

COVERSTORY

lione; per l'Osservatorio del Politecnico di Milano sulle risorse umane, nell'ultimo anno il tasso di turnover è aumentato per il 73% delle aziende, con il 45% degli occupati che dichiara di aver cambiato lavoro nell'ultimo anno o di avere intenzione di farlo da qui a 18 mesi. Ma dall'altro proprio alla crescente necessità dei percorsi di **reskilling e upskilling**, sempre più diffusi specie nelle aziende strutturate così come rilevato anche dal Cnel. Il 52% degli addetti HR sta attuando o intende mettere in atto un supporto ai dipendenti per aumentare le competenze (upskilling), il 48% per sviluppare le loro competenze in un altro lavoro in vista di una mobilità interna (reskilling). Numeri importanti, ma in ritardo rispetto alla media degli altri Paesi oggetto della survey di Cegos (Francia, Germania, Spagna, Portogallo, Singapore e Brasile), al 66% per l'upskilling e al 60% per il reskilling. C'è insomma ancora molto da fare, se è vero che il 90% dei dipendenti è disposto ad autoformarsi, ma solo il 40% ritiene che l'organizzazione soddisfi le proprie esigenze di formazione "just in time" e il 42% che la risposta arrivi troppo tardi rispetto a quan-

do si è manifestato il bisogno formativo. «Di fronte ai cambiamenti in atto e al crescente interesse dei dipendenti nello sviluppo delle proprie competenze» commenta **Emanuele Castellani**, Ceo di Cegos Italy & Cegos Apac, «le organizzazioni devono essere in grado di offrire una gamma di opportunità di formazione, mobilità e riqualificazione dinamiche e chiare e devono renderle anche più visibili internamente per incoraggiare un maggiore coinvolgimento dei dipendenti». «LinkedIn

suggerisce alle aziende di strutturare percorsi di formazione e di crescita delle persone» aggiunge Lanzara, «in modo da creare posizioni nuove in linea con i cambiamenti del mondo del lavoro, e assicurare ai nuovi ingressi un percorso di internal mobility che permetta di aggiornarsi in modo adeguato». A questo scopo, la piattaforma **LinkedIn Learning** dispone di 17mila corsi ora sottotitolati in Italiano, in grado di supportare i percorsi formativi aziendali.

Francesca Lanzara,
Account Director
Talent Solutions
di LinkedIn



**DOPO LA PANDEMIA
LE SKILL RICHIESTE
PER LE POSIZIONI
PIÙ AMBITE SONO
CAMBIATE DEL 25%**



RAFFELLA CENTONZA

prattutto l'evoluzione del mercato nel settore trainante dei servizi, ovvero l'Ict». Un esempio? «Il lavoro da contratto viene organizzato su sei giorni lavorativi, come nei negozi, quindi ci dobbiamo inventare soluzioni particolarmente creative, come la ricalibrazione di ferie e permessi per riflettere la settimana lavorativa di cinque giorni». Poi c'è la questione dell'assistenza sanitaria integrativa: «A differenza della maggior parte degli altri Ccnl non copre i familiari, ma solo i dipendenti, dunque per restare competitive, le aziende devono necessariamente stipu-

lare convenzioni ad hoc». Ma poi: nell'era del tailor made, in cui il "su misura" è l'imperativo categorico, ha ancora senso applicare un Ccnl standardizzato, in un settore che in Italia oggi impiega 2,8 milioni di lavoratori ed entro il prossimo triennio arriverà, secondo il Cnel, ad averne 4,6, in imprese assai diverse fra loro? «Al tavolo di confronto è emerso anche questo interrogativo», conferma la senior manager di Bmc Software. «Il precedente c'è: a ottobre 2013 l'Abi annunciò ai sindacati e al Governo che non avrebbe più applicato il Ccnl del settore bancario, dieci

mesi prima della sua scadenza e rinnovo. D'altra parte, si tratta di una scelta a discrezione del datore». E se fra i due litiganti - il Ccnl metalmeccanici da un lato e il Ccnl commercio dall'altro - a emergere fosse un terzo Ccnl? «In effetti esiste un Ccnl dipendenti aziende Ict: è stato siglato da Cifa e Confasal ed è già vigore da luglio 2021 e scadrà a giugno 2024. E riflette in larga parte quando applichiamo volontariamente proprio per sopperire alle mancanze del Ccnl. Chissà che questo rinnovo non sia l'occasione giusta per avvicinarsi di più alle esigenze del settore».