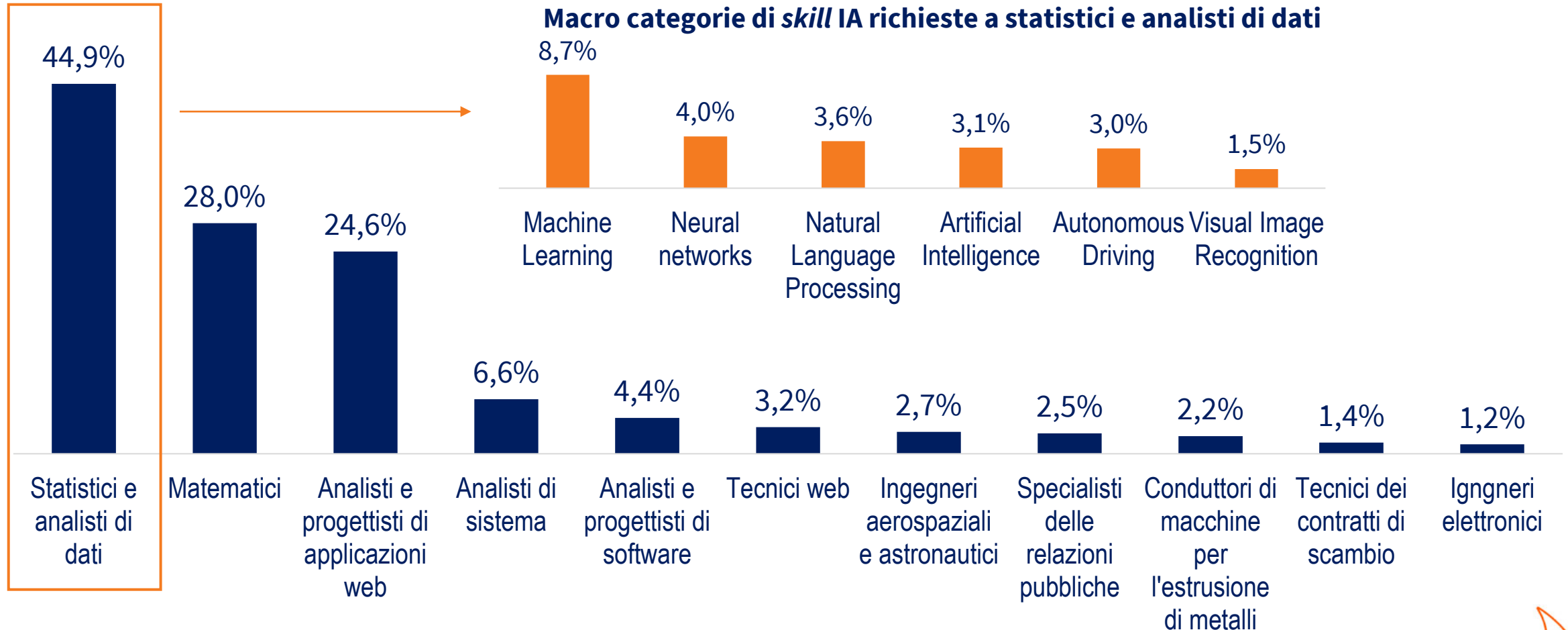
- Consulente HR per la convivenza multigenerazionale in azienda
- Progettista di quartieri per la terza età
- Progettista di *wearables* per gli anziani
- Gestore di mezzi di trasporto per la terza età
- Esperto in realtà virtuale per il benessere cognitivo
- Ingegnere bioinformatico per la personalizzazione delle cure mediche
- Ingegnere di nanotecnologia per la salute
- Ingegnere di robotica per l'assistenza personale
- Mediatore culturale per enti pubblici
- Specialisti di tecnologie assistenziali
- Specialista di telemedicina
- Specialista in ICT assistenziale
- Specialista in sanità digitale
- Terapista dell'IA per la salute emotiva

CITTÀ ED EDIFICI SMART

- Architetto di *smart building*
- *Cyber-calamity forecaster*
- Gestore di *smart grid* per aree urbane
- Installatore/manutentore di impianti di videosorveglianza digitale
- Installatore/manutentore di *microchip smart* per il rispetto dei limiti di velocità
- Installatore/manutentore di sistemi di pagamento *contactless* con sistemi di riconoscimento visivo/palmare
- Pianificatore di *smart cities*
- Progettista di piattaforme digitali urbane
- Programmatore di IA per lo smistamento/smaltimento dei rifiuti
- *Smart waste manager*
- Specialista di *Edge Computing* per *smart building*
- Sviluppatore di *app* per la gestione dei condomini

Ad oggi, le professioni più richieste in Italia sono quelle legate all'analisi dei dati...

Principali professioni richieste in Italia per quota di annunci *online* (% sul totale degli annunci *online*), 2023

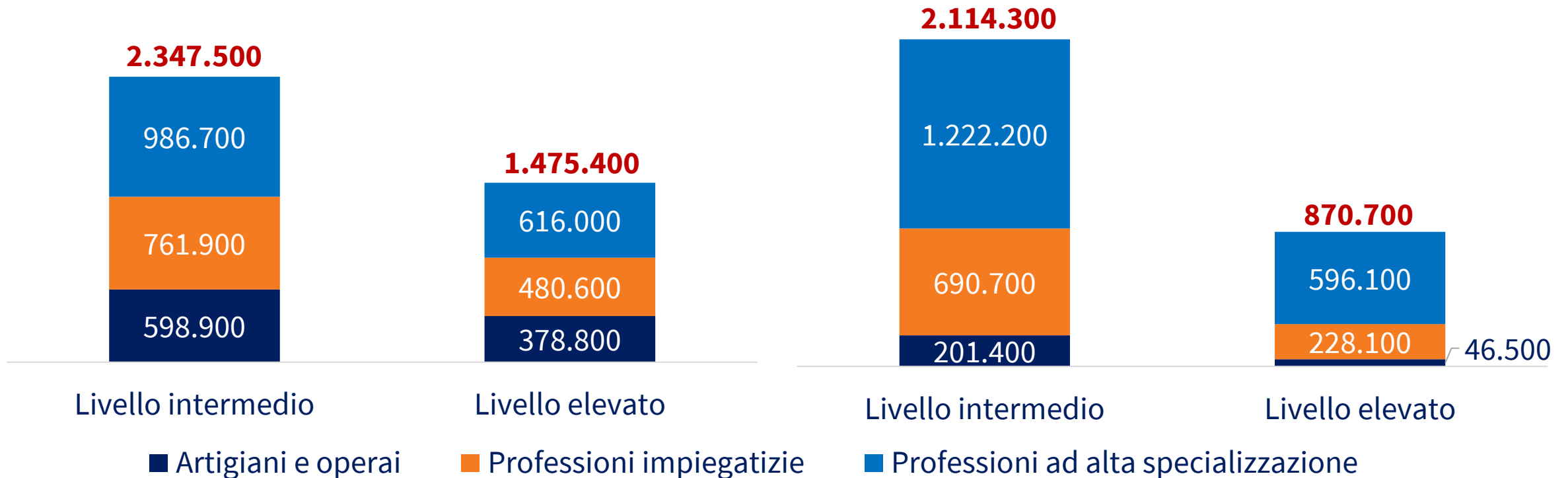


Inoltre, nel mercato del lavoro si stanno già affermando nuove competenze legate alla digitalizzazione e alla transizione sostenibile...

Fabbisogni occupazionali di professioni con competenze *green* e digitali in Italia (valori assoluti), periodo 2024-2028

FABBISOGNO DI COMPETENZE *GREEN*

FABBISOGNO DI COMPETENZE DIGITALI DI BASE

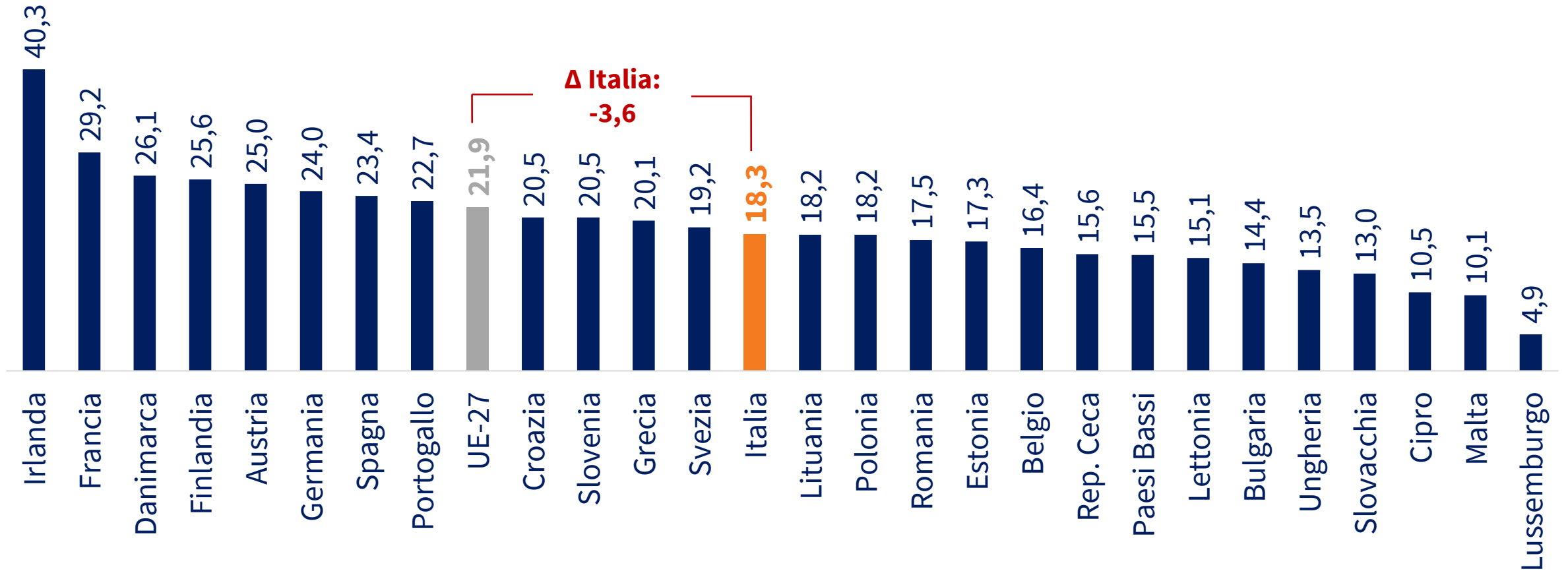


(*) Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Nota: lo scenario mostrato è lo scenario positivo che prevede una crescita economica in Italia dello 0,8% nel 2023, dell'1,2% nel 2024 e dell'1,4% nel 2025. Il tasso di crescita è previsto poi stabilizzarsi all'1% nel triennio successivo.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Unioncamere, Sistema Informativo Excelsior, 2024

... ma il reperimento di competenze specialistiche, in particolare a carattere scientifico, risulta particolarmente critico in Italia

Laureati in discipline STEM* nei Paesi dell'UE-27
(valore assoluto per 1.000 abitanti), 2021

