

Competenze digitali: che cosa sono e perché servono alle aziende e a chi lavora

LINK: <https://www.economyup.it/innovazione/competenze-digitali-che-cosa-sono-e-perche-servono-alle-aziende-e-a-chi-lavora/>



Competenze digitali: che cosa sono e perché servono alle aziende e a chi lavoradi Luciana Maci 11 Ott 2018 Altri argomenti Competenze Digitali D Digital Transformation F formazione H HR Tech Industria 4.0 R Reskilling Tra qualche anno la trasformazione digitale avrà creato nuovi posti di lavoro qualificati e spazzato via altri meno qualificati: per questo occorre coltivare e aggiornare le competenze digitali, vasto insieme di abilità tecnologiche di base e specialistiche. Serve formazione e reskilling. In tutti i settori. Ecco come Nel prossimo futuro 9 lavori su 10 richiederanno competenze digitali, dice uno studio dell'Unione europea. Ma cosa sono esattamente le competenze digitali? Quasi metà dei lavori svolti attualmente nel mondo entro qualche anno potranno essere eseguiti in tutto o in parte da macchine. Milioni di posti andranno persi, altri milioni se ne creeranno, ma è altamente probabile che quelli nuovi saranno più qualificati, mentre quelli andati persi saranno per lo più impieghi a bassa qualificazione. Non solo: esisteranno (e già esistono) professioni che ancora non conosciamo bene o che non siamo in grado nemmeno di concepire. Per questo sarà sempre più importante lavorare per formare, coltivare e aggiornare costantemente le competenze digitali, o digital skills. Il termine si riferiva inizialmente alla capacità di saper utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della società dell'informazione, ma con la crescente affermazione della trasformazione digitale ha acquisito un significato più ampio e articolato. Le competenze digitali sono un vasto insieme di abilità tecnologiche che consentono di individuare, valutare, utilizzare, condividere e creare contenuti utilizzando le tecnologie informatiche e Internet. Possono spaziare dalle competenze di base come l'uso del computer a quelle più specifiche ed evolute come la creazione di codice o lo sviluppo di sistemi software per l'intelligenza artificiale. Essendo il mondo della tecnologia in costante evoluzione, anche le competenze digitali cambiano continuamente e sono destinate a mutare con rapidità negli anni. Vediamo in questo articolo lo scenario, le definizioni, i case studies e le principali tematiche relative alle competenze digitali. **Indice degli argomenti** LAVORI 'DISTRUTTI' E LAVORI CREATI DALLA DIGITAL TRANSFORMATION: I NUMERI CHE COSA SONO LE COMPETENZE DIGITALI: IL QUADRO EUROPEO CHE COSA SONO LE COMPETENZE DIGITALI COMPETENZE DIGITALI DI BASE COMPETENZE SPECIALISTICHE ICT COMPETENZE DI E-LEADERSHIP CHE COSA SONO LE DIGITAL HARD SKILLS CHE COSA SONO LE DIGITAL SOFT SKILLS COMPETENZE DIGITALI: LE RICHIESTE DELLE AZIENDE COMPETENZE DIGITALI SPECIALISTICHE: LE PROFESSIONI DEL FUTURO COMPETENZE DIGITALI: PERCHÉ È DIFFICILE REPERIRLE RESKILLING: L'IMPORTANZA DI FORMARE I DIPENDENTI ALLE NUOVE COMPETENZE COMPETENZE DIGITALI PER L'INDUSTRIA 4.0 I CASE STUDIES COMPETENZE DIGITALI: CHE COSA FA CISCO COMPETENZE DIGITALI: CHE COSA FA ACCENTURE COMPETENZE DIGITALI: CHE COSA FA FACEBOOK COMPETENZE

DIGITALI: CHE COSA FA EY COMPETENZE DIGITALI: NECESSARIE ANCHE NELLE AZIENDE TRADIZIONALI **COMPETENZE DIGITALI: QUANDO LA TRASFORMAZIONE PARTE DALL'HR** **LAVORI 'DISTRUTTI' E LAVORI CREATI DALLA DIGITAL TRANSFORMATION: I NUMERI**

