

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



## Sommario

<b>1. ORIGINI DELL’ INDUSTRIA 4.0 .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Definizione .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Storia dell’Industria 4.0.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Panoramica dei cambiamenti in atto.....</b>	<b>4</b>
<b>2. LA SITUAZIONE IN ITALIA .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Il Piano Nazionale Industria 4.0 .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Approccio delle aziende italiane al 4.0 .....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Soluzioni possibili.....</b>	<b>13</b>
<b>3. COMPETENZE 4.0.....</b>	<b>16</b>
<b>3.1 Verso le nuove professioni .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2 Le Soft Skill che generano valore.....</b>	<b>23</b>
<b>3.3 Il Maker e l’imprenditore digitale .....</b>	<b>26</b>
<b>Consigli per diventare imprenditore digitale di successo .....</b>	<b>32</b>

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Fase 2.1.4 F. Digital Transformation- Orientatore Dr.ssa **Giulia Andrenacci**

## 1. ORIGINI DELL' INDUSTRIA 4.0

### 1.1 Definizione

Industria 4.0 indica la quarta rivoluzione industriale. La definizione, utilizzata per la prima volta in Germania nel 2011, connota la trasformazione in atto il cui perno è lo sfruttamento di cospicue quantità di dati e informazioni e il pervasivo utilizzo delle tecnologie digitali per connettere, innovare e governare l'intera catena del valore nei settori manifatturieri.

In seguito il modello tedesco ha ispirato numerose iniziative europee e il termine Industria 4.0 si è diffuso anche a livello internazionale.

Nell'aprile 2013, l'Industrie 4.0 Working Group – composto dai rappresentanti di due importantissime aziende tedesche (Bosch GmbH e Acatech) – ha presentato il primo report a proposito di questo processo, con il supporto del governo tedesco stesso. Così, il gruppo ha dato vita a un progetto che, negli ultimi sei anni, ha visto una crescente implementazione a livello europeo e a livello degli Stati membri dell'UE, e che non intende arrestarsi nel prossimo futuro.

Sulla base di quanto emerso, è chiaro che l'Industria 4.0 ha sconvolto totalmente il modo di lavorare e di organizzarsi delle aziende. Si prevede una serie di importanti cambiamenti nei vari settori dell'industria, come nella produzione, nei risultati, e nella gestione e nella formazione delle risorse umane. Questa rivoluzione ha avuto dei risvolti concreti su due settori, in particolare: la produzione industriale (*robot*, interconnessione, realtà aumentata, stampante 3D), e la trasmissione di dati e informazioni (*cloud*, *big data*, *analytics*).

Nello specifico, le conseguenze di questa direzione presa dall'industria a livello globale comportano un'aumentata velocità con cui i prodotti vengono finalizzati, una qualità maggiore degli stessi, meno margini di errore, e una diversa modalità di *business*. Per comprendere come si sono ampliati gli orizzonti a cui attingere, basti pensare a quanto sia venuta meno la necessità di una vicinanza territoriale tra industria e fornitore. Inoltre, l'ampliamento dei confini non ha riguardato solo le grandi



Presidenza del Consiglio dei Ministri



aziende, ma soprattutto le piccole e medie imprese (PMI) che hanno avuto la possibilità di affacciarsi al panorama europeo e mondiale con maggiore facilità rispetto, per esempio, a dieci anni fa. Dal punto di vista programmatico, poiché l’Industria 4.0 ha aumentato la competitività e i rischi a livello globale, l’Unione Europea e i suoi Stati membri hanno iniziato a implementare importanti programmi nazionali e sovranazionali per incentivare e tutelare le imprese degli Stati stessi.

Per il periodo 2016-20, la Commissione europea ha promosso un piano di 50 milioni di euro a favore della rivoluzione digitale, volto alla creazione di un mercato unico digitale. Inoltre, la stessa ha messo a disposizione dei suoi Stati membri circa 80 miliardi di euro per un periodo di sette anni (2014-2020), fondi che sono stati utilizzati per progetti nell’ambito di innovazione e ricerca per fornire un’eccellenza scientifica all’Europa, i cosiddetti Horizon 2020.

A questi, seguiranno gli Horizon Europe (2021-2027), che compongono un programma quadro per il quale la Commissione europea ha proposto di investire 100 miliardi di euro – riscontrando già l’approvazione del Parlamento europeo.

## 1.2 Storia dell’Industria 4.0

Con l’espressione “Industria 4.0” (Industry 4.0, in inglese) quindi, si fa riferimento alla quarta rivoluzione industriale della storia dell’uomo. Le tre precedenti rivoluzioni hanno avuto origine a distanza di meno di un secolo l’una dall’altra. Questo termine indica un ulteriore passo avanti nelle tecniche produttive dopo i tre altrettanto significativi cui si è assistito in passato, ognuno legato all’introduzione di una nuova tecnologia:

- *Industria 1.0:* La prima rivoluzione industriale ebbe origine in Inghilterra, tra la seconda metà del Settecento e la prima metà dell’Ottocento. Produsse cambiamenti epocali, come l’utilizzo delle macchine per mansioni che fino a quel momento erano state eseguite dall’uomo e la nascita della macchina a vapore, che rivoluzionò completamente il mondo dei trasporti. La produzione diventa più veloce e potente.
- *Industria 2.0:* Alla fine del XIX secolo, le innovazioni esportate dall’Inghilterra vennero diffuse in tutta Europa, che consolidò ulteriormente il suo dominio sul mondo. È a questo



Presidenza del Consiglio dei Ministri



periodo che si assegna il nome di seconda rivoluzione industriale, caratterizzata dall'introduzione dell'energia elettrica e da un cambiamento radicale del sistema economico, che vide lo sviluppo e la dominazione del sistema capitalista industriale. Si arriva alla produzione di massa.

- *Industria 3.0:* un nuovo cambiamento avviene nel XX secolo con l'utilizzo delle prime forme di tecnologia informatica ed elettronica. La terza rivoluzione industriale – anche se ci sono molti dubbi se definirla o meno “rivoluzione” – è stata contraddistinta dalla nascita del computer, uno strumento divenuto ormai fondamentale e indispensabile nella vita dell'uomo. Dunque, la protagonista di questa fase è la rete Internet che, tra le altre cose, ha sconvolto le modalità di comunicazione. Nelle fabbriche si diffonde l'automazione e la diversificazione della produzione.
- *Industria 4.0:* l'ultimo passaggio dell'industrializzazione si fonda su un mix tecnologico di automazione, digitalizzazione, connessione e programmazione la cui conseguenza è un cambio totale dei paradigmi tecnologici e culturali. E' la rivoluzione in corso, legata all'utilizzo negli stabilimenti di digital technologies come software avanzati, cloud, robotica e strumenti tecnologici che promuovono la creazione di una produzione industriale interconnessa e automatizzata.

### 1.3 Panoramica dei cambiamenti in atto

Quando si parla di Industria 4.0 ci si riferisce a una modalità organizzativa della produzione di beni e servizi che fa leva sull'integrazione degli impianti con le tecnologie digitali. Le opportunità derivanti da questo nuovo paradigma sono di tale portata da essere paragonabili a quelle generate dall'adozione di macchine alimentate da fonti energetiche inanimate come il vapore o i combustibili fossili (Prima Rivoluzione Industriale), a quello derivante dall'introduzione della produzione di massa (Seconda Rivoluzione Industriale) e a quello veicolato dall'introduzione di impianti automatizzati basati sulle tecnologie elettroniche e informatiche (Terza Rivoluzione Industriale).

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



Vittima sacrificale di tale percorso è stato l’Internet delle Cose (IoT). Molti, infatti, non hanno avuto neanche il tempo di metabolizzare cosa fosse o di svilupparlo industrialmente, che l’IoT sembra già diventato un concetto obsoleto.

Grazie allo sfruttamento delle nuove frontiere del digitale, l’Industria 4.0 mira a integrare le tecnologie che nell’industria 3.0 venivano adottate singolarmente. In particolare l’obiettivo è quello di creare sistemi ibridi (produttivi, commerciali, logistici) che siano in grado di gestire, interpretare e valorizzare la grande mole di dati disponibile grazie all’utilizzo delle tecnologie digitali.

In una battuta (considerato che gli slogan sono qui volutamente preclusi), con Industria 4.0 si vuole fornire alle macchine ed ai prodotti una “cyber-coscienza”, in modo che possano sentirsi finalmente parte di un sistema (R. Pini).

Questo può avvenire grazie alla sensorizzazione delle macchine, al collegamento della parte fisica delle materie prime, dei semilavorati e dei prodotti finiti con il loro duale digitale, all’integrazione della parte fisica dell’azienda con i sistemi informativi usati. In questo modo, i dati disponibili possono essere trasformati in informazioni (dati interpretati), capaci di migliorare la gestione dei magazzini, la produzione, le movimentazioni interne, ma anche gli acquisiti a monte e le vendite a valle. I risultati di questo cambiamento si vedranno da un lato nell’aumento della produttività e dell’efficienza, attraverso la flessibilità ottenibile dall’integrazione delle nuove tecnologie.

