



Professioni e competenze di fronte ad un mondo in trasformazione

Monia Barazzuol

Treviso, 11 maggio 2015

Chi è l'Osservatorio Economico e Sociale di Treviso



È una associazione **non profit** costituita nel **1993** grazie all'azione volontaria di otto enti – Camera di Commercio, Provincia di Treviso, Direzione Territoriale del Lavoro, Inail, Inps, Prefettura, Ufficio Scolastico Territoriale, Veneto Lavoro – e undici associazioni di categoria – Artigianato Trevigiano-Casartigiani, Cgil, Cisl, Cna, Confagricoltura Treviso, Confartigianato della Marca Trevigiana, Confcooperative Treviso, Federazione Provinciale Coldiretti, Uil, Unascom Confcommercio, Unindustria Treviso.

L'Osservatorio realizza **studi e ricerche nel campo dell'economia e della società trevigiana**, con interesse specifico a cogliere i fenomeni legati al mercato del lavoro, alla congiuntura economica, alle trasformazioni produttive e sociali con l'obiettivo di promuovere una maggior comprensione delle tendenze in atto e delle prospettive del territorio.

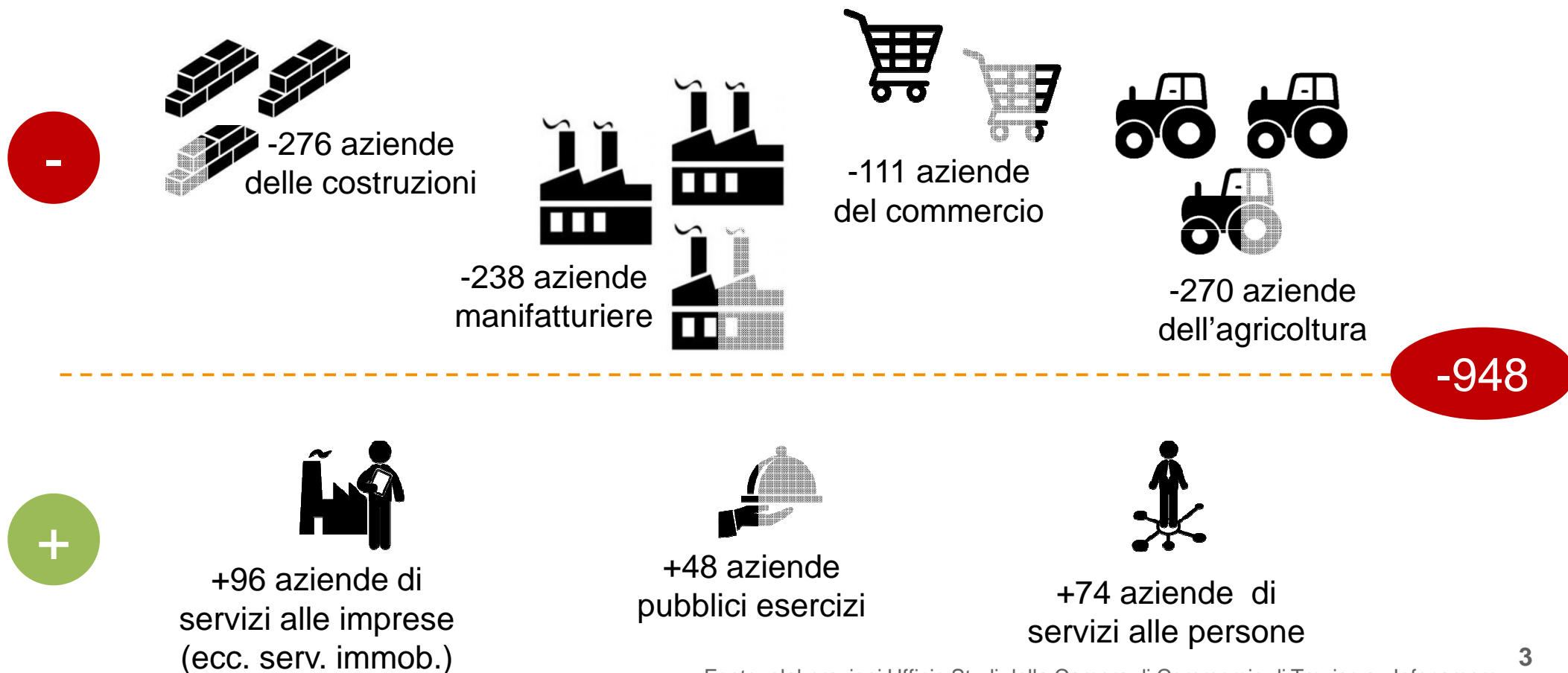
Ogni anno l'Osservatorio pubblica il ***Rapporto annuale sul mercato del lavoro***, uno strumento per leggere in modo congiunto le tendenze di lungo periodo e gli aspetti congiunturali dell'economia e della società trevigiana.