Quasi la metà dei lavori svolti attualmente da persone fisiche nel mondo, dicono alcuni studi internazionali, potrà essere automatizzato quando le tecnologie si saranno diffuse su scala globale. Con riferimento all'Italia, questo significa che circa 12 milioni di lavoratori saranno interessati dal processo di automatizzazione progressiva (almeno fino a circa il 50%) dei loro compiti. Secondo un report diffuso nel 2016 dal World Economic Forum, *The Future of Jobs and Skills*, nell'arco di tempo che arriva al 2020 si creeranno 2 nuovi milioni di posti di lavoro nel mondo ma contemporaneamente ne spariranno 7, con un saldo netto negativo - quindi - di oltre 5 milioni di posti di lavoro. L'Italia dovrebbe uscirne con un pareggio (200mila posti creati e altrettanti persi), meglio quindi di altri paesi europei ed occidentali come Francia e Germania. A livello di gruppi professionali le perdite si concentreranno nelle aree amministrative e della produzione: rispettivamente 4,8 e 1,6 milioni di posti distrutti. Compenseranno parzialmente queste perdite l'area finanziaria, il management, l'informatica e l'ingegneria. Cambiano di conseguenza le competenze e abilità ricercate: nel 2020 il *problem solving* rimarrà la soft skill più ricercata e diventeranno sempre più importanti il pensiero critico e la creatività. Il presente e il futuro già ci raccontano uno scenario che cambia. Sempre secondo la stessa ricerca *'The Future of Jobs'*, le dieci professioni più richieste attualmente dal mercato non esistevano fino a dieci anni prima. E il 65% dei bambini che hanno iniziato le scuole elementari nel 2016 avrà a che fare con un lavoro che oggi nessuno conosce. In linea con le previsioni del World Economic Forum anche Cedefop e Citi Research per l'Europa, che prevedono, nell'arco di tempo che arriverà al 2025, la creazione di nuovi posti di lavoro per ruoli e professioni a elevata qualificazione e una diminuzione significativa di quelli a bassa qualificazione. È inevitabile immaginare in un'ottica di lungo periodo, un fenomeno di *'distruzione creatrice'*: il digitale contribuirà alla creazione di posti di lavoro che si basano su nuove competenze e molti impieghi si trasformeranno ma, allo stesso tempo, potrà innescare la distruzione di impieghi sostituibili da processi automatizzati. Gli ambiti maggiormente interessati dal processo sono Mobile Internet, Big Data, nuove fonti energetiche, Internet of Things, Sharing Economy/Crowdsourcing, relativamente alla digitalizzazione; Robotica, Intelligenza Artificiale e Additive Manufacturing/Stampa 3D con riferimento

CHE COSA SONO LE COMPETENZE DIGITALI: IL QUADRO EUROPEO Una prima definizione di Competenze Digitali è stata proposta, nel 2006, dal Parlamento Europeo in un documento che indicava le otto competenze chiave per l'apprendimento permanente. Eccola: *'La competenza digitale consiste nel saper utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della società dell'informazione (TSI) per il lavoro, il tempo libero e la comunicazione. Essa è supportata da abilità di base nelle ICT (Information and Communication Technologies, Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione): l'uso del computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet'*. Per aggiornare il concetto di competenze digitali va tenuto conto che oggi l'ICT è sempre più presente in tutte le professioni e che le Competenze Digitali risentono fortemente delle evoluzioni tecnologiche. Non si tratta più, dunque, di un fenomeno che riguarda solo la direzione IT o le imprese tecnologiche, ma di una realtà che pervade tutti i settori e le funzioni aziendali.

CHE COSA SONO LE COMPETENZE DIGITALI *'Competenze digitali - scrive Roberto Scano, esperto AgID per la normazione delle competenze digitali - è una parola 'magica' che appare*

spesso in discorsi sulla loro assenza o non adeguatezza. L'assenza di competenze digitali specifiche (da parte di utenti, personale amministrativo, tecnici ICT, dirigenza) può comportare diverse problematiche a seconda dei soggetti coinvolti: dalla mancata fruibilità di un servizio (utenti) alla difficoltà ad erogarlo (personale amministrativo), delle problematiche tecniche (tecnici ICT) sino alla difficoltà di selezionare soluzioni digitali idonee (dirigenza). Il tema della crescita delle competenze digitali è particolarmente importante oggi in una società che è volta alla digitalizzazione dei processi". Nel 2017 AgID, l'Agenzia per l'Italia Digitale, ha definito la roadmap per il monitoraggio e l'accrescimento delle competenze digitali. Ecco come le ha suddivise: le competenze digitali di base (utenti, compreso il personale amministrativo), le competenze specialistiche (ICT) le competenze di e-leadership (dirigenza).