*Imprenditori e manager avranno a portata di mano informazioni di valore attraverso le quali prendere decisioni più consapevoli basate su dati ed evidenze piuttosto che su supposizioni. Dall’altro lato si potranno sfruttare le nuove tecnologie al fine di sviluppare nuovi modelli di business esplorando soluzioni in grado di aumentare i margini, come quelle legate alla mass customization (F. Oppedisano).*

Infatti le fabbriche intelligenti consentono di soddisfare le esigenze del singolo cliente anche nelle produzioni di massa.

*In industria 4.0, i processi consentono modifiche dell’ultimo minuto e forniscono la capacità di rispondere in modo flessibile alle interruzioni e ai guasti (M. Pierini).*

L’impatto massimo portato da questo nuovo paradigma potrà realizzarsi quando le organizzazioni saranno in grado di gestire in maniera integrata persone, macchine, prodotti e perfino ipotizzare nuovi modelli organizzativi e di business. Risulta quasi scontato, quindi, come l’Industria 4.0 possa

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



rappresentare il driver su cui basare quella ripresa economica non ancora realizzata, aumentando la produttività e la competitività delle imprese e creando nuovi posti di lavoro.

Per queste ragioni, l'Europa per prima - con un piano da 50 Mld di euro - e successivamente i singoli Paesi, hanno avviato un percorso finalizzato all'individuazione di misure specifiche in grado di sostenere questo nuovo percorso di sviluppo. In particolare, il piano predisposto dal Governo italiano si pone come obiettivo quello di favorire gli investimenti privati e di sviluppare competenze appropriate per esplorare le opportunità derivanti dal nuovo paradigma attraverso strumenti pubblici di supporto e la predisposizione delle infrastrutture abilitanti necessarie.

*Con Industria 4.0 si tratta ora di operare un cambio di prospettiva sostanziale, che cerca di creare connessioni stabili ma flessibili fra questi strumenti ed i prodotti stessi, sia all'interno dell'azienda lungo il ciclo produttivo, che al di fuori, nel mondo reale degli utilizzatori di tali prodotti e tecnologie (R. Pini).*

Quello che però spesso viene omissivo quando si parla dell'Industria 4.0 è che l'idea di base in realtà non è nata in questi ultimi anni. Da qualche decennio infatti il dibattito intorno a concetti come il CIM (Computer Integrated Manufacturing), il Machine to Machine e in particolare l'Industrial IoT hanno aperto la strada alla fabbrica del futuro in cui i sistemi aziendali e i robot sono interdipendenti ed integrati (G. Anastasi).

A tal proposito, già a partire dagli anni '80 venivano organizzate conferenze dedicate all'integrazione automatizzata tra i vari settori di un'azienda. La corrispondenza tra le tematiche trattate e il concetto di Industria 4.0 è tale che alcuni 19 ricercatori hanno ribattezzato quest'ultima con il nome di “CIM Reloaded” (M. Santochi).

L'idea di base dunque non è nuova, ma perché allora l'attenzione che le viene dedicata oggi è incredibilmente maggiore di quella che aveva riscosso negli ultimi anni?

Oltre alla pressante iniziativa di marketing portata avanti da parte di un gruppo di aziende e centri di ricerca tedeschi, ci sono anche una serie di ragioni tangibili che hanno favorito l'ascesa alle cronache del concetto di Industria 4.0, nello specifico:

- Disponibilità di tecnologie più evolute, affidabili e meno costose
- Riduzione dei costi di progettazione e sviluppo
- Disponibilità di dati e sorgenti di informazioni esterne al processo

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



- Possibilità di tradurre i processi cognitivi umani e il know-how degli operatori in processi automatici

L'Industria 4.0 e la digitalizzazione delle attività imprenditoriali avranno un impatto notevole sull'economia al punto di incrementare i ricavi e ridurre i costi per centinaia di miliardi di dollari nei prossimi anni.

A tal proposito, il concetto di Industria 4.0 supera i limiti tipici dell'industria manifatturiera, ma abbraccia anche molti altri mondi del sistema economico innescando innovazioni disruptive che annullano modelli di business consolidati, rompendo le tradizioni e rivoluzionando l'intera catena del valore (dalla subfornitura alla distribuzione).

L'economia digitale ha determinato l'improvviso declino o la caduta fulminea di modelli di business storici che erano ampiamente consolidati nei settori più svariati (si pensi ai classici esempi di Polaroid, Motorola, Nokia, Blockbuster) rimpiazzandoli con modelli completamente diversi (si pensi ad esempio a AirB&B nel settore turistico o Netflix nel broadcasting).

La digitalizzazione ha quindi impattato trasversalmente i diversi settori produttivi e del terziario e verticalmente sia grandi che piccole e medie imprese, ma anche artigiani, operatori turistici e professionisti che si sono trovati a competere in nuovi mercati da cui sono gradualmente scomparsi i player tradizionali, che vengono sostituiti da nuovi “artigiani digitali (makers), da nuove tipologie di operatori (Uber), da sistemi di pubblicità liquidi (Tripadvisor).

Da quest'analisi si comprende come non esistono settori immuni al cambiamento, infatti i processi di digitalizzazione e la rapidità con cui circolano i beni e le informazioni è così alta che assistiamo a velocissimi cambiamenti del panorama competitivo ed al completo superamento di formule imprenditoriali che fino a ieri sembravano inattaccabili (S. Bianchi Martini).

Tutto questo ha inoltre implicazioni pratiche sui modelli di previsione (forecast) che tendono a funzionare molto meno o a non funzionare proprio, sulla costruzione di roadmap stabili per il futuro (foresight) e sulla possibilità di poter disegnare scenari credibili oltre i tre anni.

Alla luce di queste dinamiche si comprende come emerga l'impellente necessità di ridurre i tempi di sviluppo di nuovi prodotti/servizi, il time to market e la velocità con cui rivedere i modelli di business e per converso le modalità con cui le decisioni strategiche vengono prese.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



All'interno di questo percorso però, per quanto le tecnologie facciano la parte del leone consentendo di digitalizzare e integrare le catene del valore, i prodotti/servizi e i modelli di business, saranno sempre le idee ad essere la discriminante tra il successo e il fallimento delle aziende. Proprio per questo, oggi come ieri, saranno l'imprenditore, la sua visione e la squadra di persone che lavorano con lui/lei a fare la differenza.

## **2. LA SITUAZIONE IN ITALIA**

### **2.1 Il Piano Nazionale Industria 4.0**

I principali paesi industrializzati si sono già attivati a supporto dei settori industriali nazionali in modo da cogliere appieno l'opportunità del fenomeno rivoluzionario definito “Industria 4.0”. L'Italia ha sviluppato un “Piano nazionale Industria 4.0 2017-2020” varato da Ministero dello Sviluppo Economico che prevede misure concrete in base a tre principali linee guida:

- operare in una logica di neutralità tecnologica
- intervenire con azioni orizzontali e non verticali o settoriali
- agire su fattori abilitanti.

Le direttrici strategiche sono quattro:

- Investimenti innovativi: stimolare l'investimento privato nell'adozione delle tecnologie abilitanti dell'Industria 4.0 e aumentare la spese in ricerca, sviluppo e innovazione
- Infrastrutture abilitanti: assicurare adeguate infrastrutture di rete, garantire la sicurezza e la protezione dei dati, collaborare alla definizione di standard di interoperabilità internazionali
- Competenze e Ricerca: creare competenze e stimolare la ricerca mediante percorsi formativi ad hoc
- Awareness e Governance: diffondere la conoscenza, il potenziale e le applicazioni delle tecnologie Industria 4.0 e garantire una governance pubblico-privata per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il piano prevede inoltre la creazione di due nuove entità: i Digital Innovation Hub, centri territoriali supportati da Confindustria e R.ETE. Imprese Italia, per accompagnare le PMI italiane verso



Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



L'Industria 4.0 e i Competence Center, centri di formazione e ricerca promossi da alcune università italiane per rafforzare la relazione tra accademia, ricerca e industria.

A differenza di quanto avvenuto in altri paesi europei (primo fra tutti la Germania), questo piano non presenta dei punti programmatici ben precisi da seguire per adottare le logiche dell'industria 4.0 ma si limita a definire ed illustrare quelle che saranno le iniziative governative a supporto dell'innovazione.

Nel Piano Nazionale Industria 4.0 si sono stabilite delle misure che, almeno in linea teorica, dovrebbero aiutare le imprese a far fronte ai costi che si dovranno necessariamente affrontare affinché si possano inserire nelle attività produttive le nuove tecnologie dell'industria 4.0.

Nel documento presentato dal Ministero dello sviluppo economico, si sottolinea come per il governo sia importante spingere le aziende a sfruttare ciò che l'attuale scenario tecnologico consente.