L'Osservatorio promuove inoltre la realizzazione di indagini ad hoc e occasioni di incontro che esplorano realtà e temi emergenti. Ogni indagine nasce da interrogativi reali espressi dai Soci ed è il frutto di un continuo impegno su cui le istituzioni e le organizzazioni aderenti sono impegnate quotidianamente.

Una fase di discontinuità. Come sta andando a Treviso...

Per la prima volta dopo vent'anni, il Nord Est e Treviso in particolare non conoscono la piena occupazione e faticano a mantenere la loro posizione...

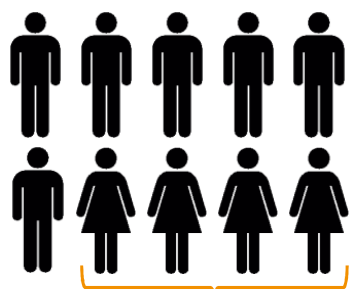
Tra 2013 e 2014 a Treviso:



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi della Camera di Commercio di Treviso su Infocamere.

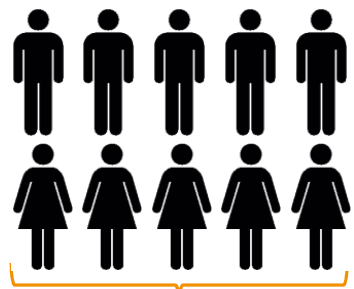
Per quanto riguarda l'occupazione...