COMPETENZE DIGITALI DI BASE Le competenze digitali di base sono le capacità di utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie dell'informazione per il lavoro, il tempo libero e la comunicazione. Sono competenze utili a tutti i cittadini per poter partecipare alla società dell'informazione e della conoscenza ed esercitare i diritti di cittadinanza digitale.

COMPETENZE SPECIALISTICHE ICT Le competenze digitali specialistiche riguardano professionisti e futuri professionisti ICT e sono richieste sia nel settore privato che nel settore pubblico. L'e-CF European e-Competence Framework 3.0, strumento di riferimento europeo dell'Agenda Digitale per la definizione delle competenze dei professionisti ICT, definisce la competenza ICT come 'una dimostrata abilità di applicare conoscenza (knowledge), abilità (skill) e attitudini (attitude) per raggiungere risultati osservabili'. Lo sviluppo di adeguate competenze specialistiche ICT è una condizione cruciale per la crescita digitale, nel settore dei servizi pubblici online, l'evoluzione dei prodotti manifatturieri, come per l'efficienza e l'evoluzione dei servizi.

COMPETENZE DI E-LEADERSHIP Le competenze di e-leadership, o e-business, sono le capacità di utilizzare al meglio le tecnologie digitali all'interno di qualsiasi tipo di organizzazione e di introdurre innovazione digitale nello specifico settore di mercato in cui si opera. Le competenze digitali si integrano strettamente con le competenze trasversali tipiche del leader e con le competenze specifiche di settore. Esse includono anche le 'competenze digitali per il lavoro', che devono essere possedute da tutti i lavoratori, poiché tutti i lavori richiedono la capacità di utilizzare le tecnologie digitali. In generale le Competenze Digitali si possono ricondurre a due macro categorie: le Digital Hard Skill e le Digital Soft Skill.

CHE COSA SONO LE DIGITAL HARD SKILLS Le Digital Hard Skill sono le Competenze Digitali tecniche di base che definiscono una figura professionale. Si possono acquisire a scuola, all'università, attraverso master e corsi di perfezionamento, ma anche sul posto di lavoro. Si possono anche apprendere grazie a corsi di formazione mirati sul web tra cui i MOOC, Massive Online Open Courses, e gli SPOC, Small Private Online Courses. Le Hard Skill sono quantificabili e rientrano tra le competenze da inserire nel curriculum vitae. Qualche esempio di Digital Hard Skills: saper usare programmi e pacchetti informatici, conoscere linguaggi di programmazione, saper usare specifici macchinari e strumenti di produzione. In particolare, in questa categoria rientrano le competenze tecniche che riguardano l'area SMAC (Social, Mobile, Analytics, Cloud), cui si aggiungono quelle su Intelligenza Artificiale, Robotica, IoT, Cybersecurity.

CHE COSA SONO LE DIGITAL SOFT SKILLS Le qualità che caratterizzeranno le nuove skill a elevata qualificazione non saranno esclusivamente di natura tecnologica, ma si riferiranno a un mix molto più complesso. Per questo motivo avranno un ruolo sempre più importante le soft skill, ovvero le abilità trasversali, che riguardano relazioni e comportamenti delle persone in qualsiasi contesto lavorativo. Alcuni esempi di Digital Soft Skills: la capacità di risolvere

problemi complessi, di gestire il cambiamento, di collaborare e relazionarsi, di adattarsi con flessibilità e di comunicare; il knowledge networking che consente di recuperare e capitalizzare le informazioni che si trovano in rete; il new media literacy, ovvero il grado di alfabetizzazione rispetto ai nuovi media, ai loro linguaggi e ai loro formati; la capacità di gestire i flussi comunicativi online nel rispetto della netiquette aziendale. Le Digital Soft Skill si apprendono prevalentemente sul campo e sono difficilmente quantificabili: dipendono dalla cultura, dalla personalità e dalle esperienze vissute dal singolo.