Ovviamente il tasso di successo di questo provvedimento dipenderà da quante imprese decideranno di cogliere queste opportunità di investimento, per questo è difficile stabilire se con questo piano si raggiungeranno gli obiettivi prefissati dal governo.

È possibile tuttavia analizzare le misure contenute in questo documento in modo da trarre alcune conclusioni sui mezzi offerti dal governo alle imprese. Il piano presentato da Calenda presenta una serie di misure atte a favorire due diversi aspetti: l'innovazione e la competitività.

Per quanto concerne l'innovazione, si prevedono alcuni incentivi il cui scopo principale è favorire l'investimento in nuove tecnologie attraverso la predisposizione di misure quali:

- *il superammortamento*, il quale favorisce l'acquisto di nuovi beni strumentali che consentano un aumento della digitalizzazione del processo produttivo;
- *il credito all'innovazione*, che aiuta le imprese che abbiano richiesto dei finanziamenti bancari per supportare l'acquisto di beni tecnologici attraverso una copertura parziale degli interessi sul prestito;
- *il credito d'imposta Ricerca & Sviluppo*, che ha per l'appunto l'obiettivo di favorire l'investimento privato per l'innovazione di processi e prodotti;
- *il patent box*, il cui scopo è rendere più attrattivo il mercato italiano per gli investimenti nazionali ed esteri, riducendo il peso della tassazione sui redditi ottenuti attraverso lo sfruttamento della proprietà intellettuale, favorendo inoltre l'investimento in Ricerca e Sviluppo

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



. - Aiuti rivolti alle startup e alle PMI innovative, sostenendole nelle varie fasi in cui possono venirsi a trovare e favorendo lo sviluppo di collaborazioni tra imprenditori, facilitando il processo di innovazione e di internazionalizzazione.

## 2.2 Approccio delle Aziende Italiane al 4.0

La percentuale di lavoratori occupata nell'industria manifatturiera in Italia è tra le più elevate in Europa nonostante la costante diminuzione dal 1980.

La crisi economica ha modificato profondamente la composizione settoriale e professionale del mercato del lavoro italiano. A partire dal 2007 il numero di operai si è ridotto di oltre 1 milione di unità, e soprattutto si sono ridotti gli operai in professioni tecniche e qualificate di circa 500mila unità. Nello stesso arco di tempo si è assistito alla crescita sia di personale non qualificato (480mila occupati) sia di lavoratori in professioni esecutive nel commercio e nei servizi. Numeri che potrebbero far pensare ad un trend negativo per l'occupazione nei settori in cui più Industria 4.0 può svilupparsi, ma tale analisi non terrebbe conto delle sovrapposizioni tra settori. Più interessante è notare come si configuri nel mercato del lavoro italiano uno scenario permeabile alla trasformazione, pur con una tendenza a subirla piuttosto che a governarla se è vero, come è vero, che la crescita degli occupati negli ultimi anni si concentra soprattutto in lavori a basso valore aggiunto e bassa produttività.

Sono infatti i valori relativi alla produttività, ferma ormai da oltre quindici anni, che rendono oggi necessaria, e non solo opzionale, una transizione verso modelli produttivi in cui l'innovazione, espressa anche nella forma della digitalizzazione, possa contribuire a rendere più competitive le nostre imprese e più competenti i lavoratori. E sono numerosi gli studi che leggono come strettamente connesse tra loro la produttività e due fattori: le competenze e nuovi modelli di organizzazione del lavoro.

Gli ultimi dati OCSE mostrano come le performance italiane siano basse su entrambi questi indicatori. Questo per quanto riguarda sia le competenze di base che per quelle di tipo digitale, come mostrano questi grafici tratti dall'indagine PIAAC sulle competenze degli adulti dell'OCSE.

Allo stesso modo, relativamente alla diffusione delle cosiddette high-performance work practices, il nostro Paese si trova all'ultimo posto tra i Paesi OCSE. Se è semplicistico dare per scontato un

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



rapporto negativo tra lavoro e tecnologia, dobbiamo tuttavia ricordare come tra le origini dei cronici bassi tassi di occupazione italiani vi sia stata la scelta delle imprese nel secondo dopoguerra di investire esageratamente in tecnologie di processo labour saving.

Anche al prezzo di rallentare l'innovazione dei prodotti quale conseguenza delle necessità di ammortamento degli impianti. Si tratta di una anomalia nel contesto dei Paesi industrializzati che è stata ricondotta ad una sorta di diffusa diffidenza nei confronti del lavoro, testimoniata anche dalle forti resistenze ai rapporti di lavoro a tempo parziale in modo da contenere comunque il numero delle persone di cui occuparsi. Ma questo dimostra solo come le scelte politiche ed economiche siano il vero motore dell'utilizzo della tecnologia.

L'idea che lo sviluppo tecnologico sia un fenomeno incontrollato ed incontrollabile, un destino al quale tutti sono costretti, è una comoda modalità per non interessarsi dei processi che stiamo vivendo. Così come lo è il negare che sia proprio la tecnologia ad aver consentito negli ultimi decenni un miglioramento della qualità del lavoro e della produttività delle imprese, oltre che della vita di ognuno, e allo stesso tempo creato nuovi lavori. Si calcola che in 27 Paesi europei la digitalizzazione abbia prodotto 11,6 milioni di posti di lavoro aggiuntivi tra il 1999 e il 2010. Questo ha portato anche alla scomparsa di altri posti in un fenomeno che è di sostituzione e trasformazione, non di pura distruzione.

Se le ricostruzioni storiche ipotizzano tassi di occupazione del 65 per cento nel settore agricolo nel basso medioevo, oggi questi tassi negli stessi Paesi europei sono intorno al 3 per cento pur con i volumi della produzione agricola che sono drasticamente cresciuti e con una redistribuzione del lavoro nei settori industriali e poi dei servizi. Sembrano così difficilmente sostenibili le tesi secondo le quali il 47 per cento o più delle occupazioni verranno automatizzate nei prossimi anni o, come ha sostenuto il World Economic Forum, scomparirebbero 5 milioni di posti di lavoro senza alcuna sostituzione entro il 2025.

Le stime OCSE prevedono invece per l'Italia un 10 per cento di soggetti ad alto rischio di automatizzazione e un 44 per cento di occupati le cui mansioni cambieranno radicalmente. Ciò non vuol dire che non si verificheranno problematiche e che queste non siano già presenti, ma solo in una prospettiva non apocalittica è possibile affrontare le sfide della digitalizzazione nel mondo del lavoro muovendo con determinazione dalla centralità della persona.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



Come suggerito dall'Osservatorio Statistico dei Consulenti del Lavoro, nel 2016 l'industria italiana è ancora caratterizzata da un basso livello di innovazione, modesti investimenti in R&S e bassi livelli retributivi, fattori, questi, che hanno finora salvaguardato molti dei posti di lavoro strutturalmente più esposti ai processi di innovazione.

Oggi incentivi, valutazioni e percorsi di formazione iniziano ad essere parte integrante dell'approccio alla digitalizzazione delle aziende industriali italiane. Nella legge di bilancio 2018 è stato inserito il credito di imposta per la formazione “4.0”, una misura che risponde ad un desiderio di intervento in questo ambito auspicato da molte imprese.

Nell'indagine dell'Osservatorio Industria 4.0 condotta nel 2018, il 60% delle imprese ha dichiarato di aver deciso di usufruire del credito di imposta per la formazione 4.0 o di essere in fase di valutazione, un 5% ha deciso di non usufruirne, mentre un 19% delle imprese ancora non conosce questo incentivo. Un dato un po' sorprendente risulta essere invece il basso coinvolgimento della funzione HR (Human Resources) nello sviluppo e implementazione delle strategie Industria 4.0 delle aziende. Infatti, solo il 12% del campione analizzato dichiara di coinvolgere attivamente la funzione HR in tutte le fasi del percorso di digitalizzazione, contro un 30% in cui l'HR partecipa in modo limitato o risponde a esigenze puntuali, e un 40% in cui la funzione HR non è coinvolta o non esiste. Il restante 18% comprende principalmente non risposte e situazioni in divenire.

Tuttavia, nuove tecnologie e nuovi modelli di business stanno rivoluzionando il futuro di molte industrie.

Secondo una ricerca dell'Osservatorio Industria 4.0 del Politecnico di Milano, a trainare questo mercato è il settore tecnologico dell'Internet of Things (IoT), il cui valore è stimato intorno agli 1,4 miliardi di euro.

Secondo l'indagine dell'Osservatorio Industria 4.0, ad oggi, la metà delle imprese dichiara di aver già concluso o avviato una valutazione sulle nuove competenze e una su quattro ha intenzione di farlo in futuro.