Occupati 15 anni e +
in provincia di Treviso
377.000 nel 2014

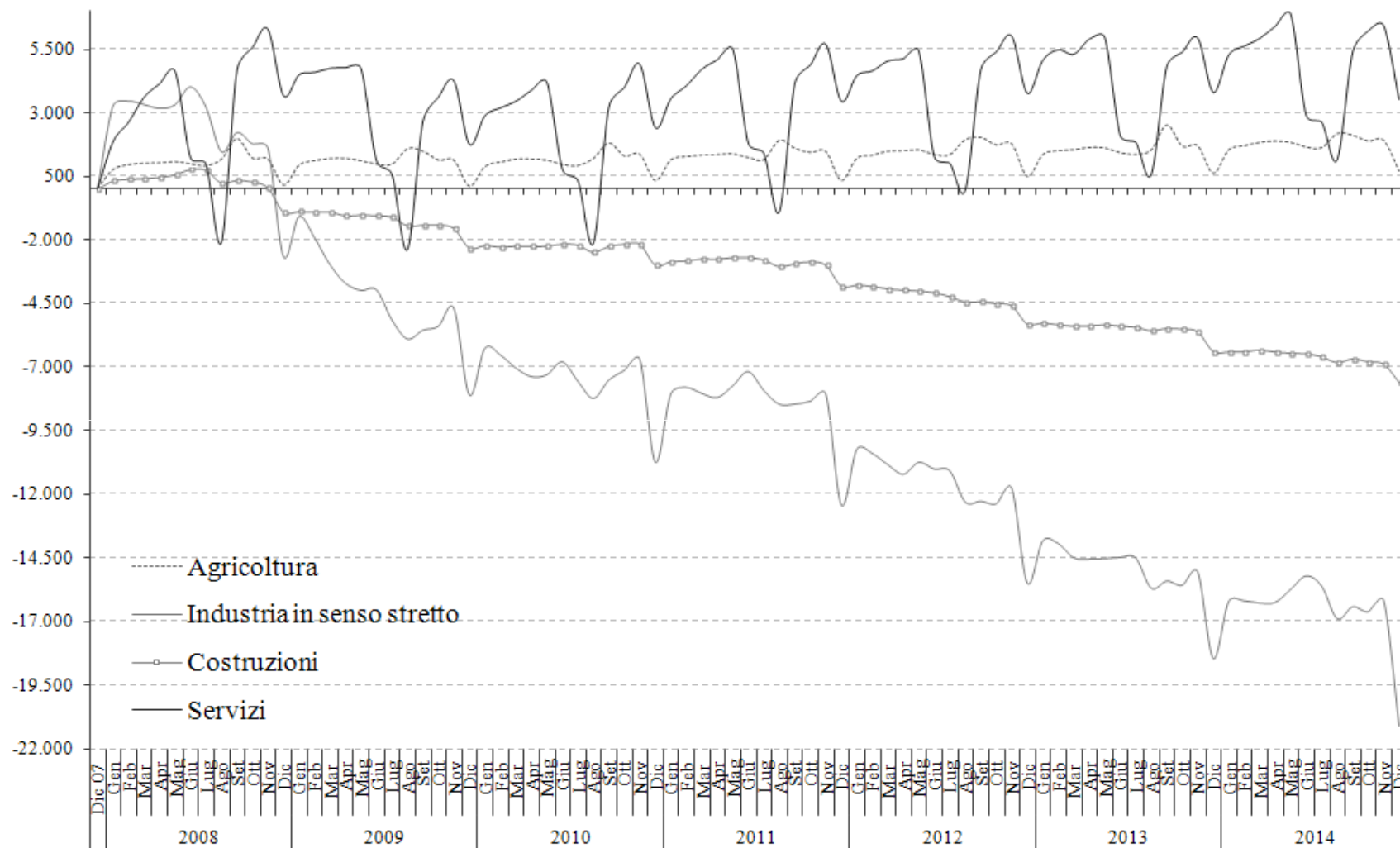


42,2%

Disoccupati 15 anni e +
in provincia di
Treviso 34.300 nel
2014



53,4%



Fonte: elaborazioni Veneto Lavoro.