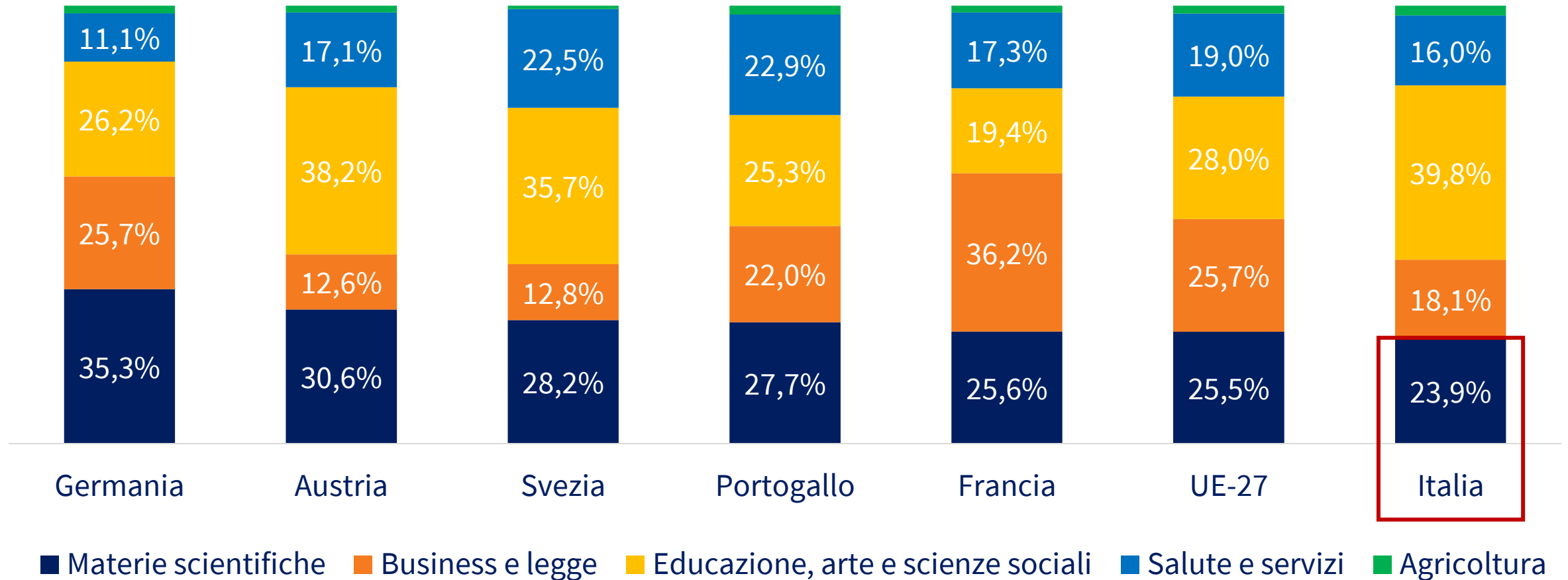


(*) Science, Mathematics, Computing, Engineering, Manufacturing and Construction.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat, 2024

Ciò è motivato dal fatto che, a confronto con gli altri Paesi europei, l'Italia mostra una ridotta incidenza di laureati in materie scientifiche

Laureati per tipologia di disciplina in Italia e in alcuni Paesi dell'UE-27 (% su totale dei laureati), 2021



Entro i prossimi 5 anni in Italia vi sarà un particolare bisogno di profili con istruzione terziaria...

Fabbisogno occupazionale previsto in Italia per titolo di studio (% sul totale del fabbisogno occupazionale), periodo 2024-2028

Fabbisogno totale:

3.620.100

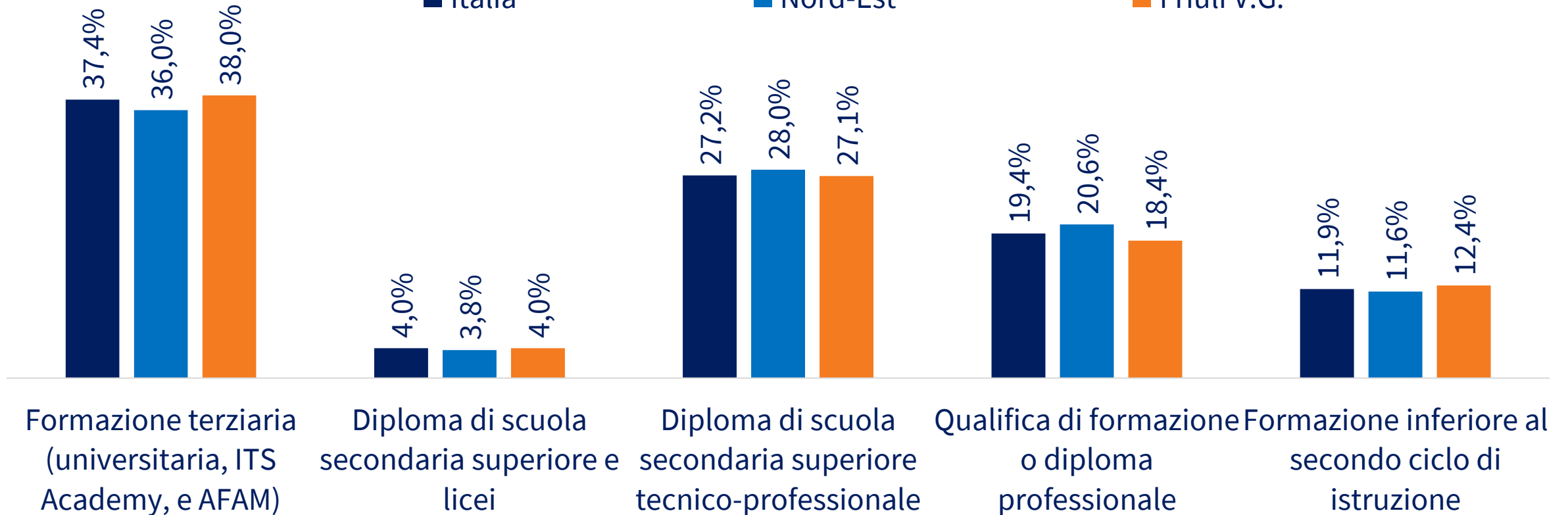
778.800

74.800

■ Italia

■ Nord-Est

■ Friuli V.G.



Nota: Lo scenario mostrato è lo scenario positivo che prevede una crescita economica in Italia dello 0,8% nel 2023, dell'1,2% nel 2024 e dell'1,4% nel 2025. Il tasso di crescita è previsto poi stabilizzarsi all'1% nel triennio successivo

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Unioncamere, Sistema Informativo Excelsior, 2024

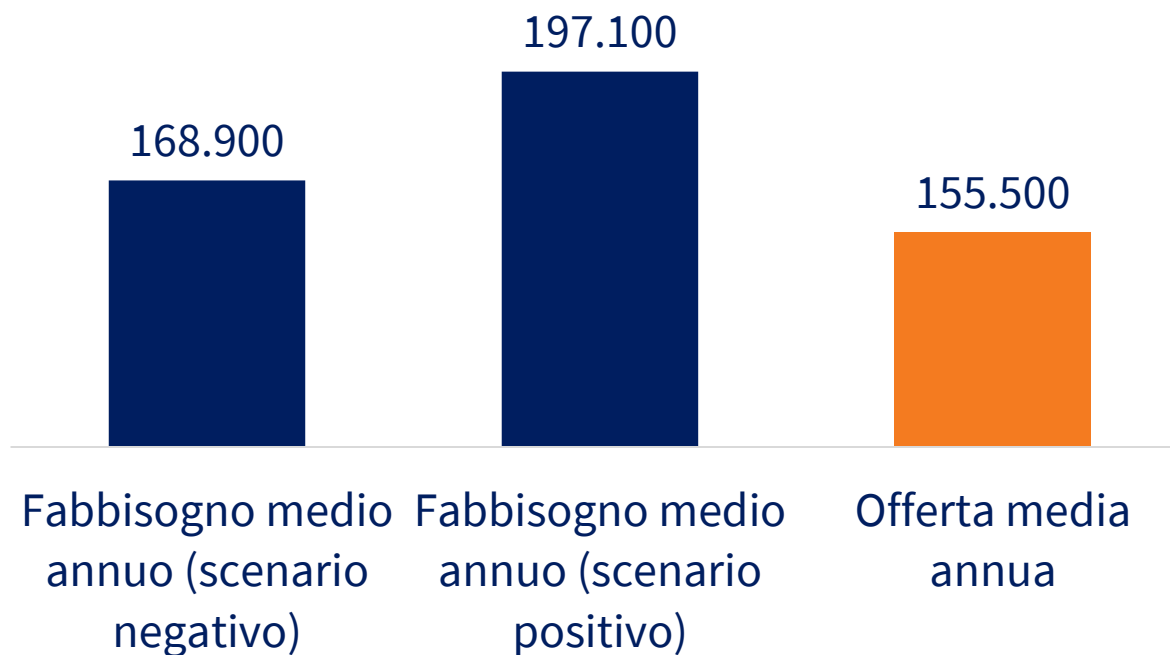
...ma l'offerta in formazione terziaria scientifica e secondaria è lontana dal fabbisogno necessario, evidenziando sostanziali *gap*

Fabbisogno e offerta di formazione terziaria (in ambito STEM) e secondaria di secondo grado
(valore assoluto), periodo 2024-2028

FORMAZIONE TERZIARIA (STEM)



FORMAZIONE SECONDARIA DI SECONDO GRADO



Gap +7.600

+16.800

+13.400

+41.600

Nota: lo scenario positivo mostrato prevede una crescita economica in Italia dello 0,8% nel 2023, dell'1,2% nel 2024 e dell'1,4% nel 2025. Il tasso di crescita è previsto poi stabilizzarsi all'1% nel triennio successivo. Lo scenario negativo considera invece 4 rischi: 1. aumento dei prezzi, 2. rallentamento del commercio globale, 3. peggioramento delle ragioni di scambio, 4. crescita inflattiva.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Unioncamere, Sistema Informativo Excelsior, 2024

I DRIVER SU CUI AGIRE PER LE PROFESSIONI DEL FUTURO

Investire sull'integrazione delle **tecnologie 5.0** (e in particolare dell'IA) nel mercato del lavoro, ripensare le **modalità di organizzazione e gestione del lavoro** e valorizzare il contributo delle **nuove generazioni** può permettere di porre le basi per l'avvento dei mestieri del futuro

Tre leve possono accelerare il cambiamento nel futuro mercato del lavoro



Le sfide globali stanno spingendo la rapida evoluzione di tecnologie abilitanti di sistema (che richiedono competenze per essere gestite)

1

Grandi sfide globali

- *Ageing society*
- Cambiamento climatico
- Domanda di servizi
- Gestione di risorse scarse
- Mobilità sostenibile
- Contenimento dei consumi energetici e idrici
- Sostenibilità ambientale
- Crescita demografica
- Sicurezza
- Tutela della *privacy*

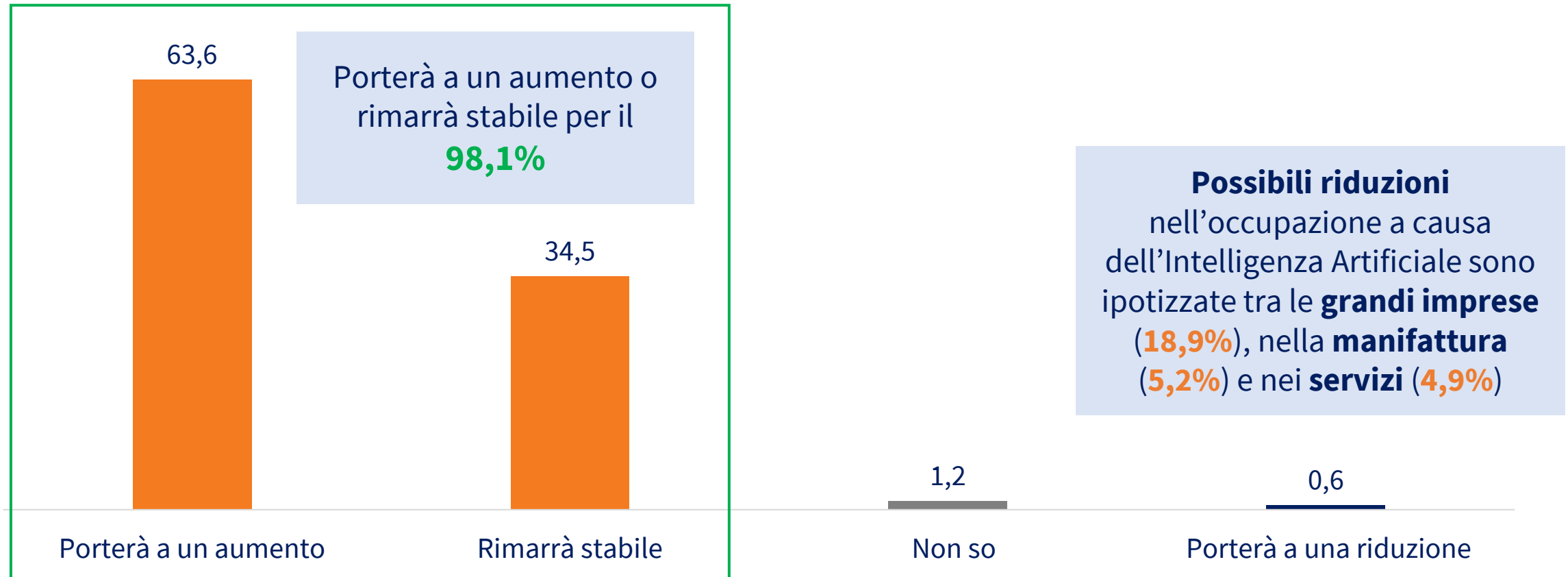
- Robotica (industriale e umanoide)
- Intelligenza Artificiale
- Internet of Things (IoT)
- *Cloud*, 5G e connettività
- *Blockchain*
- *Cybersecurity*
- Guida autonoma
- Materiali innovativi
- *Quantum Computing*
- *Smart Solutions*

Soluzioni tecnologiche

Il 63,6% delle imprese ritiene che l'innovazione tecnologica porterà ad un aumento dell'occupazione in azienda...