La valutazione interessa tutte le funzioni e le figure aziendali, dagli operai ai manager fino ai proprietari. Dalle analisi emergono cinque competenze principali necessarie per il nuovo mercato del lavoro 4.0:



Presidenza del Consiglio dei Ministri



- *Applicazione della lean manufacturing*, la filosofia produttiva del modello Toyota che ha ormai superato quello della produzione di massa sviluppato da Henry Ford;
- Gestione della supply chain digitale, ovvero della catena di distribuzione di un'azienda per controllarne le prestazioni e migliorarne l'efficienza;
- *Competenze nella cyber security* per mitigare i rischi dovuti all'introduzione di nuove tecnologie connesse e digitali, che espongono sempre più le aziende agli attacchi informatici;
- *Smart maintenance o Maintenance 4.0*, il nuovo modo di fare manutenzione con le tecnologie digitali. Gli operatori verranno forniti di strumenti per eseguire attività di manutenzione adeguate al grado di usura effettiva dei sistemi, risparmiando tempo e risorse e quindi aumentando la produttività;
- *Human-machine interaction*, ovvero lo sviluppo di interfacce tra persone e macchine che possano favorirne l'integrazione e migliorare il lavoro complessivo di un'azienda.

L'Osservatorio Industria 4.0 rileva che il 30% delle aziende italiane si sente preparata per affrontare le sfide dell'Industria 4.0. Tra le rimanenti, il 24% intende colmare il divario formando il personale e l'11% acquisendo le competenze mancanti all'esterno, ma di queste solo una minoranza si è già dotata di un piano strutturato per la formazione o la selezione delle nuove competenze

### **2.3 Soluzioni possibili**

Poiché i settori industriali coinvolti nei processi di innovazione non sembrano autonomamente in grado di generare un numero di posti di lavoro proporzionale a quelli che si perdono, il processo rischia di far ricadere i costi sociali dell'automazione interamente sul comparto pubblico.

I processi di innovazione, però, non sono neutrali rispetto al contesto produttivo e sociale nel quale si sviluppano; ne consegue che la politica economica di un Paese conserva un suo potere innegabile sui processi nazionali di riconversione industriale.

Ciò permette, in via teorica, di sfruttare positivamente, da un lato, le potenzialità economiche offerte dalle tecnologie, lavorando per minimizzare, dall'altro, i rischi relativi all'occupazione, alla riduzione dei salari, alla frammentazione del lavoro e all'acquisizione di un eccessivo potere di mercato da parte delle imprese.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



Diventa quindi cruciale individuare politiche, attive e passive, volte a minimizzare il costo sociale della potenziale riduzione dei posti di lavoro, attraverso, ad esempio, opportuni ammortizzatori sociali, l’implementazione di una istruzione di base di qualità a sostegno delle nuove generazioni e una reale valorizzazione delle competenze individuali dei lavoratori attivi.

A ciò sarebbe opportuno abbinare un sistema di riqualificazione della forza lavoro attiva, con piani di formazione periodici strutturali, specificamente rivolti ai soggetti già occupati e a quelli in cerca di occupazione, borse di studio per i giovani, deducibilità delle spese per l’autoformazione, credito d’imposta per la formazione aziendale, assegno di ricollocazione per disoccupati e inoccupati, prestiti d’onore, al fine di adeguare l’offerta di lavoro alle nuove necessità generate dai processi di Industria 4.0 e per colmare il divario strutturale tra velocità del cambiamento e velocità dell’apprendimento.

Ancora, sarà necessario provvedere ad un sostegno al reddito e ai processi di ricollocaimento lavorativo per i lavoratori dislocati, partendo anche dal presupposto che la natura e l’organizzazione del lavoro cambieranno, accompagnati, probabilmente, da una permanenza media per posto di lavoro notevolmente più breve rispetto al passato.

“Nei nuovi mercati della transizione continua occorrono istituzioni pubbliche, private e privato-sociali capaci di offrire sempre molteplici opportunità di apprendimento e di evoluzione delle abilità e delle competenze coerenti con le opportunità offerte dalla dimensione digitale in modo da evitare l’intrappolamento nei lavori poveri”.

Il rischio concreto, infatti, è che i lavoratori non riescano a reggere i ritmi del cambiamento, soprattutto in fasce di età particolari (lavoratori anziani, donne in età riproduttiva). È necessario quindi che il lavoratore sia posto al centro dell’attenzione dei legislatori in qualità di individuo, prima ancora che come lavoratore, in modo da rendere il mercato del lavoro veramente inclusivo. Dichiarazioni in questo senso vengono da più parti.

La CGIL, nella definizione della Carta dei Diritti Universali del Lavoro, sposta il focus dal lavoro, inteso finora come contratto tra un datore di lavoro e un lavoratore, all’individuo come soggetto portatore del diritto ad un lavoro decente e dignitoso, dalle condizioni chiare e trasparenti, con un compenso equo e proporzionato, con condizioni ambientali e lavorative sicure. La proposta CGIL si estende fino a comprendere il diritto al riposo, alla conciliazione tra vita familiare e vita professionale, alla parità tra donna e uomo, alla non discriminazione nell’accesso e nell’espletamento del lavoro, al

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



diritto all'informazione e alla formazione, al sostegno ai redditi, alla tutela pensionistica ecc., tutti aspetti di cui oggi si discute in relazione alle problematiche dettate dall'avvento di un'industria 4.0. Non c'è dubbio che in questo scenario un ruolo importante vada giocato dalle aziende, che nel processo di riconversione industriale non possono pretendere di avere solo benefici e nessun onere. L'onere, in questo caso, potrebbe essere quello di attuare un'attenta politica del personale, arrivando ad ipotizzare una pianificazione condivisa della redistribuzione della forza lavoro, sia all'interno delle proprie organizzazioni che altrove, favorendo, attraverso la formazione, l'accesso dei lavoratori anche ad altre realtà lavorative, secondo un profilo di etica aziendale. Ciò permetterebbe, inoltre, alle aziende di formare internamente il personale necessario per le nuove mansioni, senza creare discontinuità tra vecchie e nuove mansioni, ottimizzando in questo modo le prestazioni aziendali. I programmi di riqualificazione e di miglioramento delle competenze, individuati a livello aziendale, potrebbero inoltre sostenere i lavoratori che passano a nuovi ruoli e intraprendono nuove attività. Per vincere la sfida dello sviluppo, le politiche aziendali devono necessariamente coordinarsi con le politiche pubbliche sul lavoro nell'individuare le misure per il rafforzamento delle competenze e le nuove tipologie lavorative necessarie, da promuovere anche mediante opportuni incentivi di tipo fiscale.

Gli investimenti pubblici a sostegno dei lavoratori potranno essere finanziati grazie alla crescita economica nazionale derivante dall'incremento di produttività ottenuto dalle industrie con l'adozione dei nuovi processi industriali. L'importante sarà garantire, al tempo stesso, una redistribuzione dei lavoratori verso nuove mansioni, in modo che l'automazione dei processi produttivi non si traduca in una perdita netta di posti di lavoro.

In sintesi, sono necessarie:

- La flessibilità nell'industria 4.0 =La flessibilità diventa un FCS non solo in relazione alle competenze acquisite e praticate ma soprattutto rispetto alla organizzazione del lavoro ed alle sue componenti fondamentali: mansioni, orari, luoghi, regolazione contrattuale
  - Flessibilità di mansioni: subordinazione vs autonomia e responsabilità decisionale, lavoro individuale vs lavoro in team
  - Flessibilità di orari: lavoro a orario vs lavoro a risultato



Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



- Flessibilità di luogo: da posto a luogo a non luogo
- Flessibilità contrattuale: evoluzione dell’odl, variabilità della domanda e personalizzazione dei percorsi di crescita professionale spingono verso una riduzione del lavoro subordinato e a tempo indeterminato INDUSTRY 4.0
- Le politiche HR nell’Industria 4.0
  - La selezione: ASL, estesa anche alla formazione terziaria, quale criterio di formazione on the job e di selezione dei talenti adatti alla propria odl
  - La formazione: da costo a investimento strategico, da evento spot a continua leva di apprendimento e miglioramento delle performance aziendali. (Formazione esperienziale e e-learning)
  - Gestione della mobilità professionale e dei percorsi di carriera: diventa fondamentale attivare patti di fedeltà/retention per le risorse skillate abbinati alla leva compensation

Ancora una volta, che ci piaccia o no, le scelte politiche risulteranno fondamentali.

Le parole d’ordine sembrano essere “equa ripartizione di costi e benefici” e “sostenibilità sociale”, perché lo sviluppo industriale ottenuto a discapito delle forze sociali è come un taglialegna che sega il ramo sul quale è seduto. Va anche ricordato che, come al solito, la differenza tra il fallimento e il successo di nuove iniziative di sviluppo è nel modo in cui si riesce a gestire il cambiamento, piuttosto che subirlo.

### 3. COMPETENZE 4.0

#### 3.1 Verso le nuove professioni

La tendenza del mercato è quella di andare verso una sempre crescente specializzazione: trovare un settore e specializzarsi, dunque, è la chiave per il successo.

In futuro non ci sarà spazio per la bassa specializzazione, perché anche i settori in cui andranno ad inserirsi i lavori e le relative skills saranno sempre più definiti.

Partiamo col segmentare il campo d’azione in cinque aree aziendali. Aree che hanno subito una trasformazione importante con l’introduzione dei paradigmi di Industria 4.0.



Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



- Fabbrica e Operations: tutte le attività di trasformazione e assemblaggio di materie prime e componenti per soddisfare gli ordini dei clienti.
- Supply Chain: sviluppo di reti collaborative che si avvalgono di piattaforme Cloud per servire al meglio i clienti e garantire qualità, affidabilità e rispetto dei tempi di consegna.
- Product-Service Development: attività di sviluppo di nuovi prodotti e servizi e progettazione del loro ciclo di vita: dalla fase di produzione, alla fase di acquisizione e utilizzo, fino alla fine della vita utile ed inizio di eventuali fasi di riuso, rilavorazione (re-manufacturing) o riciclo.
- Integrazione tra Information Technology (IT) e Operational Technology (OT).
- Industrial Data Science: attività volte a sfruttare e valorizzare i dati provenienti da macchinari, dispositivi, prodotti, clienti, social media, notiziari per le altre aree aziendali.

Automazione e robot vuole anche dire sostituire molti lavori ora svolti dagli umani, ma vuol dire anche affiancare, dirigere, controllare, interagire con tali macchine: nuove occupazioni, nuove figure professionali, re-skilling delle figure precedenti. La creazione di nuovi posti di lavoro riguarderà in particolare nuove specializzazioni, nuovi lavori. Si stima che il 65% dei ragazzi che studiano faranno lavori che ancora non esistono. Il futuro gira intorno al digitale e gira intorno alla specializzazione.

Saranno tre le linee direttrici dello sviluppo del mercato del lavoro in futuro secondo il Wef:

1. Automazione dei processi e delle attività per essere più efficienti.
2. Cooperazione esseri umani-robot, per essere più efficaci.
3. Nuove professioni nel digitale e tutto ciò che vi ruota intorno.

A cui possiamo aggiungere due elementi caratterizzanti lo scenario del futuro:

1. Il cloud computing, in quanto tutto avverrà in tempo reale e risiederà in una “nuvola”.
2. Il 5G come velocità di connessione senza periodo di latenza, che aprirà le porte al Iot (“l’Internet delle cose”, dove i protagonisti saranno sempre di più gli oggetti connessi tra di loro in autonomia).

Il gap in termini di digitalizzazione con i paesi del nord Europa resta considerevole. Da alcuni anni l’Europa misura il livello di digitalizzazione degli stati membri attraverso un Indice digitale basato su 5 differenti variabili:

- Connettività

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



- Capitale umano
- Uso di Internet
- Integrazione di tecnologie digitali
- Servizi pubblici digitali

In relazione al periodo 2014-2019 l'Italia si posiziona quint'ultima in classifica, un dato non trascurabile considerando la rivoluzione tecnologica che ci attende. Gli indicatori europei, conclude il rapporto, dimostrano come il Bel Paese negli ultimi anni abbia aumentato la propria dotazione digitale, un fatto sicuramente positivo, al quale però non sta corrispondendo un aumento della produttività. L'Italia si troverebbe quindi di fronte a un duplice problema: da una parte la dotazione digitale (in aumento ma ancora lontana dal livello di altri paesi europei), dall'altra il legame alquanto debole fra innovazione e produttività.

A dispetto della scarsa attenzione dedicata finora a questo aspetto, il ruolo dell'uomo all'interno delle aziende 4.0 e le competenze che gli operatori dovranno possedere saranno rivoluzionati a causa della diffusione del nuovo paradigma. Pertanto, accanto alle nuove direttrici di sviluppo che il mondo della scuola e dell'università sta già percorrendo per allinearsi alle nuove esigenze emerse con l'Industria 4.0, anche le aziende saranno chiamate ad aggiornare le competenze dei loro dipendenti se vorranno continuare a competere con successo.

Infatti, gli scenari apocalittici che descrivono l'Industria 4.0 come un mondo in cui l'uomo non esiste e tutte le attività sono svolte dalle macchine sono lontani dal verificarsi e verosimilmente non si verificheranno mai. È necessario tenere ben presente che, al contrario, ci sarà un crescente bisogno di operatori più capaci e che siano in grado di unire nuove competenze tecniche a maggiori flessibilità e motivazione.

L'uomo continuerà ad essere elemento centrale del mondo dell'impresa, ma andrà a svolgere attività e mansioni diverse da quelle che tradizionalmente gli sono state attribuite finora. Assisteremo quindi all'elevazione della figura dell'operatore che, anziché essere “escluso dai giochi”, diventerà sempre più la mente pensante capace di sfruttare al meglio le tecnologie presenti in azienda controllando in modo integrato macchinari e processi.

L'adeguamento del capitale umano deve riguardare tutti i livelli dell'azienda, e il vertice aziendale e i consigli di amministrazione non saranno esenti da questo cambiamento. Come possono essi

Progetto "ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT"  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



esercitare la loro funzione strategica e di controllo se non hanno le adeguate competenze per comprendere l'evoluzione degli scenari competitivi, i nuovi rischi e le minacce insite nella digitalizzazione delle industrie? Viene quindi a crearsi la necessità per le aziende di dotarsi di figure professionali in grado di prendere decisioni strategiche nel nuovo contesto competitivo, i cosiddetti Digital Director. Il tema è così rilevante che tra gli addetti al settore si è iniziato a parlare perfino di IT quota (A. Rigolini).

Su tali dinamiche di cambiamento delle modalità di lavoro e delle mansioni che le persone andranno a svolgere all'interno delle aziende avrà un grande impatto lo smart working.

Tale approccio andrà a impattare infatti sia sulla vita delle persone che sulle politiche di sviluppo delle città.

Grazie allo sfruttamento delle nuove tecnologie digitali ci sarà un considerevole sviluppo dello smart working: alcune attività che finora era necessario svolgere in loco, come il monitoraggio della produzione, si potranno svolgere da remoto.

Tutto questo è possibile investendo nelle reti di comunicazione e consente di evitare di spostare continuamente le persone dalla periferia al centro cittadino per lavorare.

Humans [HYPERLINK "https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series"](https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series) Wanted [HYPERLINK "https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series"](https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series): Robot [HYPERLINK "https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series"](https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series) Need [HYPERLINK "https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series"](https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/skills-revolution-series) You è il report prodotto da Manpower Group sul filone Skills Revolution 4.0: come cambiano il lavoro e le competenze richieste nell'era della quarta rivoluzione industriale.

Per la ricerca sono stati intervistati, nel 2018, oltre 19.000 datori di lavoro di sei settori diversi dell'industria in 44 Paesi. È stato chiesto loro di esprimersi sull'impatto che l'automazione avrà nei prossimi anni nella loro azienda, come influirà sui ruoli esistenti, quali funzioni saranno richieste e quali invece soppresse, e sulla strategia adottata per attrarre i migliori talenti.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



Dal rapporto emerge un dato lampante: con l’automazione non diminuiranno i posti di lavoro. I datori di lavoro che prevedono di mantenere o aumentare i propri impiegati sono passati dall’83% al 87% in tre anni, mentre diminuiscono quelli che prevedono una riduzione dei propri dipendenti, dal 12% al 9%.

Sono proprio le aziende che più stanno automatizzando a creare maggiori posti di lavoro. Il 24% di queste prevede, infatti, di assumere nuovo personale nei prossimi due anni, mentre sono appena la metà (12%) quelle che prevedono una riduzione dell’organico. Poche le indecise: appena il 3%.

Se è vero che con l’automazione il lavoro aumenterà, è però altrettanto vero che esso sta cambiando. Le aziende che stanno investendo nella trasformazione digitale sono alla ricerca di nuovi profili da inserire nel proprio organico. In particolare, cresce la domanda nel settore IT, con il 16% delle aziende che prevedono di assumere nel campo dell’Information Technology. Ma c’è una discrepanza tra domanda e offerta: negli Stati Uniti, l’86% delle offerte di lavoro nel settore IT richiede una bachelor’s degree (l’equivalente della laurea triennale) ma soltanto il 43% dei candidati la possiede. Lo stesso avviene per il 92% delle offerte di lavoro per sviluppatori Java, a cui viene richiesta una master’s degree (laurea magistrale): solo il 48% la possiede. E il fenomeno non si limita soltanto agli Stati Uniti, ma riguarda anche i paesi europei.

Alle competenze principali richieste si affiancheranno poi sempre più le cosiddette soft skills: alle aziende non basta avere soltanto bravi sviluppatori, ingegneri o informatici. Sono sempre più richieste anche abilità di buona comunicazione, negoziazione e leadership, e capacità di gestione e adattamento. Queste competenze saranno trasversali a tutte le qualifiche principali: basti pensare che il 65% delle aziende che prevedono di assumere nel settore IT sostiene che la comunicazione è la più importante soft skill richiesta.