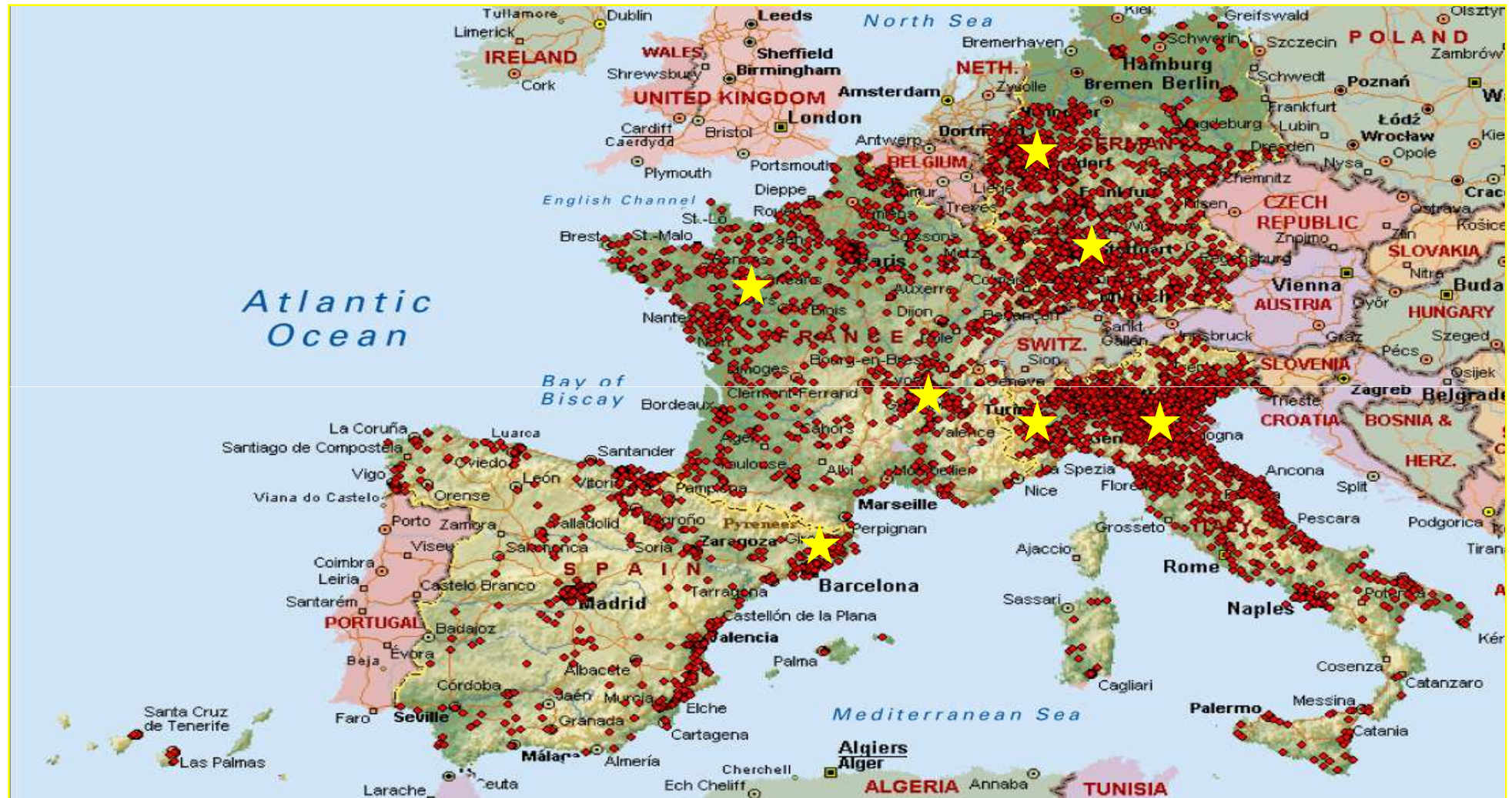
Il sistema economico provinciale, come del resto anche quello regionale, non è riuscito ad arrestare la fase di ridimensionamento e, pur con qualche segnale (ancora incerto) almeno di stabilizzazione, non consente di percepire l'imbocco sicuro di un percorso collettivo di uscita dalla crisi.

Altra cosa sono le vicende delle singole realtà aziendali, che in una molteplicità di casi, indipendentemente dal settore produttivo, offrono invece motivi di speranza per pensare ad esiti virtuosi dopo tanti anni bui.

Sappiamo che **risalire è assai più arduo che cadere** e quindi bisogna guardare con **pazienza** ai dati statistici che consentono di valutare la congiuntura.

Di più: la **fiducia** nelle nuove regole ha sempre bisogno di tempo, perché la struttura dettata dalle abitudini è assai solida. Comunque **i primi segnali del 2015 sono incoraggianti**, sia in regione che in provincia; vedremo in corso d'anno quali saranno i risultati che si potranno conseguire, anche se è saggio avere un traguardo temporale non certo prossimo se si mira al recupero delle condizioni antecedenti il 2008. 5

E dunque? La vocazione del trevigiano “manifatturiera” è “tradita”?



La distribuzione in Europa delle imprese manifatturiere di medie dimensioni.