1

Percentuale di risposte alla domanda: «**Quale prevede che sarà l'impatto dell'innovazione tecnologica (es. Intelligenza Artificiale, automazione, digitalizzazione) sull'occupazione nella tua azienda?**» (valore %), 2023

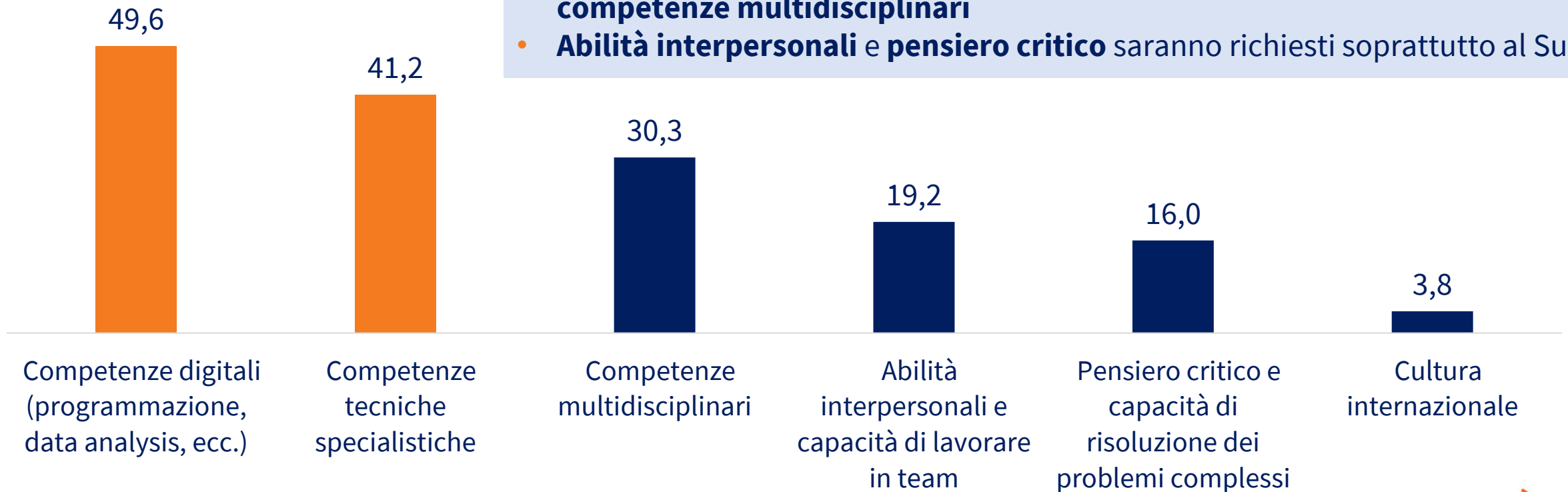


... richiedendo sempre più competenze digitali e tecniche

1

Percentuale di risposte alla domanda: «**Quali saranno le competenze più richieste dalla tua azienda, nell'ottica della società del futuro?**», (valore %, massimo 2 risposte), 2023

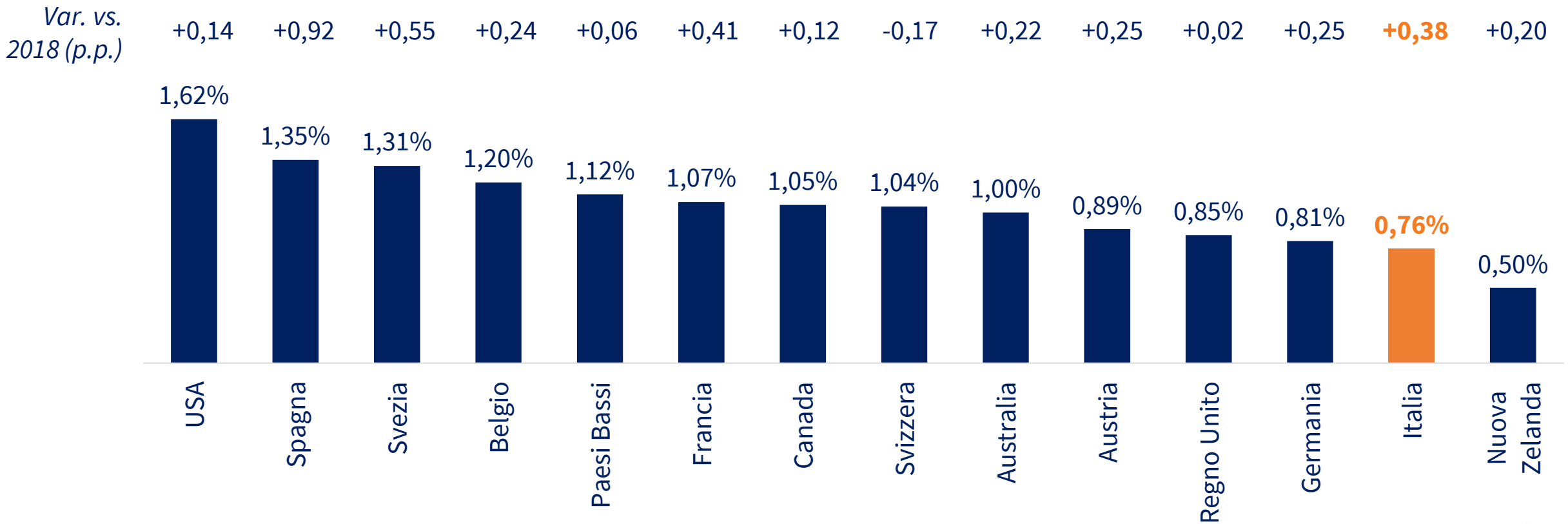
- Le **competenze tecniche** saranno più richieste da **manifattura, costruzioni e commercio**, mentre per i **servizi** e il **turismo** saranno più importanti le **competenze multidisciplinari**
- **Abilità interpersonali** e **pensiero critico** saranno richiesti soprattutto al Sud



Ad oggi l'Italia mostra ancora una bassa incidenza di posizioni di lavoro che richiedono competenze specifiche sull'IA

1

Incidenza delle posizioni di lavoro che richiedono competenze specifiche in ambito di Intelligenza Artificiale: confronto tra alcuni Paesi (% sul totale delle posizioni di lavoro aperte e var. in p.p. rispetto al 2018), 2023



Una tecnologia *disruptive*: l'Intelligenza Artificiale generativa

1

L'Intelligenza Artificiale Generativa è un ambito di utilizzo dell'Intelligenza Artificiale che sfrutta algoritmi avanzati per **generare contenuto in vari formati**: video, immagine, audio, testo, codice o altre tipologie di output

I PRINCIPALI AMBITI DI APPLICAZIONE E SERVIZI DELLA IA GENERATIVA



Testo



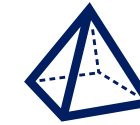
Immagini



Video



Codice



3D



Audio

L'IA generativa crea contenuti unici in diversi formati, a differenza dell'**intelligenza artificiale in generale che abbraccia un insieme molto più ampio** di tecniche e applicazioni, focalizzandosi non solo sulla creazione, ma anche sull'analisi, la classificazione, e il processamento di dati

Con l'IA generativa si può creare una **nuova modalità di interazione tra l'uomo e le macchine**, i dati e, più in generale, il mondo digitale

Diversi settori e processi mostrano diversi gradi di maturità dell'utilizzo dell'IA generativa

1

Processi aziendali

Settori merceologici

		Ricerca e sviluppo	Progettazione e creatività	Produzione e supply chain	Customer service	Marketing e vendite	Organizzaz. e processi	Finanza	Risorse umane
	Impatto	Alto	Alto	Medio-Alto	Medio	Medio	Medio	Medio-Basso	Basso
Servizi finanziari	Alto	Medio	Medio-Alto	Medio	Alto	Alto	Medio-Alto	Alto	Medio-Basso
Manifattura	Medio-Alto	Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio-Basso
Salute e scienze della vita	Medio-Alto	Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio-Basso
Telco e ICT	Medio-Alto	Alto	Alto	Medio-Alto	Alto	Medio-Alto	Medio	Medio-Basso	Basso
Distribuzione e consumer goods	Medio	Medio	Medio-Alto	Alto	Medio-Alto	Alto	Medio	Medio-Basso	Basso
Trasporto	Medio	Alto	Medio-Alto	Alto	Medio	Medio-Basso	Medio	Medio-Basso	Basso
Energia e Utility	Medio	Alto	Medio-Alto	Alto	Medio	Medio-Basso	Medio	Medio	Basso
Entertainment	Medio	Medio-Alto	Alto	Medio-Alto	Medio	Alto	Medio	Medio-Basso	Basso
Industria estrattiva	Medio	Alto	Medio-Alto	Alto	Medio	Medio-Basso	Medio	Medio-Basso	Basso
Istruzione	Medio	Alto	Alto	Medio-Basso	Medio	Medio	Medio	Medio-Basso	Medio-Alto
Agricoltura	Medio	Alto	Medio-Alto	Alto	Medio	Medio-Basso	Medio	Medio-Basso	Basso
Turismo	Medio	Medio	Medio-Alto	Medio	Alto	Alto	Medio	Medio-Basso	Basso
Costruzioni	Medio-Basso	Medio	Medio	Medio	Medio-Basso	Medio	Basso	Basso	Medio-Basso
Altri servizi	Medio-Basso	Medio	Medio	Medio	Medio-Basso	Medio	Basso	Basso	Medio-Basso
Settore pubblico	Basso	Medio-Basso	Medio-Basso	Basso	Medio	Basso	Basso	Basso	Medio-Basso

TEHA ha stimato gli effetti sulla produttività dell'IA Generativa: i risultati a livello di sistema-Paese

1

... a parità di ore lavorate

... a parità di valore aggiunto



312 Mld €
di Valore Aggiunto
annuo*
18,2% di PIL



5,7 miliardi di ore
di lavoro annue
liberate

Un valore pari:

- 1,6 volte il valore del PNRR
- Il PIL della Lombardia
- Il 120% del Valore Aggiunto manifatturiero

Un valore pari:

- Le ore lavorate annualmente dall'intera Repubblica Ceca
- 9 volte le ore di CIG nel 2022
- La ore lavorate ogni anno da 3,2 mln di persone

Il luogo di lavoro del futuro assisterà ad un cambio di paradigma nella struttura degli spazi e nei modelli organizzativi aziendali

2

EFFICIENZA ENERGETICA

- Uso di fonti di energia rinnovabile
- Sistemi di illuminazione a basso consumo
- Soluzioni per il controllo intelligente della temperatura

SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

- Scelta di materiali eco-compatibili e riduzione dell'impatto ambientale
- Riciclo/riuso dei materiali
- Attività di impegno sociale
- Crescente attenzione verso la D&I

SPAZI FLESSIBILI E ADATTIVI

- Affermazione di modelli di lavoro ibrido (in presenza/da remoto)
- Maggiore accessibilità e flessibilità negli spazi di lavoro
- Soluzioni di spazi condivisi e aree per il *coworking*

BENESSERE DEI DIPENDENTI

- Previsione di aree verdi e spazi per *relax* e socializzazione
- Miglioramento della qualità dell'aria nei luoghi di lavoro
- Adozione di politiche di *corporate wellbeing*

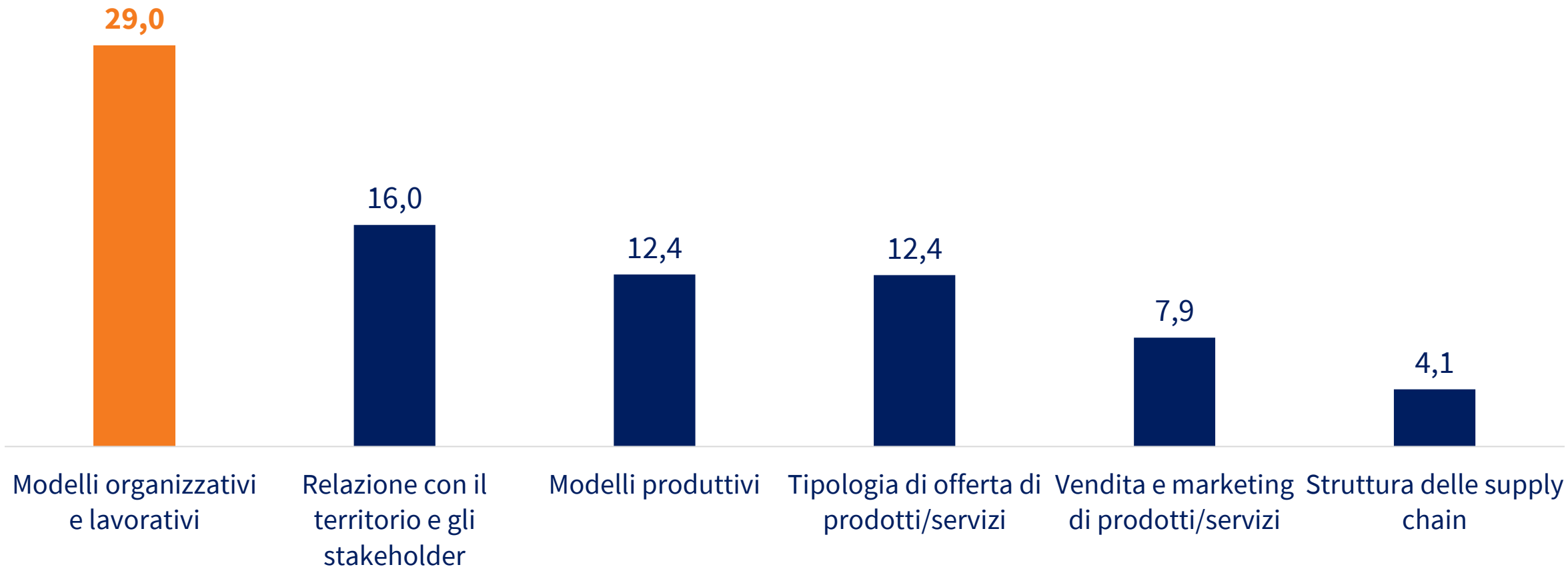
ADOZIONE DI TECNOLOGIE AVANZATE

- Integrazione di strumenti digitali e soluzioni IoT
- Ambiente *smart* (es. regolazione di illuminazione, temperatura e rumore negli ambienti)

In prospettiva evolutiva, le aziende italiane si aspettano i maggiori impatti trasformativi nei modelli organizzativi e lavorativi

2

Percentuale di risposte alla domanda: «**Guardando a un orizzonte di lungo termine, quanto cambieranno i seguenti ambiti aziendali?**» (somma % delle risposte «molto o decisamente molto»), 2023

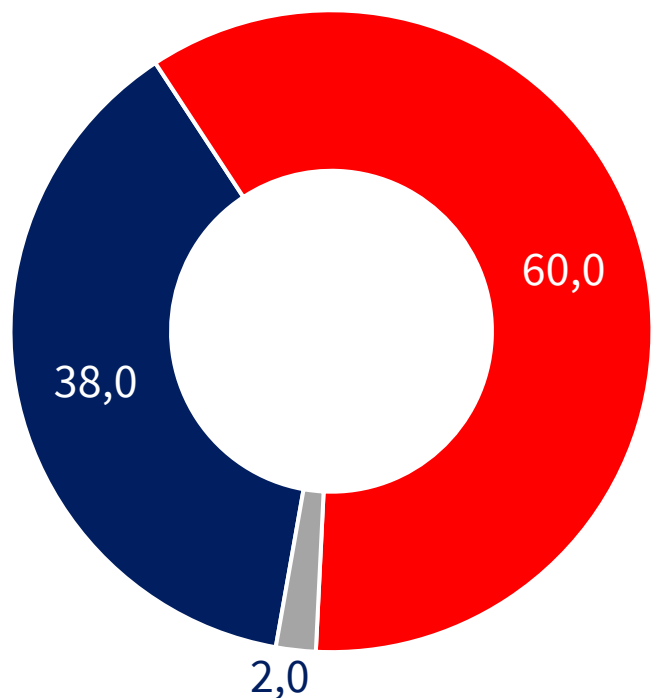


In Italia, per quasi 2 giovani su 3 il sistema educativo non è efficace nella formazione delle competenze necessarie per la società del futuro...

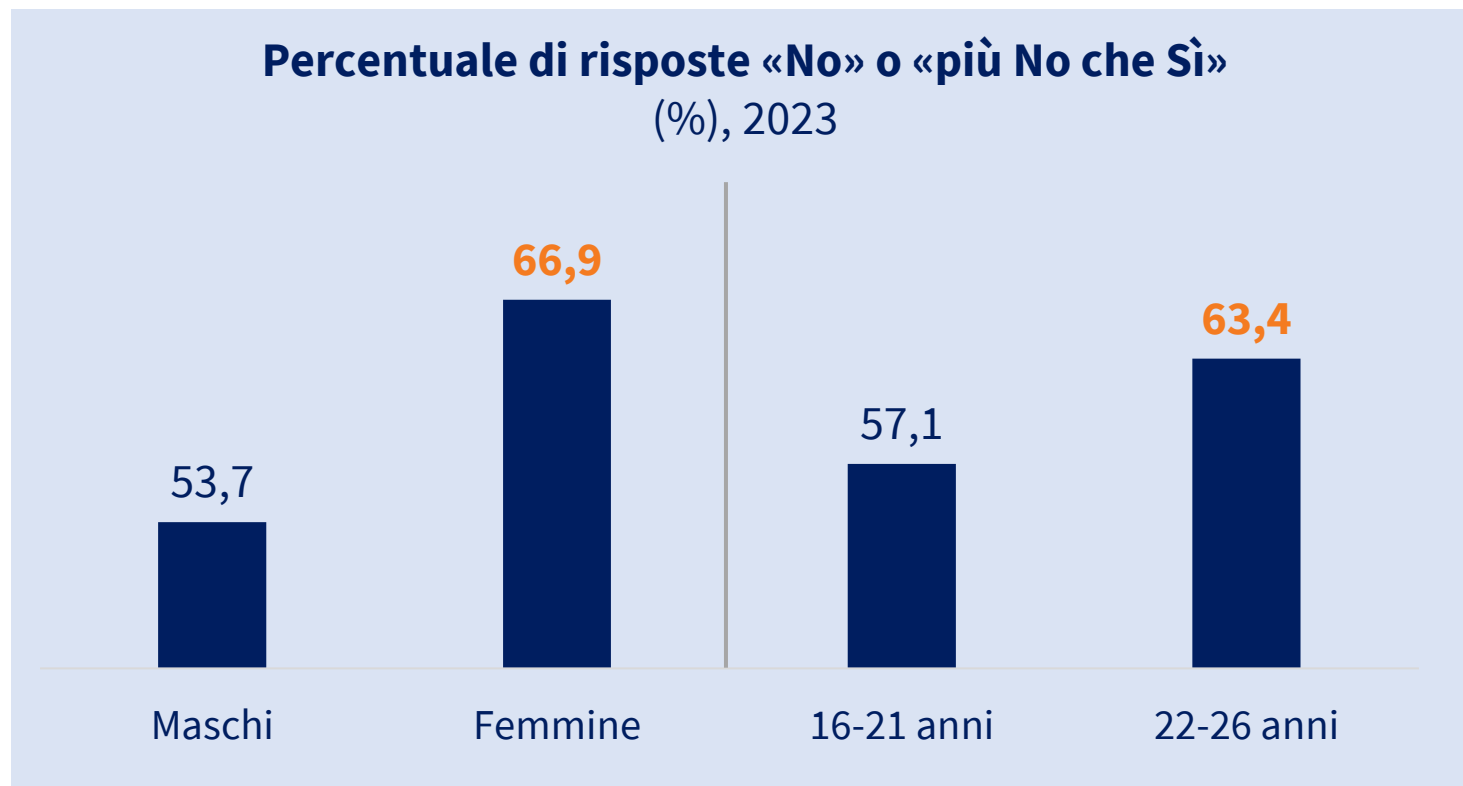
3

Percentuale di risposte alla domanda:

«Reputi che il sistema educativo (fino alle scuole superiori) sia in grado di formare le competenze e i valori necessari a diventare protagonisti attivi della società del futuro?» (%), 2023



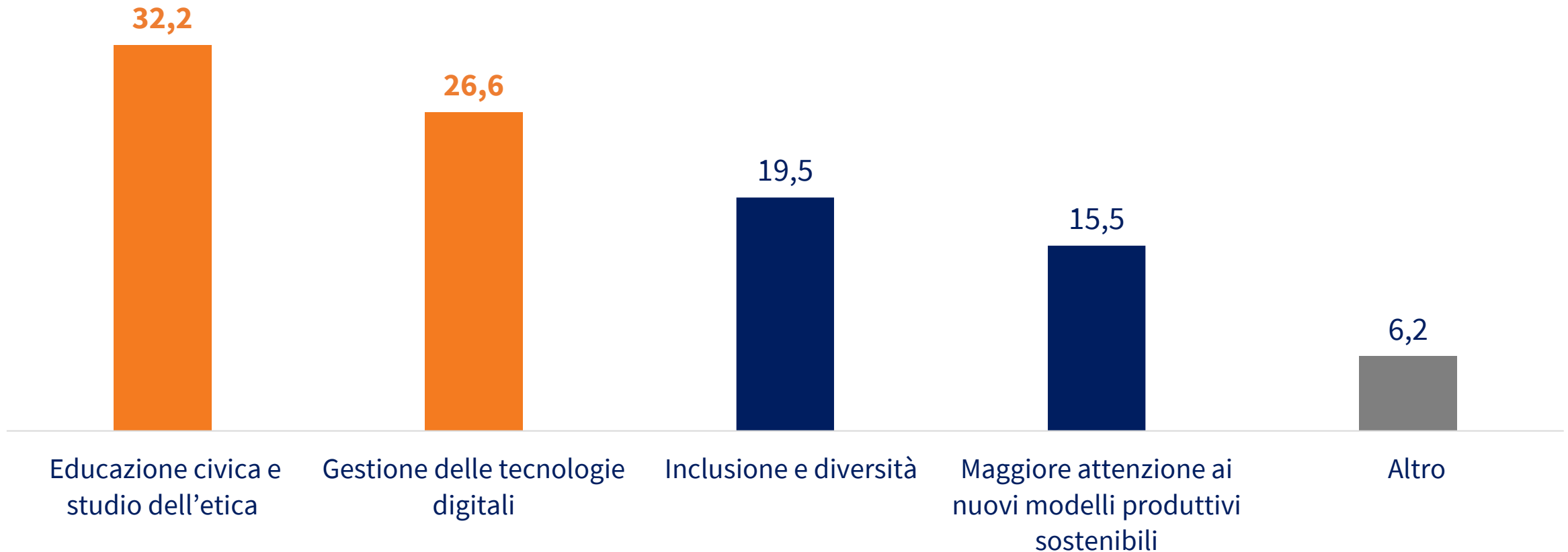
■ Sì ■ No ■ Non so



Le nuove generazioni mostrano una maggiore attenzione verso etica, tecnologia e sostenibilità nei propri obiettivi formativi...