Un altro dato interessante riguarda il confronto tra le competenze tecniche specifiche e le soft skills trasversali. Se il 38% dei manager ritiene sia difficile formare alle competenze tecniche richieste oggi nei vari settori tecnologici, il 43% ritiene ancor più difficile insegnare le competenze trasversali, come il pensiero analitico, la comunicazione, il problem solving.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



Nell'immediato futuro, saranno i candidati con maggiore creatività e capacità di elaborare informazioni complesse, unite alla loro adattabilità e capacità di teamwork, ad avere maggiore possibilità di successo. I dati indicano che entro il 2030 la domanda di soft skills trasversali aumenterà in tutti i settori del 26% negli Stati Uniti e del 22% in Europa.

Queste sono alcune delle nuove professioni nate con l'inizio della quarta rivoluzione industriale:

- *Esperto/a di Cyber Security*: secondo il report Allianz Risk Barometer 2019, il cyber HYPERLINK ["https://www.startingfinance.com/approfondimenti/cyber-risk-cybersecurity/"](https://www.startingfinance.com/approfondimenti/cyber-risk-cybersecurity/) risk rappresenta uno dei principali pericoli per le aziende. Questa figura si occupa di mettere al sicuro software, hardware e dati sensibili da possibili attacchi hacker. Nell'ambito della sicurezza informatica si individuano differenti professioni: CISO (Chief Information Security Officer), ICT Security Manager (responsabile della sicurezza ICT), DPO (Data Protection Officer) e tante altre.
- *Esperto/a Blockchain*: in italiano catena di blocchi, la blockchain è una tecnologia di cui si è sentito molto parlare negli ultimi anni, grazie anche alla notorietà acquisita dal Bitcoin. Ma gli ambiti applicativi di questa tecnologia sono tantissimi, dalla sanità alla finanza, fino ai processi agricoli. Per questo la domanda di esperti in blockchain è in continuo aumento, tantissime aziende sono alla ricerca di personale qualificato in grado di capire e cogliere le opportunità che presenta questa nuova tecnologia.
- *Esperto/a di Intelligenza Artificiale e Machine Learning*: sicuramente una delle professioni del XXI secolo, gli esperti in AI sono sempre più richiesti da startup e multinazionali del calibro di Google e IBM.
- *Esperto/a IoT*: “l’Internet of Things unisce mondi fisici e virtuali per creare ambienti intelligenti”, così l’Unione Europea ha definito il settore IoT, oggetti intelligenti capaci di memorizzare, trasferire e comunicare informazioni sul proprio stato e sull’ambiente circostante. Dagli esempi più classici nella domotica (termostato e lampadine collegati allo smartphone, frigoriferi intelligenti) fino agli utilizzi industriali per l’ottimizzazione dei processi di produzione, il mercato IoT in Italia vale circa 3,7 miliardi e secondo gli esperti è destinato a crescere.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



- *Esperto/a User Experience (UX Designer)*: nonostante la tecnologia renda (e renderà) le nostre vite molto più semplici, l'esperienza utente resta un tema centrale nella continua digitalizzazione dei processi. Per questo la domanda di UX Designer è da qualche anno in costante crescita, il suo compito è di progettare un'interfaccia utente che consenta agli utenti di scoprire un prodotto dall'inizio alla fine.
- *Growth Hacker*: è una figura ancora poco conosciuta in Italia, anche se nel mondo startup è diventato un must-have, una figura trasversale che ha come obiettivo principale il miglioramento del processo di vendita attraverso tecniche convenzionali e non. Definiamo il growth hacker una figura trasversale perché egli non è specializzato in un solo ambito, ma unisce le proprie conoscenze di programmazione, SEO, SEM e digital marketing per raggiungere un obiettivo: aumentare il traffico e le conversioni per trasformare quanti più visitatori in clienti.
- *Data Scientist*; il lavoro del data scientist consiste nell'analisi di grandi quantità di dati dai quali estrapolare informazioni e report capaci di creare valore di business. Tale figura è sempre più ricercata dalle aziende e ha come obiettivo quello di ottimizzare e migliorare i processi aziendali, dalla produzione alla vendita. Attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie come i big data e il machine learning, il data scientist analizza i dati alla ricerca delle migliori soluzioni per il business.

Queste sono solo alcune delle professioni del futuro (un futuro alquanto attuale), ma si prevede che nei prossimi anni ne nasceranno tante altre, sempre più specializzate nei vari ambiti.

Mentre, secondo vari report, questi lavori sono destinati a scomparire o per lo meno dovranno evolversi per adattarsi alle nuove tecnologie, ne consegue che gli interessati dovranno integrare le proprie competenze con le nuove skills richieste dal mercato.

- *Notaio*: da sempre considerata una delle professioni più sicure dal punto di vista economico e di status sociale, il notaio è una figura destinata a sparire a causa della tecnologia blockchain, con la quale potremo registrare un passaggio di proprietà, la fondazione di una nuova società o qualsiasi altro atto completamente online. Questo permette di velocizzare il processo e ridurre i costi, variabili fondamentali in un'ottica di business. Lo stesso Notariato

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



- (associazione di categoria dei notai) ha iniziato nel 2018 i primi esperimenti per capire come integrare la tecnologia blockchain nel settore notarile, creando così NotarChain.
- *Consulente finanziario e assicurativo*: il lavoro del consulente, bancario o assicurativo, è già in crisi come dimostrano i dati sull’occupazione, ma secondo gli esperti il numero di addetti calerà ancora. Per capire le problematiche legate a queste professioni è sufficiente pensare a come oggi vengono gestite le transazioni e i contratti, ovvero online. Già nel 2015 Forbes inserì il consulente assicurativo come uno dei mestieri a rischio estinzione, una prospettiva legittima considerando che la maggior parte delle assicurazioni offre i propri servizi online. Secondo molti la figura del consulente si sarebbe già estinta da tempo se non fosse per quella parte di popolazione (la più anziana) che non è in grado di utilizzare i servizi digitali.
  - *Avvocato*: con dispiacere per tutti gli aspiranti avvocati e studenti di giurisprudenza anche questa professione è a rischio estinzione. Attualmente tantissimi studi legali (specialmente in America) stanno cercando soluzioni alternative per integrare le nuove tecnologie nel proprio lavoro. Un esempio di innovazione nel settore legale è LawGeex, una startup che attraverso l’intelligenza artificiale ha creato un sistema automatico di revisione dei contratti per evitare errori umani e risparmiare tempo (e denaro).
  - *Postino*: niente più biciclette o motorini per consegnare la posta. Pacchi, lettere e cartoline saranno consegnati da robot/droni. Grazie all’impiego dell’intelligenza artificiale il drone sfrutta varie telecamere e sensori ottici per potersi muovere evitando ostacoli statici e in movimento. Un primo assaggio di questo cambiamento ci è stato offerto da Amazon che, con un progetto annunciato nel 2013, ha iniziato a fare le prime consegne con i propri droni, capaci di trasportare pacchi dal peso massimo di 2,5kg (circa l’80% delle spedizioni). Recentemente UPS ha ottenuto i permessi per essere considerata una vera e propria linea aerea e far volare un qualsiasi numero di droni in America.

Ovviamente parlare di “estinzione” per alcune di queste professioni è surreale. Avremo sempre bisogno di un avvocato o di un consulente che ci aiuti a prendere le decisioni migliori per i nostri investimenti. Ciò che cambierà sarà il modo con cui questi lavoratori si rapportheranno al proprio mestiere, cambieranno le competenze richieste e le macchine faranno gran parte del nostro lavoro, ma l’elemento umano rimarrà comunque fondamentale in qualsiasi processo economico-produttivo.





*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



### 3.2 Le soft Skill che generano valore

Da diversi anni ormai, numerose ricerche suggeriscono che i neolaureati, benché tecnicamente preparati, evidenzino carenze nelle competenze trasversali (Begel e Simon, 2008; Cole e Thompson, 2002; Jackson, 2009; Jackson e Chapman, 2012; Sahni, 2011; Wharton, 2002).

Secondo un più recente studio (McKinsey, 2017), il 40% dei datori di lavoro ha dichiarato di avere difficoltà a riempire i posti vacanti perché i lavoratori più giovani non sono in possesso di competenze trasversali come comunicazione, lavoro di squadra e puntualità.

Allo stesso modo, un sondaggio PayScale (2016) aveva ottenuto risultati simili l'anno precedente, con i manager che evidenziavano teamwork, ownership e leadership come abilità difficili da reperire presso i Millennial.

Perché i Millennial sono a disagio nell'interazione faccia-a-faccia? Anche in questo caso, la possibile causa è da ricercarsi, ancora, nel cambiamento tecnologico. O meglio, nel Determinismo tecnologico, teoria secondo cui la pervasività delle tecnologie è tale da rappresentare la principale e più evidente causa delle trasformazioni dell'organizzazione sociale.

I social media stanno disabituando le giovani generazioni al contatto diretto e personale. L'impiego dell'elettronica in tutte le forme di comunicazione ha ridotto drasticamente la capacità d'interagire a livello umano. Ciò può portare a incomprensioni e inefficienze sul posto di lavoro, e in queste situazioni alcuni lavoratori rischiano di isolarsi dal resto del gruppo e/o creare piccole fazioni che si osteggiano, anziché contribuire allo scambio relazionale tra gli elementi della rete sociale costituente il gruppo di lavoro.