Perché il manifatturiero è la spina dorsale dell'Europa

- 1 contribuisce al 15% del valore aggiunto europeo
- 2 attiva sinergie con altri settori (del manifatturiero e dei servizi) con un effetto moltiplicatore:
 - un 1% in più di domanda (interna o export) di un bene manifatturiero genera 1,68% in più di output nell'economia totale
 - occupa direttamente 32 milioni di lavoratori e più di 20 milioni indirettamente
- 3 è propulsore di innovazione: 65% spesa in ricerca e sviluppo; 49% spesa in innovazione
- 4 è motore dell'internazionalizzazione: genera il 57% dell'export europeo; si inserisce nelle catene globali del valore.

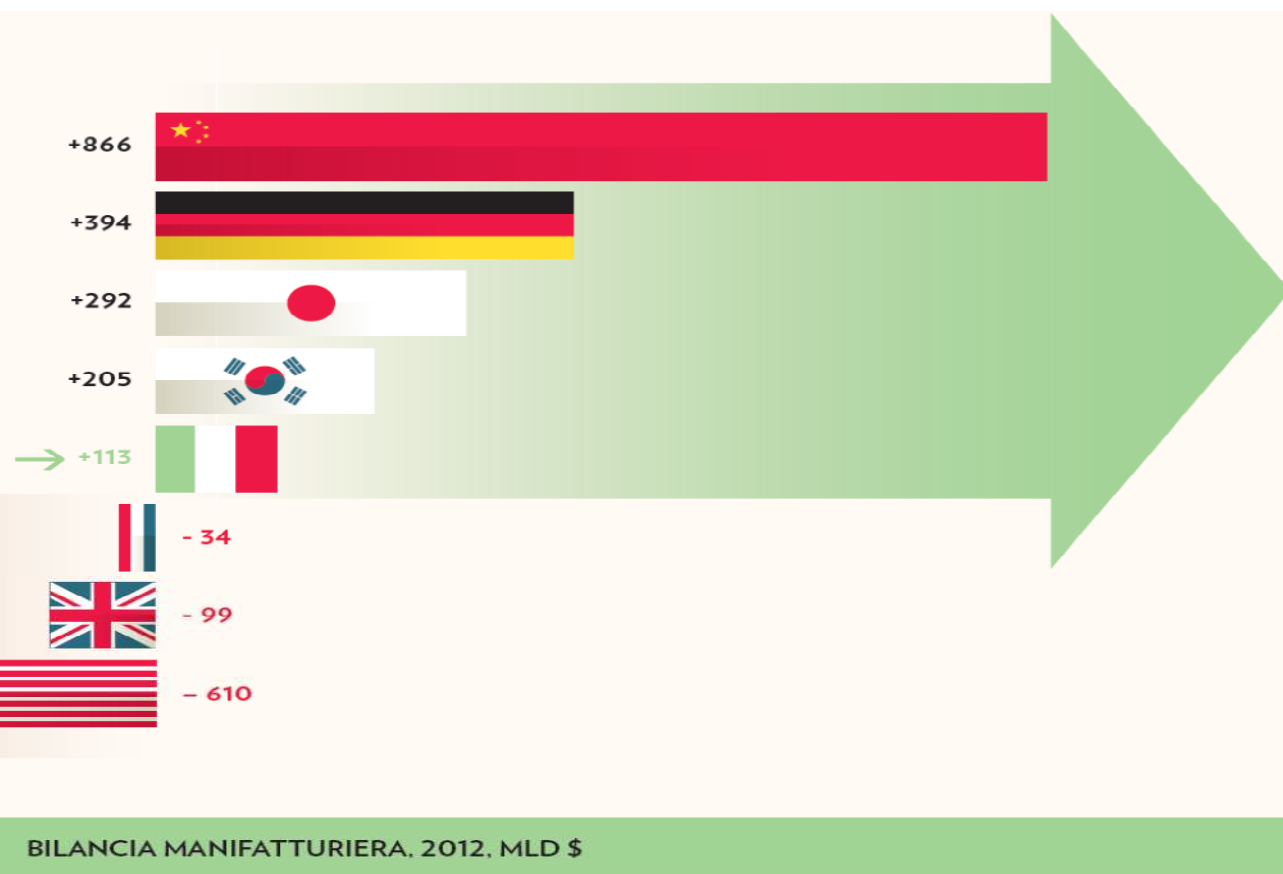


Fonte: IW Consult GmbH e IW Köln per Consiglio Europeo tramite BusinessEurope (2013), "Manufacturing the future Europe". Il grafico rappresenta l'occupazione 7 diretta ed indiretta del settore manifatturiero in Europa nel 2012 in migliaia. Elaborazioni Institut der deutschen Wirtschaft Köln su dati Eurostat (2013) e Wiod (2013).