COMPETENZE DIGITALI: LE RICHIESTE DELLE AZIENDE A giugno 2017 è stato pubblicato il rapporto dell'Osservatorio delle competenze digitali 2017 realizzato da **Aica**, Assinform, Assintel, Assinter, in collaborazione con AgID e Ministero dell' Istruzione Università e della Ricerca. Il peso delle competenze digitali, si legge nel report, cresce in tutte le aree aziendali di tutti i settori con un'incidenza media del 13,8%, ma con punte che sfiorano il 63% per le competenze digitali specialistiche nelle aree 'core' di Industria e il 41% nei Servizi. Il bisogno di potenziare e rinnovare le competenze è essenzialmente legato all'innovazione (di prodotti, di processi, di strategie) in logica digitale. Secondo l'indagine su un panel di aziende (dell'offerta e della domanda di ICT) ed enti pubblici, le competenze più critiche per tutti sono nelle aree della definizione strategica, della gestione del cambiamento, dell'innovazione e della sicurezza.

COMPETENZE DIGITALI SPECIALISTICHE: LE PROFESSIONI DEL FUTURO Per le aziende dell'offerta ICT i profili più critici includono Business Analyst, Project Manager, Security Advisore Data Scientist. A questi seguono profili più tecnologici: Application Developer, Enterprise Architect/Architect Engineer, System Administrator/Engineer, Sistemista e Database Administrator. Per le aziende della domanda ICT e gli enti pubblici sono prioritari profili più marginali: Responsabile dei Sistemi Informativi, Responsabile della Sicurezza e responsabile della Sicurezza delle Informazioni, in grado di indirizzare le strategie IT e di gestire sicurezza, processi e risorse. Project manager, Business Analyst e Data Scientist sono rilevanti nelle aziende Industriali, del commercio e dei servizi. Negli enti pubblici sono maggiormente ricercati Project Manager, Security Engineer, Sistemista e System Administrator/Engineer. Nel breve-medio termine, i nuovi profili specializzati sulle tecnologie emergenti, includeranno: Cloud Security Architect, Cloud Architect/Cloud Solution Architect, Cloud Computing Consultant, Cloud Computing Strategist; Cyber Security Consultant, Cyber Security Architect, Cyber Security Project Manager; Big Data Architect, Big Data Scientist e Big Data Specialist; IoT Consultant, Architecture Mobile & IoT Solutions Engineer, IoT Software Engineer; Robotics & Automation Manager, Robotics System Engineer e Robotics Engineer; Artificial Intelligence Software Engineer, Artificial Intelligence System Engineer. Negli ambiti innovativi più trasversali emergeranno: Change Manager, Agile Coach, Scrum Master con riferimento al Service Development; Technology Innovation Manager, Chief Digital Officer e IT Process & Tools Architect nell'area della Service Strategy.

COMPETENZE DIGITALI: PERCHÉ È DIFFICILE REPERIRLE L'Osservatorio delle Competenze digitali ha individuato almeno 4 motivi per cui attualmente, soprattutto in Italia, le persone con buone competenze digitali sono scarsamente reperibili. La formazione delle competenze digitali è tecnologica e onerosa. L'offerta formativa è disallineata con la domanda, ovvero le scuole non forniscono le necessarie skills per affrontare un mondo del lavoro che sta rapidamente e profondamente cambiando. In ambito pubblico c'è il blocco del turnover, perciò scarseggia la presenza delle giovani generazioni, più digitali degli anziani. Spesso c'è difficoltà ad attrarre e convincere i candidati con le giuste competenze digitali ad entrare e restare in azienda, perché questi

candidati temono di non trovarvi una vera cultura digitale

RESKILLING: L'IMPORTANZA DI FORMARE I DIPENDENTI ALLE NUOVE COMPETENZE

Con la piena affermazione della Trasformazione Digitale e dell'Industria 4.0 sarà necessario insegnare agli addetti nuove mansioni per le quali saranno richieste nuove competenze. Emerge dunque la necessità per le aziende che intendono restare competitive lavorare anche sul reskilling, ovvero il processo in base al quale è possibile apprendere modalità di lavoro e professionalità diverse dalla precedenti. Per prepararsi al reskilling le organizzazioni possono usare alcuni metodi: Assumere dipendenti non tanto e non solo sulla base delle conoscenze acquisite, ma valutando la loro capacità di apprendere cose nuove. Collaborare più strettamente con chi si occupa di formazione della forza lavoro per attingere a un bacino di studenti e neo-laureati maggiormente preparati. Utilizzare il reverse mentoring, ovvero formare i dipendenti più giovani, che già posseggono una cultura digitale, in modo che siano poi loro a evangelizzare i senior all'interno dell'organizzazione.