3

Percentuale di risposte alla domanda:
«Se “No”: su quali aspetti dovrebbe focalizzarsi ulteriormente il sistema formativo?»
(%, risposta aperta), 2023

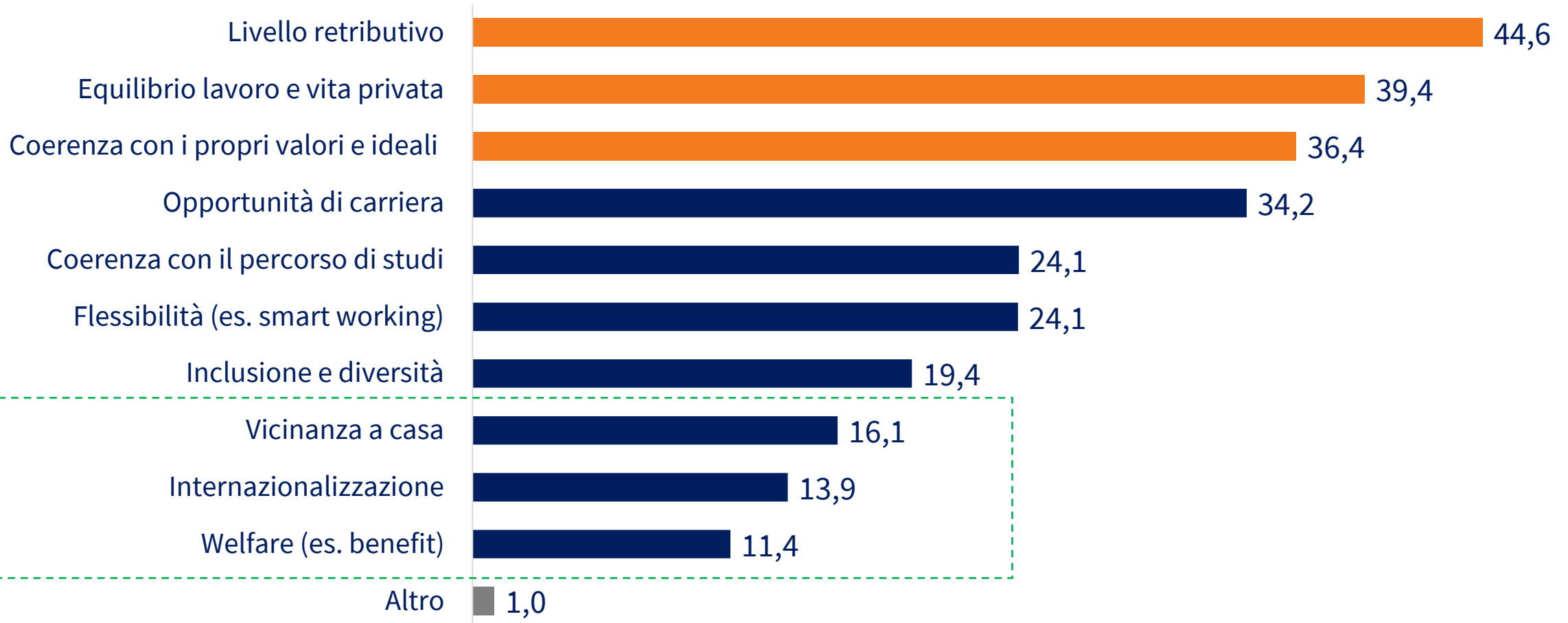


..e, nella ricerca del posto di lavoro, i fattori decisivi per i giovani sono la retribuzione, ma anche l'equilibrio della vita e la coerenza con valori e ideali

3

Percentuale di risposte alla domanda

«Quali sono i fattori più importanti che guidano o guideranno la tua scelta del posto di lavoro?» (% , possibilità di selezionare fino a 3 risposte), 2023



IL MERCATO DEL LAVORO IN FRIULI VENEZIA GIULIA

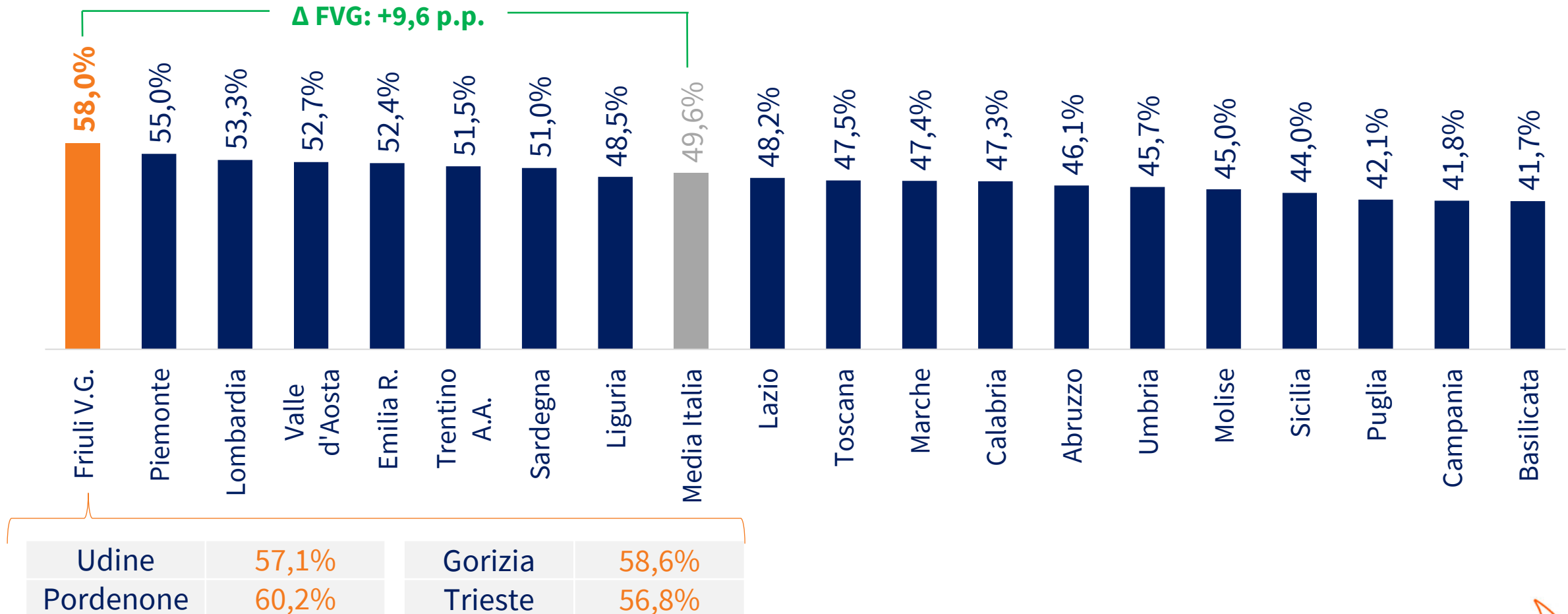
Il Friuli Venezia Giulia (e i territori di Trieste e Gorizia) – nonostante alcuni

punti di forza distintivi del proprio sistema formativo (superiore secondario, terziario e d'impresa) – **fatica a reperire manodopera:**

l'evoluzione attesa del mercato e la specializzazione produttiva del territorio suggeriscono alcuni **ambiti strategici d'intervento**

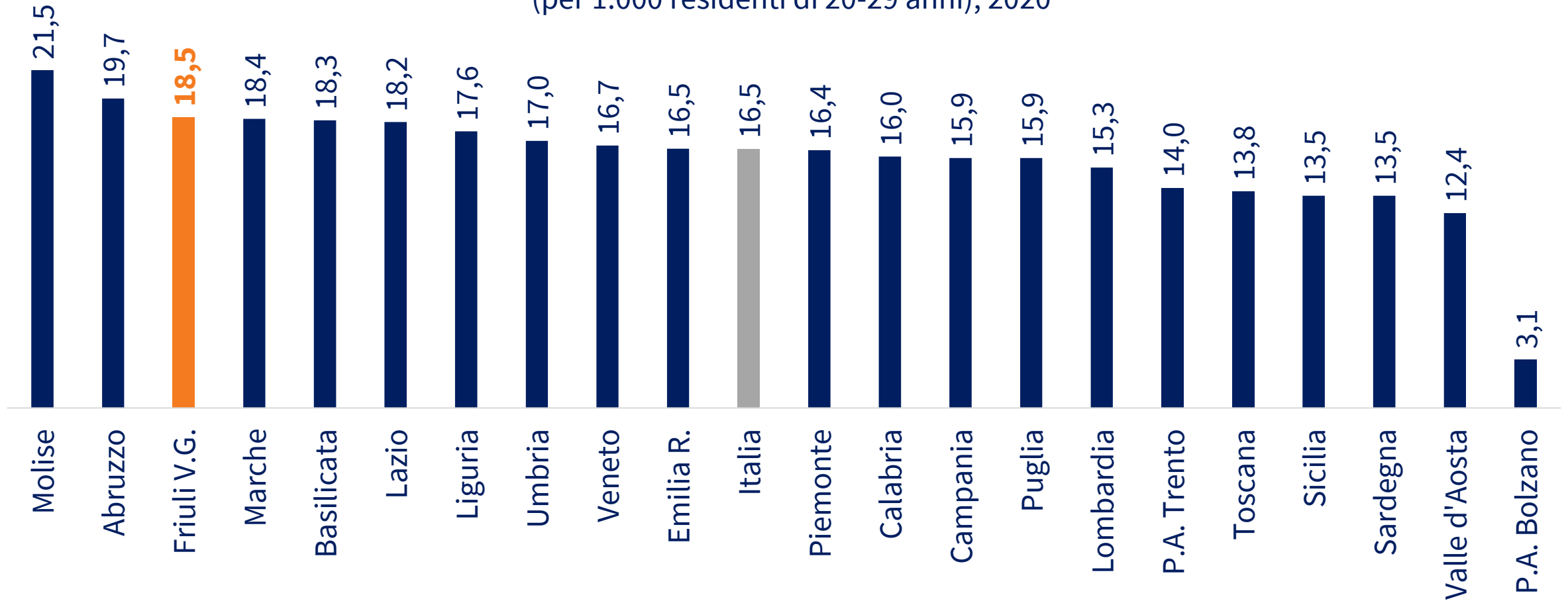
Il Friuli Venezia Giulia è la 1° Regione italiana per quota di imprese che effettuano formazione (+9,6 p.p. vs. media nazionale)...

Imprese che hanno svolto formazione nelle Regioni Italiane
(% del totale delle aziende), 2023



...è la 3° Regione italiana per incidenza di laureati in materie scientifiche...