Il surplus commerciale generato dal manifatturiero italiano. L'Italia tra i primi 5 Paesi al mondo per surplus > 100 miliardi di dollari nel 2012.

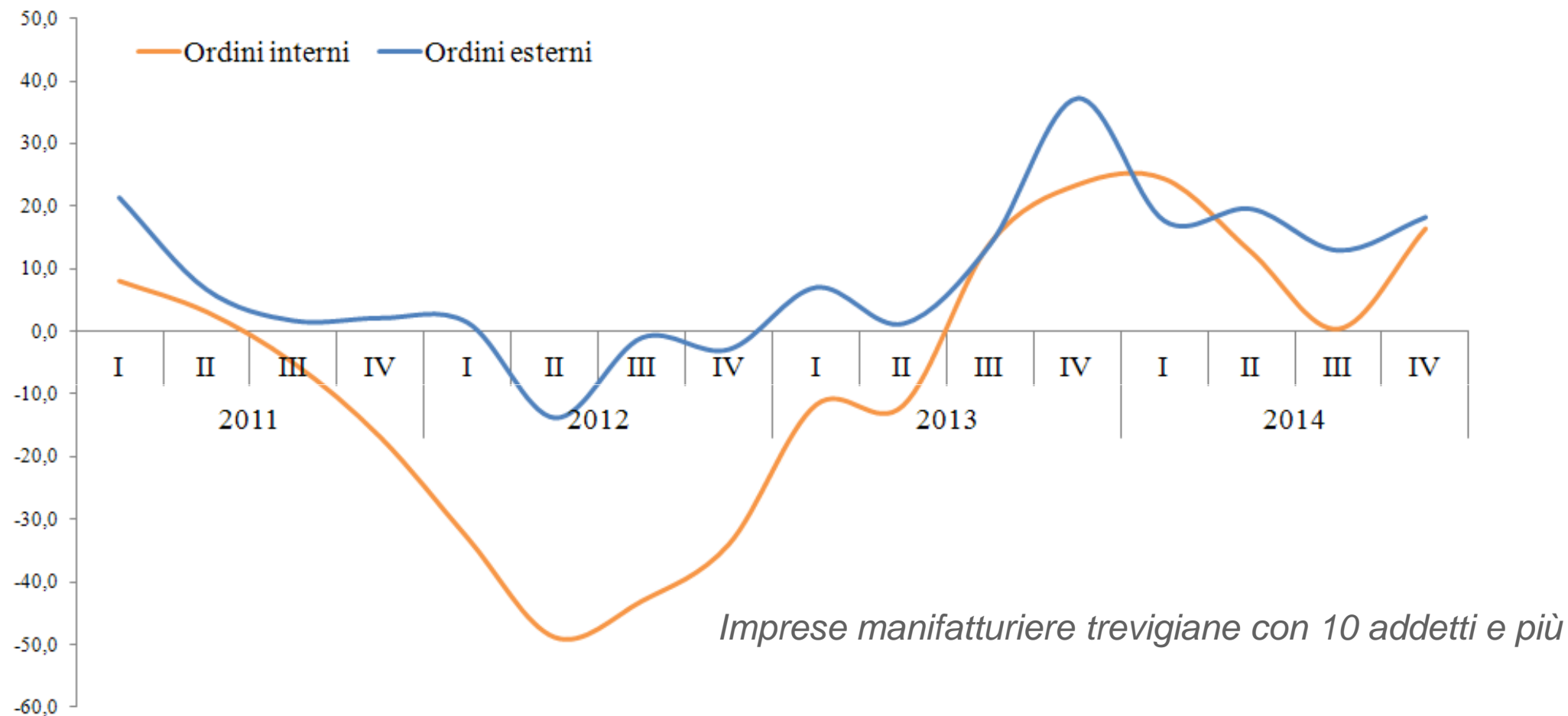
Nel 2012, con un surplus commerciale manifatturiero con l'estero di 113 mld \$, si conferma il ruolo di punta del nostro Paese nell'industria mondiale.