Per questi motivi, saper fare non basta più; per distinguersi davvero serve ben altro che un curriculum vitae ben fornito di esperienze.

Le competenze sociali ed emotive, diventano fondamentali per i profili professionali del futuro prossimo.

Gli studi sull'argomento abbondano e l'elenco di qualità ricercate si allarga. Il World [HYPERLINK](https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-) "https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-



Progetto "ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT"  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



industrial-revolution/"Economic HYPERLINK "<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>" \_\_\_\_\_ Forum HYPERLINK "<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>"\_ha indicato quali saranno le 10 qualità più richieste nel 2020 nell'era dell'Industria 4.0:

- *Risolvere i problemi.* In una situazione economica sempre più complessa, che richiede flessibilità e adattamento a nuove situazioni, la capacità di riuscire a fronteggiare situazioni critiche e individuare una soluzione diventa fondamentale.
- *Pensiero critico.* Si tratta di un pensiero caratterizzato dai processi mentali di discernimento, analisi e valutazione. Alle aziende servono persone in grado di capire, riflettere e rielaborare informazioni.
- *Creatività.* Se si dà uno sguardo agli ultimi anni, ci si rende conto che solo soluzioni innovative potevano far la differenza all'interno di un sistema economico in crisi. La capacità di pensare fuori dagli schemi è premiante nell'era della competizione globale.
- *Gestione delle persone.* Saper guidare un team valorizzando e motivando le persone è sicuramente una delle attività più complicate. Non si tratta solo di organizzare il lavoro ma di saper gestire, motivare, valorizzare le persone. E' una capacità che richiede intelligenza emotiva e abilità nel prendere decisioni, di cui si avverte maggiormente la necessità quando il team di persone da gestire e motivare è dislocato in ambienti di lavoro differenti, ad esempio come nel caso di smart working e lavoro da remoto; tutte situazioni che richiedono nuove skill, come dimostrato anche dalla ricerca condotta da IDC e promossa da Cornerstone \_\_\_\_\_ HYPERLINK "<https://www.cornerstoneondemand.it/>"OnDemand – *Future People: Le postazioni di lavoro nell'era della trasformazione digitale*, IDC 2016.
- *Lavorare in gruppo.* La sinergia in un gruppo di lavoro è il vero segreto per la buona riuscita di un progetto. Saper lavorare in team implica saper organizzare il proprio lavoro, sapersi dare delle priorità e cambiare se necessario. Ciò può incontrare ostacoli, momenti di crisi, a cui si deve essere capaci di far fronte.
- *Intelligenza emotiva.* E' la capacità di riconoscere, comprendere e gestire le emozioni, le proprie come quelle degli altri: l'intelligenza emotiva può fare davvero la differenza, chi la possiede ha una marcia in più.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



- *Prendere decisioni.* È il 70% del lavoro di un manager, che deve ascoltare tutti ma decidere da solo alla fine. E' necessario saper condividere e ascoltare e, al momento opportuno, decidere l'indirizzo verso cui andare. Del resto, abilità come quelle di leadership richieste alle figure manageriali sono fondamentali per chiunque occupi posizioni direttive, come evidenzia di nuovo il nostro studio *Future People: Le postazioni di lavoro nell'era della trasformazione digitale.*
- *Orientamento al servizio.* Riguarda il saper rendersi utile, essere premurosi, attenti e collaborativi nei confronti delle esigenze delle persone.
- *Negoziazione.* E' un'attività strategica che non dovrebbe essere lasciata all'improvvisazione. Serve a creare benessere economico e relazionale, a livello aziendale come individuale.
- *Flessibilità.* E' una capacità che entra in gioco quando ci si trova ad affrontare situazioni insolite che richiedono flessibilità di risposta, cioè l'abilità di assumere comportamenti diversi in base al cambiamento di regole o del tipo di compito.

Le competenze trasversali sono e saranno sempre più strategiche per lo sviluppo e la competitività delle imprese; le competenze tecniche, sebbene garantiscano il funzionamento delle imprese devono essere integrate da quelle comportamentali che permettono di “oliare” meglio gli ingranaggi della macchina organizzativa.

Il binomio ideale è coniugare hard skills e soft skills: le prime insieme delle conoscenze/abilità che si utilizzano per svolgere un determinato lavoro, le seconde, l'insieme delle conoscenze/abilità personali messe in atto in determinate situazioni.

### **3.3 Il Maker e l'imprenditore digitale**

In quest'epoca di trasformazione 4.0, una sempre più ampia schiera di artigiani digitali sta cambiando l'economia e i modelli di business, senza clamore e dal basso. Nel rapporto tra artigianato e nuove tecnologie, il punto non è più se l'artigiano deve essere digitale, ma come, in che forma, con quali modalità.

Oggi ogni impresa deve far fronte alla digitalizzazione per ottimizzare i costi, raccontarsi e proporsi al meglio, raggiungere mercati e clienti impossibili da avvicinare fino a pochi anni fa.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



‘Makers’ è un neologismo che indica una categoria di persone che amano creare nell’ambito delle nuove tecnologie: gli artigiani digitali. Essi si realizzano nella creazione di prodotti e strumenti tecnologici di qualsiasi tipologia

I nuovi maker sono appassionati di tecnologia, ingegneri, imprenditori, pensatori, inventori, anche autori, artisti, studenti, chef, artigiani 4.0, insomma tutti coloro che creano con la forza delle proprie idee, e realizzano con le potenzialità degli strumenti hi-tech.

Sono persone che, con un approccio all’avanguardia, realizzano prodotti e progetti capaci di avvicinare la nostra società a un futuro più innovativo, semplice e funzionale. Il loro motto è non solo “fai da te”, ma soprattutto “facciamo insieme”. Il margine di sviluppo, in ambito aziendale, economico, sociale, che i maker possono e potranno offrire è molto ampio tant’è da essere, ad oggi, non chiaramente quantificabile.

L’artigiano italiano ha sempre fatto innovazione, ma il digitale dà una marcia in più all’economia italiana, a patto che le nostre piccole e medie imprese sappiano rinnovarsi, riorganizzare le risorse e, soprattutto, lavorare in rete. Nel terzo millennio è questa la vera sfida dell’artigianato.

In Italia si organizzano diverse fiere nazionali ed internazionali che riuniscono diversi Makers, ad esempio, a Roma alla Maker HYPERLINK "<http://www.makerfairerome.eu/>" Faire HYPERLINK "<http://www.makerfairerome.eu/>" Rome 2019, che si è tenuta lo scorso 18-20 ottobre, maker italiani e internazionali accorrono in Fiera a presentare i propri progetti. Come si è potuto constatare e come si legge anche da molte biografie dei presenti, il digitale favorisce condivisione di competenze e attrezzature, contribuisce a recuperare, in modo nuovo e con strumenti nuovi, quella manualità artigianale che ha reso grande il Made in Italy, e che genera innovazione, lavoro e sviluppo, con importanti ricadute sociali.

Ma quali sono le differenze tra artigiano tradizionale e artigiano digitale?

Il maker è in sostanza un creativo con passione e competenze tech. Le soluzioni create dai maker non possono avere approcci e realizzazioni standard perché verrebbero meno originalità, diversità e competitività dell’impresa che le utilizza, e richiedono il continuo adattamento della ‘cassetta degli attrezzi informatici’ a contesti sempre nuovi, specifici e unici.

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



In questo scenario, è in atto “una convergenza davvero interessante tra nuovi artigiani e grande impresa. Un fenomeno che, lungi dal riesumare il disastroso ‘piccolo è bello’, riaccende la discussione sulla taglia dimensionale” delle aziende e dell’organizzazione del lavoro.

Il Digitale consente di aprire la catena del valore industriale al mondo dei maker, “grazie alla sempre maggiore ‘sartorialità’ delle produzioni, ad una ‘artigianalizzazione’ più spinta dell’opera del lavoratore industriale. Questa partita, giocata dentro i nuovi ecosistemi intelligenti, consentirà di collegare la domanda di identità con la progettazione dell’innovazione.

Ma occorre riconnettere il lavoro al consumo, alla sostenibilità, per battere la domanda standard, tipica dei consumi insostenibili.

In questo scenario si inseriscono gli imprenditori digitali: essere un Imprenditore Digitale significa percorrere una nuova strada ricca di nuove conoscenze tecnologiche, umane e competenze tecniche anche molto complesse. E’ una figura costituita da molteplici discipline che insieme trasformeranno un imprenditore reale in un imprenditore digitale.

Questa figura professionale si contrappone ed è diversa da quella classica dell’imprenditore. Mentre l’imprenditore è colui che si occupa di un’attività economica organizzata quello digitale si interessa principalmente alla gestione del business online.