Laureati in discipline STEM* nelle Regioni e Province autonome italiane
(per 1.000 residenti di 20-29 anni), 2020

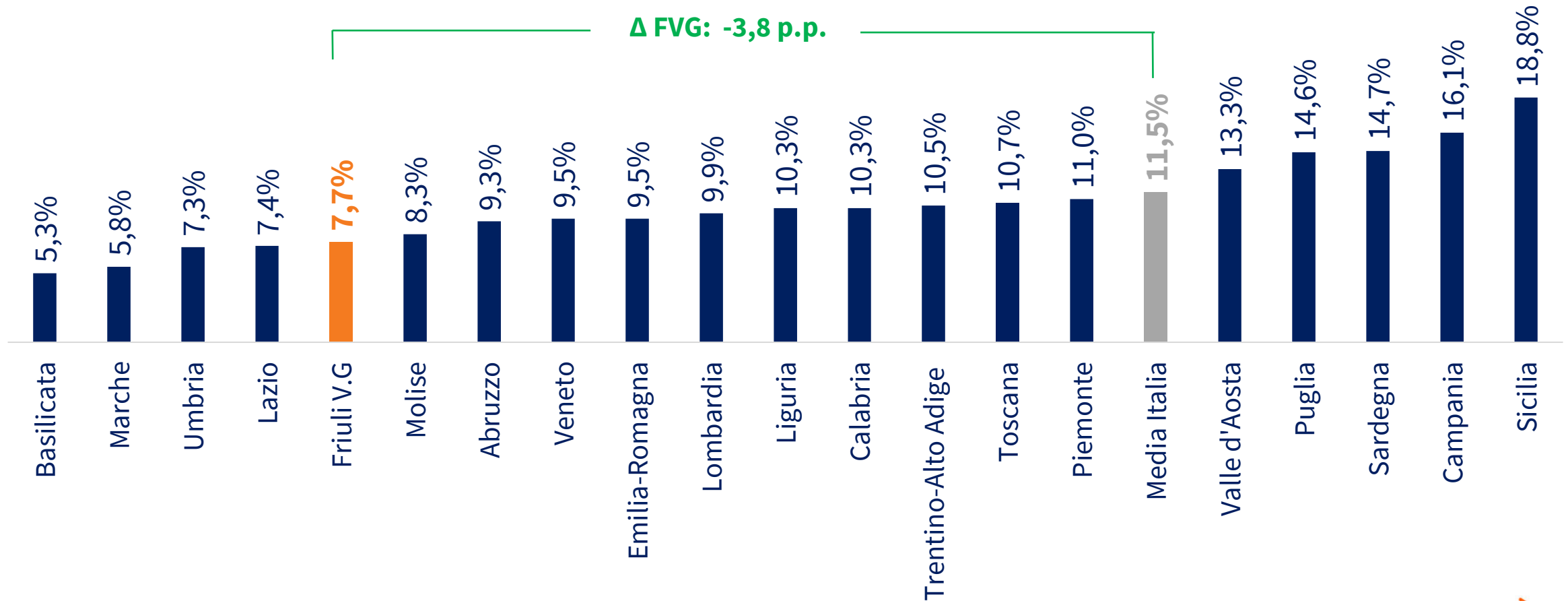


(*) Corsi di laurea che rientrano nelle macro-aree di Scienze, Tecnologia, Ingegneria e Matematica.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat, 2024

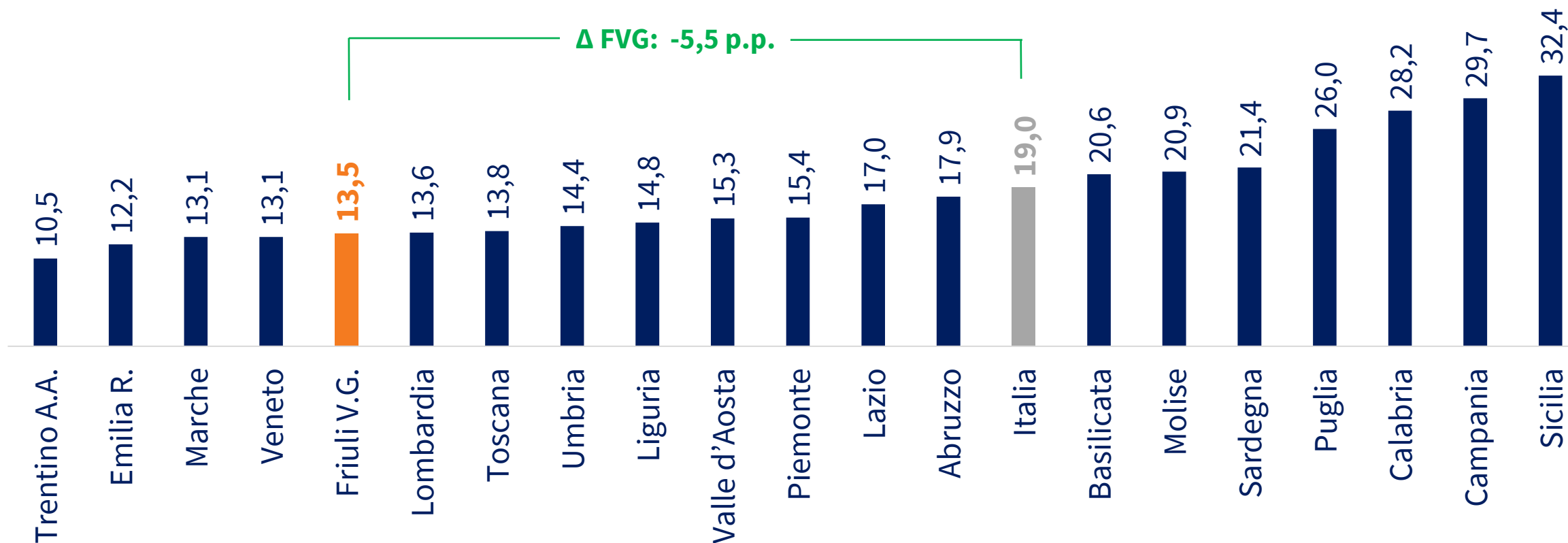
...ha un ridotto tasso di dispersione scolastica (-3,8 p.p. vs. media italiana)...

**Giovani dai 18 ai 24 anni d'età che abbandonano prematuramente gli studi*:
confronto tra le Regioni italiane (valori %), 2022**



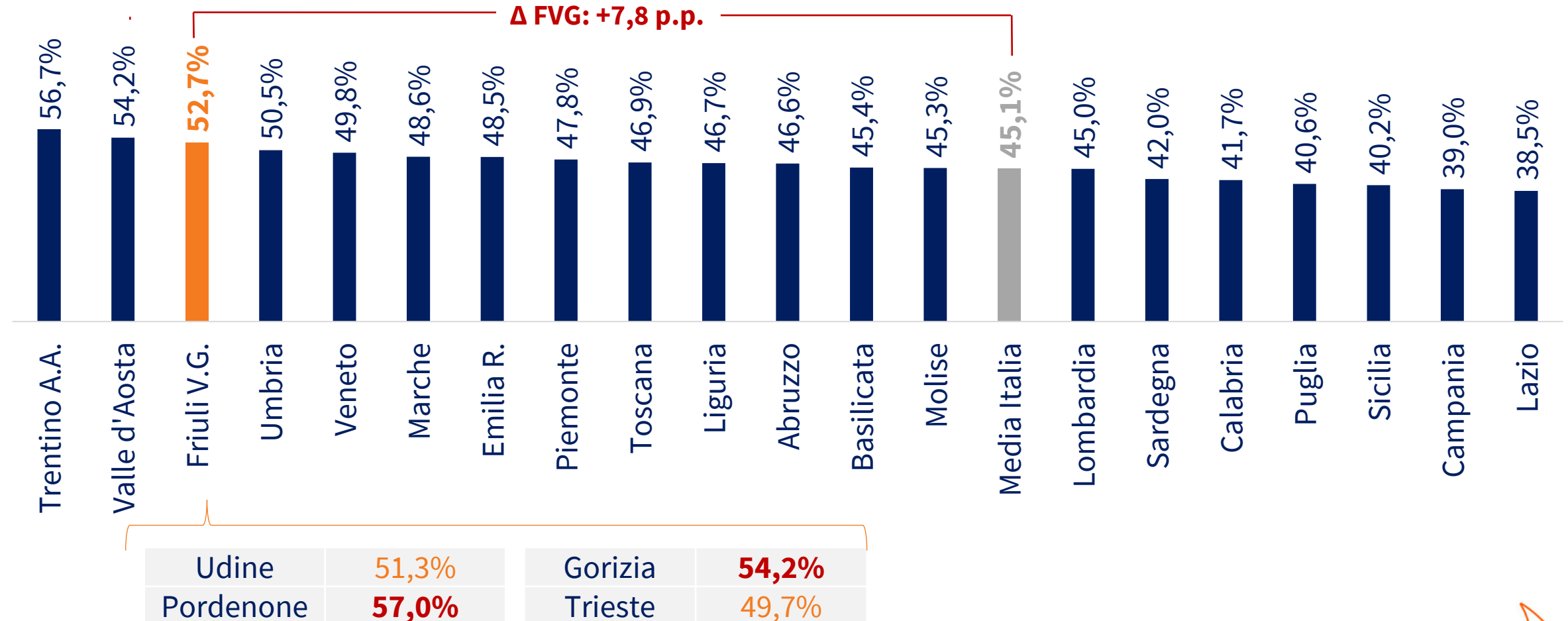
...e una bassa incidenza di giovani NEET

Incidenza dei NEET nelle Regioni e Province autonome italiane
(% della popolazione 15-29 anni), 2022



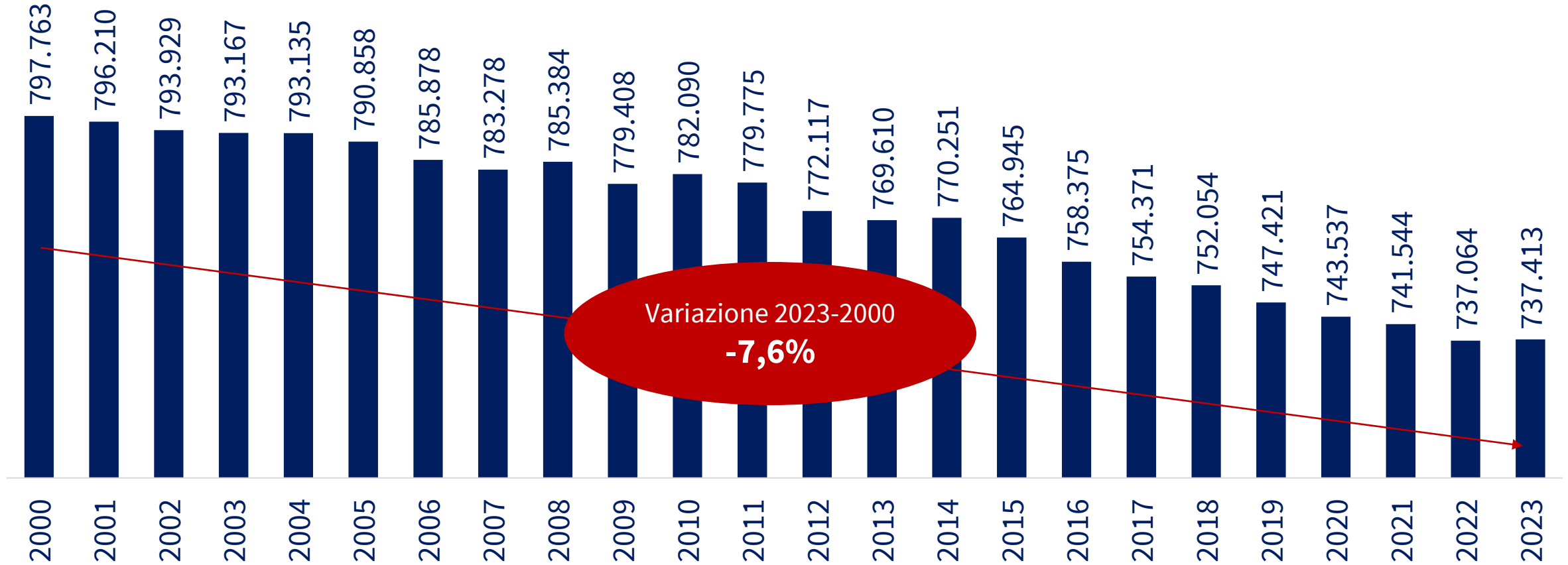
Tuttavia, il Friuli Venezia Giulia registra la terza peggiore *performance* a livello nazionale nel reperire forza lavoro