Non si può dire lo stesso di altri paesi come Francia (-34 mld), Regno Unito (-99 mld), Usa (-610 mld).



Fonte: Fondazione Symbola, Unioncamere nazionale, Fondazione Edison (su dati WTO).

L'export si mantiene su buoni livelli...



Imprese manifatturiere trevigiane con 10 addetti e più

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi della Camera di Commercio di Treviso su dati Indagine congiunturale Unioncamere del Veneto. **9**

Nota: distribuzione % trimestrale tendenziale delle risposte delle imprese.

Il manifatturiero dell'“unico e universale”, del “bello e ben fatto”, del “buon vivere”: il made in Italy

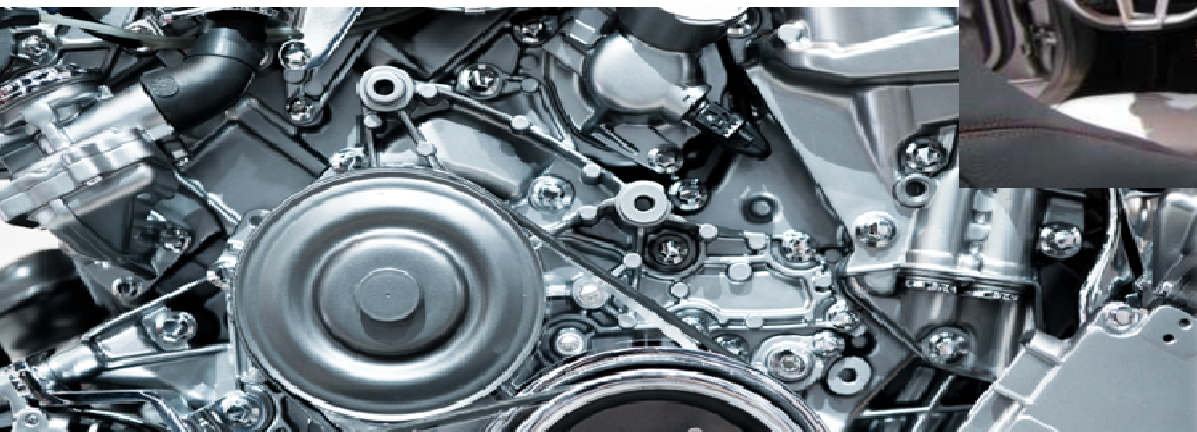
L'eccellenza del Made in Italy sta conquistando nuovi mercati, in particolare le nuove classi medie emergenti.