L’imprenditore digitale è colui che si serve di strumenti digitali per trarne profitti e guadagnare grazie al web. Poiché esistono tantissimi modi per promuoversi online non è possibile fare una lista di possibili figure professionali che ricoprono questo ruolo ma possiamo dire che l’imprenditore è colui che sa vendere qualsiasi cosa presente sul mercato servendosi degli strumenti e delle reti online. Ad esempio una piccola impresa che decide di creare un blog, aprire un e-commerce oppure una pagina Facebook. Se siete appassionati di lingua straniera potreste impartire dei corsi online e venderli attraverso un sito internet.

Per fare ciò però è necessario conoscere i canali online e gli strumenti giusti per promuovervi online.

Consigli per diventare imprenditore digitale di successo

Vista l’enorme concorrenza online non è semplice diventare imprenditori digitali dall’oggi al domani ma per affermarsi nel mondo del web ed iniziare a guadagnare ci vuole tempo e pazienza.

- Scegliere il settore e l’ambito che più vi piace: alla base del successo di qualsiasi progetto c’è la passione che ognuno di noi mette nelle cose. Fare quelle che più vi piace è un’ottima base di partenza

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



per iniziare successo. Quindi pensate al settore e all’ambito che più vi piace e dedicateci tanto tempo per studiare i concorrenti, come si muovono online, che cosa siete in grado di offrire di diverso dagli altri;

- Costruire un team forte: per portare un’idea al successo è necessario reperire persone valide in grado di coinvolgerle nel vostro progetto;
- Capire le risorse che si hanno a disposizione: decidete e stimate un budget minimo da destinare al progetto;
- Imparare dagli errori: una volta che avrete lanciato la vostra idea è importante valutare se il vostro business online sta avendo successo oppure no. Individuare la causa dell’errore e correggerlo può aiutarvi a migliorare e di conseguenza evitare di cadere nelle stesse trappole.

La nicchia di mercato va studiata con attenzione la propria passione deve avvicinarsi il più possibile alla nicchia in mancanza di passione, bisogna studiare consapevolmente un argomento mirato e diventarne esperti bisogna quindi strutturare una impalcatura di divulgazione Web (il sito o blog di qualità) bisogna scrivere contenuti di valore per le persone scelte.

Arrivati a questo punto (più avanti vedremo nel dettaglio i vari intermezzi) si arriva alla parte più succosa di questo nuovo mestiere del futuro. La vendita.

Se hai già un business nella vita reale e vuoi farlo approdare online per ampliare le vendite e far conoscere al mondo il tuo prodotto o servizio dovrai subito capire che per diventare un imprenditore digitale c’è bisogno di impegno, costanza, tenacia ed un dose massiccia di passione e amore per il sapere.

In questo articolo ho voluto scrivere alcuni dei punti più importanti per diventare un Imprenditore Digitale di Successo:

Amore per il Sapere

Conoscenze e Competenze Tecniche

Socialità e Condivisione

Analisi, Report e Sperimentazione

Innovazione Tecnologica

Investimenti Pubblicitari



Presidenza del Consiglio dei Ministri



## Partnership e Fornitori TOP

### Formazione Continua

- L'Amore per il sapere è una Potenzialità.

Anche se non è la tua Potenzialità più spiccata riveste comunque un ruolo chiave per determinare il successo o l'insuccesso nel diventare un imprenditore digitale. L'Amore per il sapere ti permetterà di acquisire tutte le nuove conoscenze e competenze con il minimo sforzo dato appunto dalla tua sete di conoscenza. Si tratta quindi un punto fondamentale per iniziare il processo di trasformazione da imprenditore reale in quello digitale.

- Conoscenze e Competenze Tecniche

Dovrai misurarti con delle nuove competenze da acquisire. Sono fondamentali per poter davvero essere definito un imprenditore digitale. La rete è costellata da tantissime discipline, ognuna utile a perseguire differenti obiettivi. Come imprenditore digitale dovrai imparare tantissime nuove cose anche molto diverse tra loro. Email Marketing, SEO, SEM, CRM, Social Networking, Pianificazione degli obiettivi e delle attività, Copywriting ecc...

- Social Networking

Usare i social come se fossero solo degli strumenti di visibilità non ti porterà a nulla. Per questo il punto 3 è socializzazione e condivisione. Se sei ostico alle attività social allora il primo step da affrontare è proprio rivedere questo disprezzo per i vari Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram. I Social network rivestono un ruolo importante per la promozione e l'affermazione del proprio brand nel mondo digitale. Oltre ad essere degli importanti strumenti di promozione non devi mai dimenticare che in realtà i social svolgono un ruolo diverso da quello di portatori di traffico. Sono dei luoghi di gioco. Dovrai imparare ad utilizzarli con l'obiettivo di avvicinare gli utenti, tenerli vicini al tuo prodotto o servizio, offrire gioco e contenuti leggeri, informare senza avere nulla in cambio.

- Analisi, Report e Sperimentazione

Un altro elemento fondamentale per diventare un imprenditore digitale è sicuramente la capacità analitica che dimostrerai quando analizzerai lo scenario che ti si prospetta davanti. Competitor, pubblicità, SERP, motori di ricerca. Ogni elemento analizzato ti fornirà spunti importanti per “andare avanti” dritto verso il tuo obiettivo di business. Sperimentare invece ti permetterà di testare nuove

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



Presidenza del Consiglio dei Ministri



soluzioni, nuove invenzioni utili a semplificare l'apprendimento, l'utilizzo del sito o delle tue varie web application. Bandisci definitivamente dal tuo glossario la parola “secondo me”. Non ci sono secondo me in rete ma enormi quantità di dati analitici che ti permetteranno di leggere esattamente cosa l'utente desidera da te e dalle tue piattaforme web.

➤ **Innovazione Tecnologica**

Lo dico e lo ripeto sempre! cavalcare l'innovazione tecnologica ti darà una marcia in più nei confronti di chi non la sta utilizzando! quindi i tuoi competitor. Sii un imprenditore visionario e capace di carpire il meglio della tecnologia utilizzandola e credendoci per primo!

➤ **Investimenti Pubblicitari**

Dovrai diventare un Marketer punto e basta. Questo significa che anche se non sarai tu il gestore delle campagne pubblicitarie come Google [HYPERLINK "https://ads.google.com/intl/it\\_it/home/"](https://ads.google.com/intl/it_it/home/) Ads o Facebook Ads dovrai comunque capire cosa stai facendo, perchè lo stai facendo, che risultati vorrai ottenere e soprattutto qual'è il funzionamento delle campagne in termini di budget, Profilazione e ROI (returning of investment)

➤ **Partnership e Fornitori TOP**

Se vuoi essere il migliore devi lavorare con i migliori! Genera partnership forti ed assolda i Top Marketer che possano accompagnarti verso una migliore comprensione delle strategie che stai attuando. Avere dei fornitori capaci e professionali ti darà una marcia in più nei confronti dei tuoi competitor e potrai migliorare apprendendo le loro metodiche di lavoro oltre che ad avere ovviamente dei professionisti al tuo fianco che potranno sempre darti risposte esaurienti sulle attività e sulle nuove strategie di marketing.

➤ **Formazione Continua**

Se ti fermi nella comprensione delle tecnologie, delle novità e delle variazioni dei motori di ricerca sarai tagliato fuori dai giochi! E' per questo che la tua formazione come imprenditore digitale non si fermerà mai. Formati con i migliori, partecipa a webinar ed eventi formativi realizzati dai migliori

Progetto “ORIENTAMENTO E PLACEMENT - INDUSTRIA 4.0 - Ric.n.99 AOPT”  
approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri,  
Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*



trainer italiani. Segui gli influencer del marketing digitale d'oltreoceano perché sono sempre loro (o quasi) a trasferire e a cedere le più importanti news del mondo digitale.

### **Consigli per diventare imprenditore digitale di successo.**

Vista l'enorme concorrenza online non è semplice diventare imprenditori digitali dall'oggi al domani ma per affermarsi nel mondo del web ed iniziare a guadagnare ci vuole tempo e pazienza.

Quindi se avete voglia di diventare imprenditori online e iniziare a guadagnare dovete:

- Scegliere il settore e l'ambito che più vi piace: alla base del successo di qualsiasi progetto c'è la passione che ognuno di noi mette nelle cose. Fare quelle che più vi piace è un'ottima base di partenza per iniziare successo. Quindi pensate al settore e all'ambito che più vi piace e dedicateci tanto tempo per studiare i concorrenti, come si muovono online, che cosa siete in grado di offrire di diverso dagli altri;
- Costruire un team forte: per portare un'idea al successo è necessario reperire persone valide in grado di coinvolgerle nel vostro progetto;
- Capire le risorse che si hanno a disposizione: decidete e stimate un budget minimo da destinare al progetto;
- Imparare dagli errori: una volta che avrete lanciato la vostra idea è importante valutare se il vostro business online sta avendo successo oppure no. Individuare la causa dell'errore e correggerlo può aiutarvi a migliorare e di conseguenza evitare di cadere nelle stesse trappole.