Difficoltà di reperimento dei lavoratori nelle Regioni italiane (% di lavoratori mancanti sul fabbisogno totale), 2023



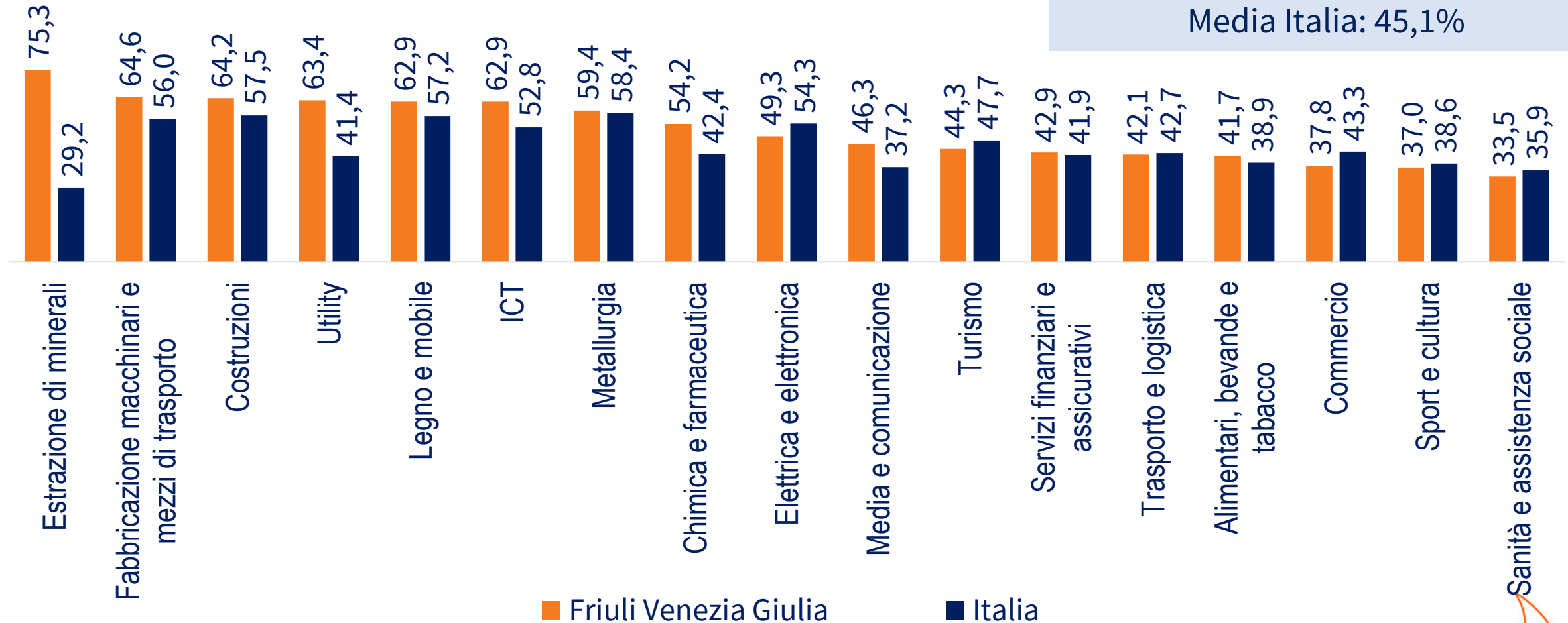
In Friuli Venezia Giulia, la popolazione in età lavorativa è calata dal 2000 al 2023 del -7,6%

Popolazione in età lavorativa (15-64 anni) in Friuli Venezia Giulia
(valori assoluti), 2023



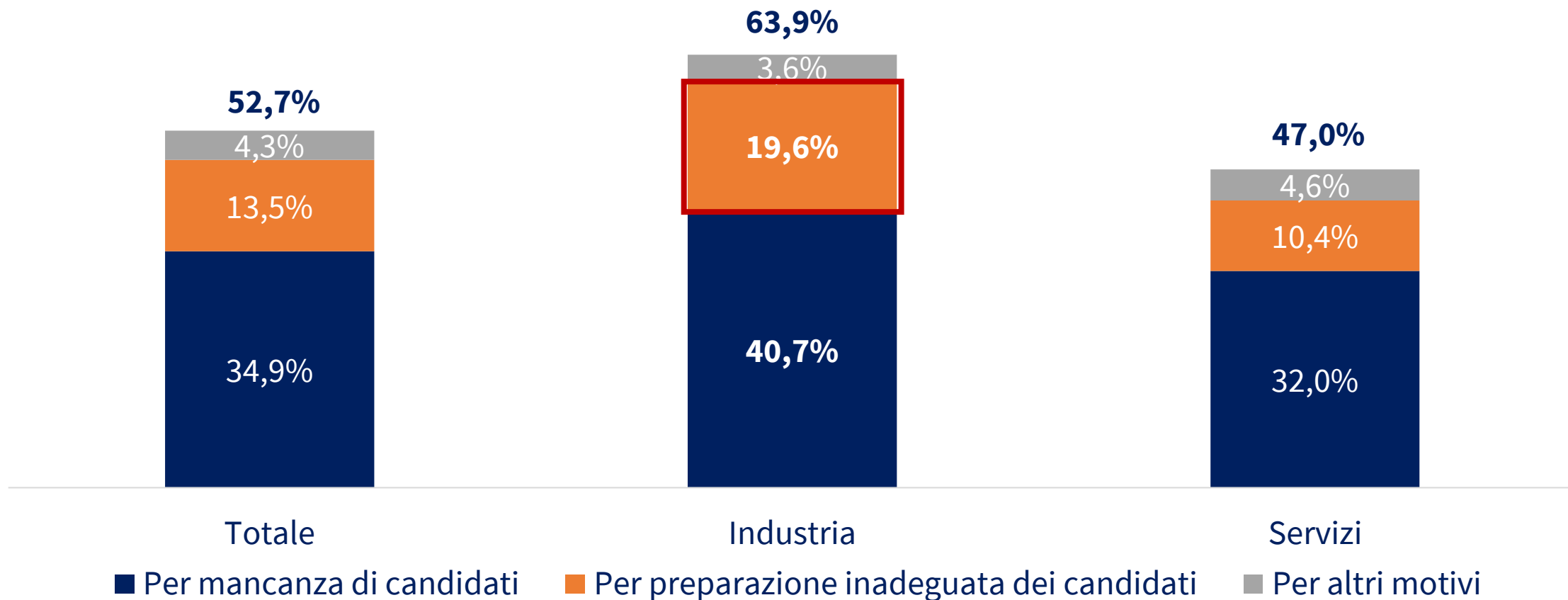
Il Friuli Venezia Giulia riporta una carenza di competenze in media superiore di +7,8 p.p. a quella italiana

Skill mismatch in Friuli Venezia Giulia e in Italia per settore di attività economica
(valori percentuali), 2023



L'industria mostra le maggiori difficoltà nel reperimento di candidati in termini di disponibilità e di competenze possedute

Entrate previste dalle imprese nel 2023 secondo la difficoltà di reperimento e per settore in Friuli Venezia Giulia (quote % sul totale), 2023



In FVG 2 ingressi su 5 sono in sostituzione di personale in uscita, ma cresce la ricerca di figure per applicare soluzioni innovative o creative

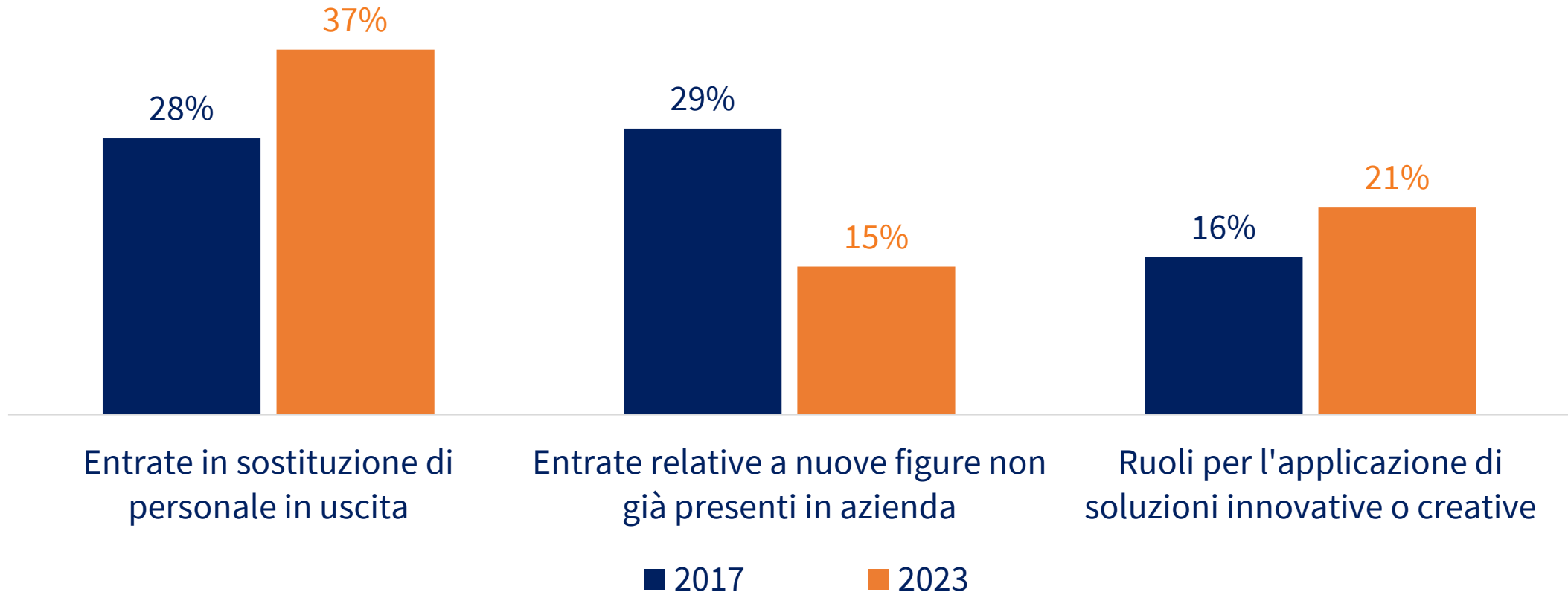
Confronto tra alcune tipologie di entrate previste in Friuli Venezia Giulia
(% rispetto al totale; possibilità di risposta multipla), confronto tra 2017 e 2023

*Variation vs.
2017 (p.p.)*

+9 p.p.