Industria 4.0, tre modi per salvare il lavoro (con il reskilling)

COMPETENZE DIGITALI PER L'INDUSTRIA 4.0

Le imprese stanno incontrando crescenti difficoltà per individuare, sia a livello di diplomati sia di laureati, le competenze necessarie per l'Industria 4.0, ovvero la quarta rivoluzione industriale che porterà a fabbriche interamente connesse e automatizzate. Come scrive in questo articolo Bruno Lamborghini, vicepresidente di **Aica**, la scuola e anche l'università non risultano in grado di formare le competenze e capacità necessarie per un inserimento efficace e rapido nelle attività lavorative. Per questo il Piano Industria 4.0, voluto dal ministro dello Sviluppo economico Carlo Calenda del governo Renzi e sostanzialmente riconfermato dal governo Di Maio-Salvini, ha previsto incentivi per la formazione del personale delle imprese verso l'utilizzo dei macchinari oggetto del Piano. A inizio maggio 2018 sono state approvate le note attuative per gli incentivi fiscali a copertura parziale dei costi del personale in fase di formazione. Questo per quanto riguarda i lavoratori interni alle aziende. Per chi invece deve prepararsi ad affrontare il mondo del lavoro dotandosi delle adeguate competenze occorre che la scuola faccia la sua parte. Per lo sviluppo delle competenze digitali potrebbero svolgere un ruolo chiave gli istituti tecnici e i licei che dovrebbero sviluppare orientamenti verso l'ottenimento di competenze certificate. Queste potrebbero consentire una effettiva employability dei giovani aprendo le porte al Lavoro 4.0. Chi si sta muovendo in questo senso è, tra gli altri, proprio **Aica**, che ha predisposto il Programma 4.0 per nuove opportunità per il Lavoro 4.0, partendo da un catalogo basato sulle nuove certificazioni di IT Administrator e di Project management per passare alle certificazioni rivolte in modo specifico all'Industria 4.0 attraverso certificazioni Cad 2D, CAD 3D, Stampa 3 D, GIS, a cui si aggiungerà una certificazione per l'Internet of Things (IoT) e Big Data.

I CASE STUDIES COMPETENZE DIGITALI: CHE COSA FA CISCO

Nel 2016 Cisco ha annunciato un piano per digitalizzare l'Italia che ha previsto investimenti per 100 milioni di euro entro il 2018. Tra le tante attività messe in atto da Cisco Italia anche quelle focalizzate sulla formazione: 80mila i giovani sparsi in tutta Italia hanno acquisito competenze digitali, imparando nozioni relative a Internet delle Cose, Cybersecurity e studiando anche come diventare imprenditori. Agostino Santoni, CEO Cisco Italia: 'Creare nuove skill non è un'azione di breve periodo, ma la nostra esperienza come partner tecnologico di aziende e istituzioni di tutto il mondo ci dice che è possibile abbreviare i tempi. Il fattore chiave è unire competenze e investimento tecnologico in ogni progetto. Se si lavora sempre su entrambi i fronti si supporta la crescita di una e-leadership forte, capace di guidare il cambiamento, ad esempio aprendosi alla collaborazione con le startup e il mondo della ricerca ricerca in ottica di co-innovazione". Agostino Santoni (Cisco):

dobbiamo fare di più per creare le nuove competenze digitali

COMPETENZE DIGITALI: CHE COSA FA ACCENTURE Nei prossimi tre anni Accenture investirà 200 milioni di dollari a livello globale per finanziare iniziative di responsabilità sociale. Sul fronte della formazione Accenture ha riconfermato la propria presenza al fianco di alcune realtà no-profit attraverso il programma Skills to Succeed, nato per fornire alle fasce più deboli della popolazione mondiale le competenze necessarie per trovare un impiego nell'economia digitale o avviare un'iniziativa imprenditoriale. Prima della fine del 2017, Accenture aveva già formato 2,2 milioni di persone, in linea con l'obiettivo di raggiungere 3 milioni di persone entro il 2020. Paul Daugherty, Chief Technology and Innovation Officer di Accenture: 'Per evitare conseguenze negative sull'occupazione, occorre stabilire un'Agenda dell'Innovazione che includa lo sviluppo del settore R&D. Avviare una data policy, che può fare la differenza tra un Paese e l'altro. Definire una workforce strategy, una strategia per la forza lavoro, che preveda l'insegnamento di Stem (materie scientifiche), coding e competenze di Intelligenza Artificiale per chi sta già lavorando. Ma bisogna formare le persone all'AI sin dalla scuola elementare. Noi di Accenture non crediamo che esista una questione lavoro, ma una questione di reskilling. Anche altre aziende come la nostra stanno investendo somme importanti per fornire training ai loro dipendenti in questo campo'.