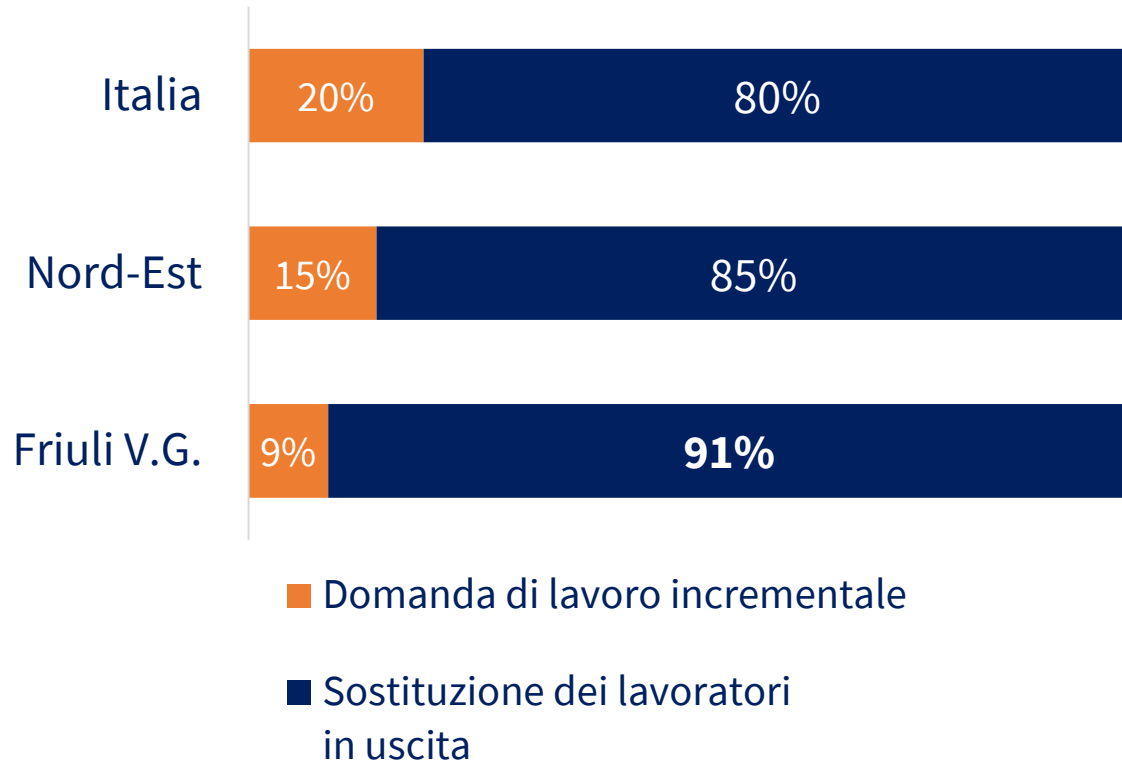
-14 p.p.

+5 p.p.

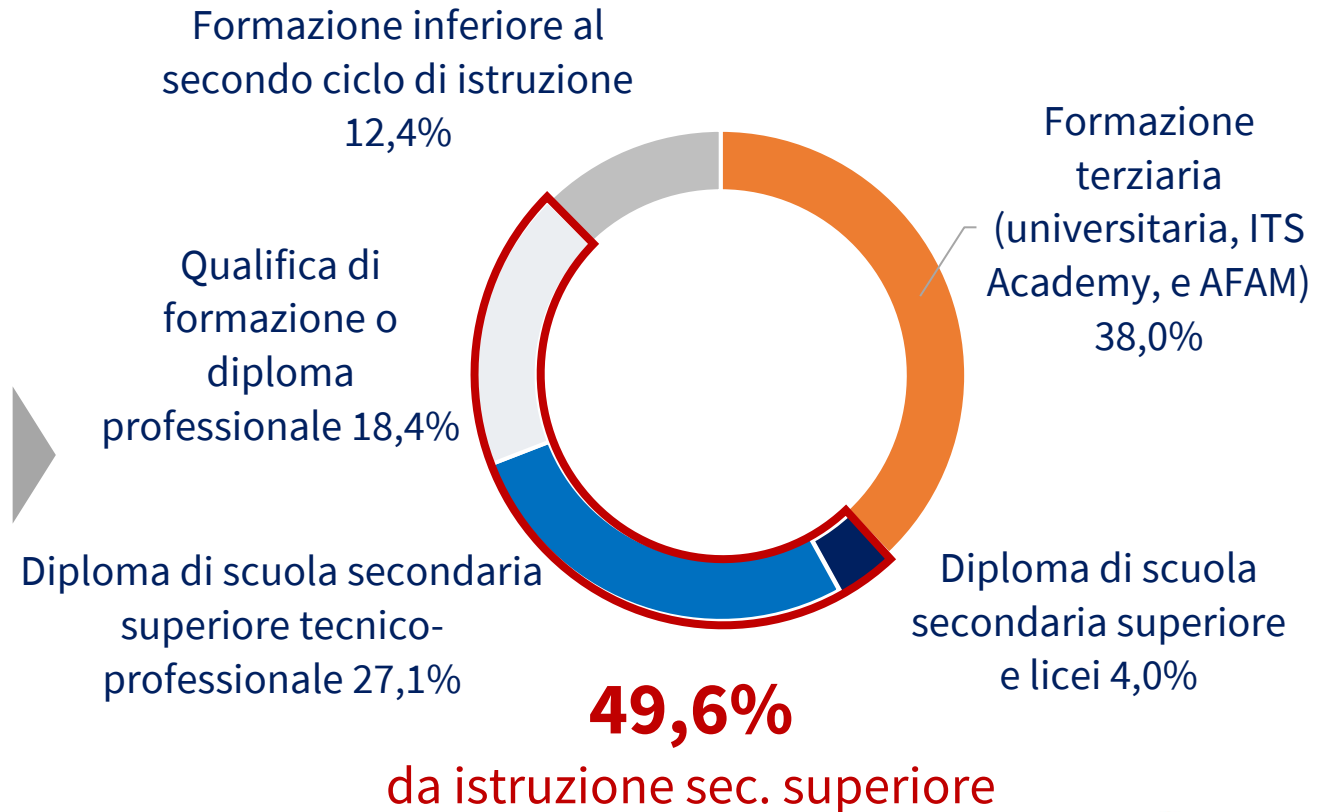


Nei prossimi 5 anni il Friuli Venezia Giulia dovrà fronteggiare un processo di sostituzione dei lavoratori più marcato rispetto alla media italiana...

Fabbisogno occupazionale previsto in FVG (% sul totale del fabbisogno occupazionale), periodo 2024-2028

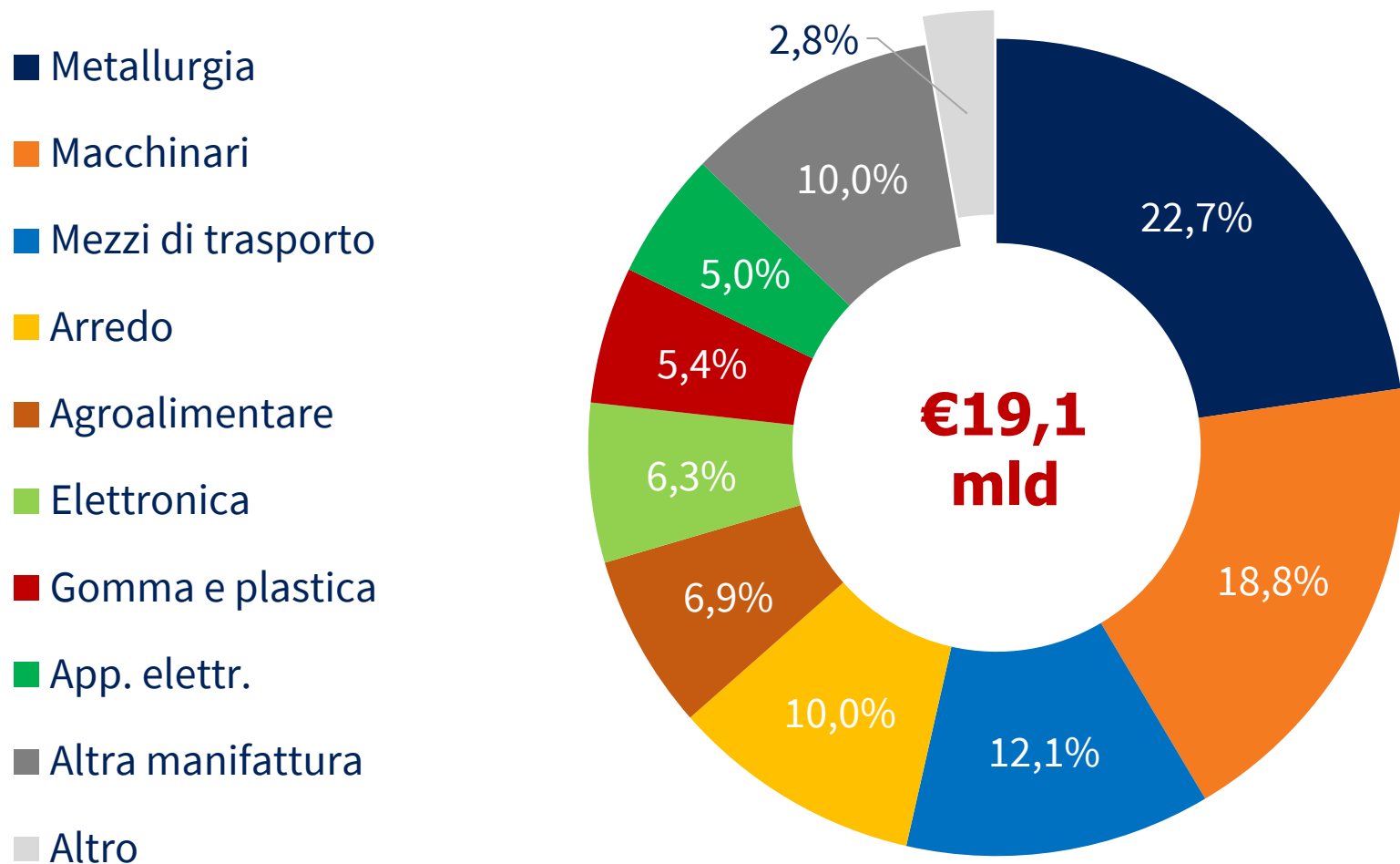


Fabbisogno occupazionale previsto in FVG per titolo di studio (% sul totale del fabbisogno occupazionale), periodo 2024-2028



...in una struttura produttiva regionale che vede la prevalenza di settori «tradizionali» come Metallurgia, Macchinari e Mezzi di trasporto

Composizione % dell'export del Friuli Venezia Giulia per settore produttivo (valori percentuali), 2023



- La manifattura (**€18,6 mld**) rappresenta il **97,2%** dell'export totale
- I **primi 3 settori** rappresentano da soli il **53,5%** delle esportazioni totali del FVG (**€10,2 su €19,1 mld**)

Come favorire la convergenza tra sistema formativo e nuove esigenze del tessuto produttivo del FVG? Proponiamo di intervenire su 2 fronti:

Sistema formativo e della ricerca

Formazione delle competenze per gestire la transizione digitale e green

1. Formare più professionisti con competenze digitali avanzate all'interno del **sistema scolastico** (Università e ITS Academy)
2. Rafforzare lo sviluppo nei neodiplomati e neolaureati di **competenze trasversali e non cognitive** (es. *problem solving*, lavoro in gruppo/in autonomia, comunicazione, flessibilità, ecc.), in affiancamento alle *skill* tecniche e *industry-specific* sulla duplice transizione digitale e green
3. Valorizzare l'**ecosistema dell'innovazione e della ricerca in FVG** per cogliere i benefici associati alle **nuove tecnologie digitali e di frontiera** a supporto delle **professioni più routinarie** e di quelle **a più alto valore aggiunto**

Evoluzione del sistema imprenditoriale

Digitalizzazione delle imprese e attrazione dei talenti

1. Introdurre **meccanismi di incentivazione specifici** per le imprese che introducono soluzioni di IA nei propri modelli di *business/servizio* e semplificarne l'accesso (es. «*innovation voucher*», forme di defiscalizzazione o altri strumenti)
2. Promuovere **percorsi di reskilling/upskilling** per i lavoratori *middle* e *senior* e valorizzazione della **dimensione intergenerazionale in azienda**
3. Attribuire un **ruolo strategico alla funzione HR delle imprese** nella definizione di **percorsi personalizzati di carriera e di aggiornamento delle competenze** per l'attrazione e *retention* di talenti

Grazie per l'attenzione

Lorenzo Tavazzi

Senior Partner, The European House – Ambrosetti

Sito: www.ambrosetti.eu

e-mail: lorenzo.tavazzi@ambrosetti.eu

www.ambrosetti.eu

Dal 2013 The European House - Ambrosetti è stata nominata nella categoria "Best Private Think Tanks" - 1° Think Tank in Italia, 4° nell'Unione Europea e tra i più rispettati indipendenti al mondo su 11.175 a livello globale (fonte: "Global Go To Think Tanks Report" dell'Università della Pennsylvania). The European House – Ambrosetti è stata riconosciuta da Top Employers Institute come una delle 147 realtà Top Employer 2024 in Italia.