COMPETENZE DIGITALI: CHE COSA FA FACEBOOK Facebook ha scelto l'Hub di LVenture Group e LUISS EnLabs, presso la Stazione Termini, come sede del suo nuovo spazio dedicato allo sviluppo delle competenze digitali chiamato 'Binario F'. Parte del costante impegno della celebre azienda di Menlo Park sul tema delle digital skills, lo spazio sarà messo a disposizione gratuitamente per la comunità italiana. 'Binario F from Facebook' aspira a diventare il punto di riferimento di imprese, istituzioni e semplici cittadini che vogliono accrescere la propria preparazione sul digital, ma anche confrontarsi sui più moderni temi legati all'innovazione e all'age digitale tecnologia.

COMPETENZE DIGITALI: CHE COSA FA EY Sette manager su 10 pensano di essere carenti in competenze digitali e l'80% ritiene che questa lacuna sia il principale freno allo sviluppo di progetti innovativi, ad esempio nell'area della cybersecurity. Da queste premesse è nata a maggio 2018 la EY Digital Academy, piattaforma di formazione continua sulle competenze digitali sviluppata in collaborazione con Atos, Cisco, Rockwell Automation e SAS. Uno strumento a disposizione di CEO e manager per identificare e sviluppare le competenze innovative di cui hanno bisogno. Donato Iacovone, AD di EY Italia: 'Nel processo di trasformazione digitale che sta investendo la nostra economia, l'Italia paga un'insufficienza di cultura e competenze digitali e una scarsa dinamicità delle startup. Questi limiti, soprattutto per le PMI, possono essere superati se si realizza una 'contaminazione' di attori esterni'.

COMPETENZE DIGITALI: NECESSARIE ANCHE NELLE AZIENDE TRADIZIONALI Le competenze digitali non sono richieste solo nelle aziende tecnologiche, ma sono diventate necessarie praticamente in ogni settore dell'industria tradizionale. Basti pensare a un comparto un tempo esclusivamente 'fisico' come il retail, dove il cliente non è più solo quello che entra dalla porta del negozio, ma è anche l'acquirente su Internet, per cui stanno nascendo una serie di interazioni tra online e offline (i termini tecnici sono multicanalità, cross-canalità e omnicanalità). Competenze digitali sono essenziali anche nell'automotive: un tempo c'era l'operaio metal-meccanico che costruiva la macchina, oggi le auto sono connesse, a guida autonoma, self driving, e c'è bisogno anche di esperti digitali. Dal rapporto dell'Osservatorio sulle competenze digitali emerge che le skill digitali di base pesano per il 41% nell'Industria, il 49% nei Servizi e il 54% nel Commercio. Separando le skill di base dalle altre, definite come skill avanzate, emerge che la domanda di skill di base prevale solo nel

Commercio, mentre nell'Industria e nei Servizi prevalgono le skill avanzate, viste come fattori di una più evoluta professionalità. **COMPETENZE DIGITALI: QUANDO LA TRASFORMAZIONE PARTE DALL'HR** Per reclutare e gestire persone con nuove competenze la tecnologia può fare la differenza. Le Risorse Umane sono decisive nella trasformazione digitale delle imprese, perciò oggi si parla sempre di più di HR Tech, la tecnologia applicata al mondo dell'HR. L'HR Tech non è solo una tecnologia per gestire le paghe, ma è anche e soprattutto un'opportunità di innovazione e cambiamento in azienda. Con l'HR Tech si passa da modello gestionale gerarchico-burocratico a uno in cui le persone contribuiscono all'attività aziendale sulla base delle proprie competenze e non solo in base al proprio ruolo. Solo per fare un esempio, Adecco, agenzia internazionale di recruiting, ha deciso di puntare su uno strumento di HR Tech per la selezione del personale. Nel 2019 proporrà uno strumento esclusivamente digitale per dare alle persone un indice di impiegabilità nel mercato del lavoro. Obiettivo: offrire un 'bilanciamento tra chi è la persona e come si sta trasformando il mercato del lavoro'. Che cos'è l'HR Tech e quali opportunità offre alle aziende: i case studies