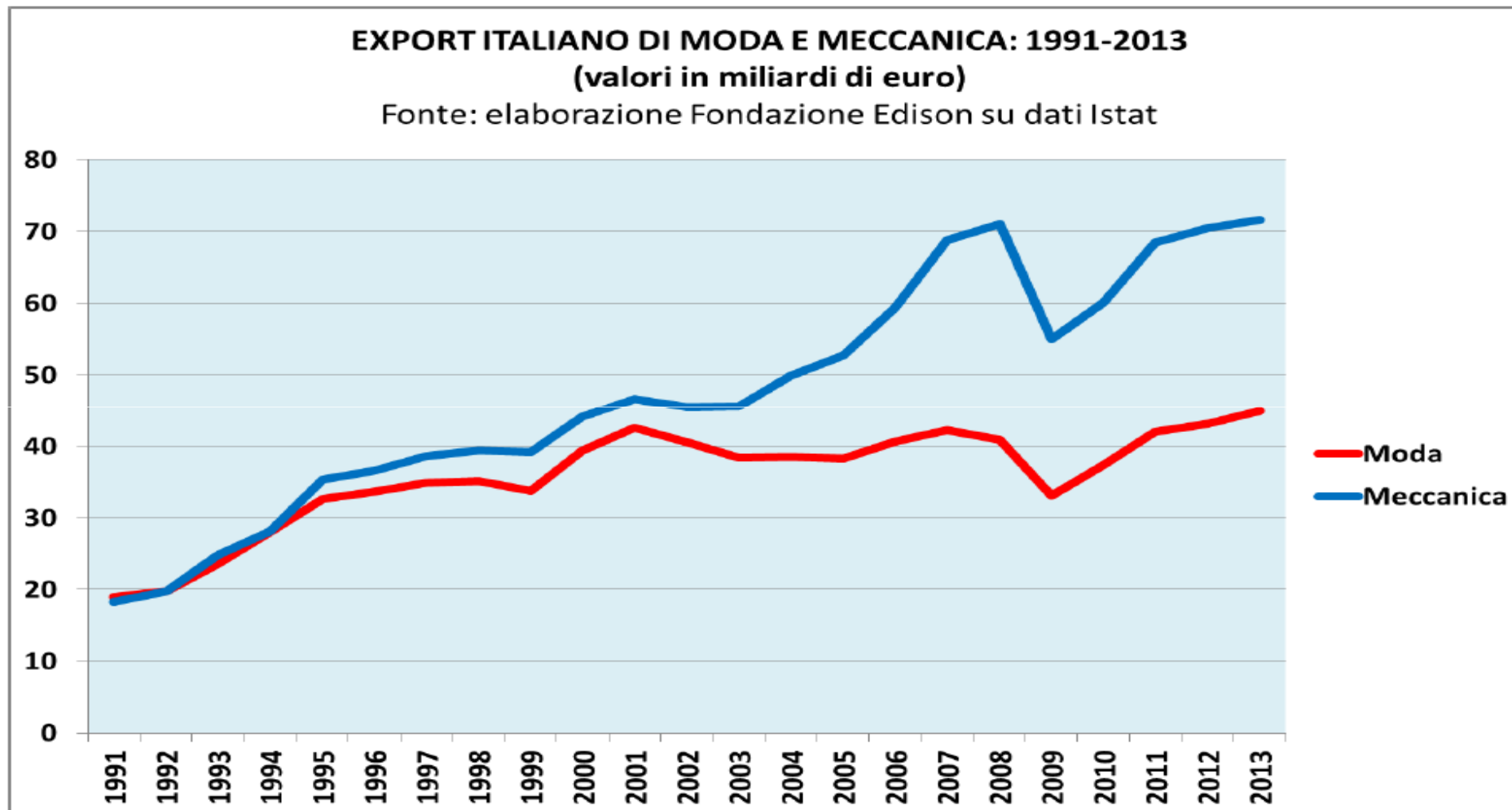
L'“italian way of life” ha ispirato recenti innovazioni di successo (Ikea e il mobile veneto; Nespresso e l'esperienza sensoriale del caffè Illy; Zara e il fast fashion Benetton).



Il manifatturiero del “saper comprare problemi” e offrire soluzioni su misura

Filiere manifatturiere tecnologiche con alto contenuto terziario a supporto del “bello e ben fatto”. Sono l’architrave del Made in Italy, nel passaggio dall’idea all’esecuzione. Sono tecnologie esportate in tutto il mondo





Fonte: L'industria metalmeccanica in Italia. Convegno «Dai metalli alla mecatronica», intervento di Marco Fortis (Fondazione Edison; Università Cattolica) Accademia dei Lincei, Roma, 23 ottobre 2014

E dunque? La vocazione del trevigiano non è “tradita” e c’è anche molto altro...

“Una headquarter economy, specializzata esclusivamente nella produzione di servizi ad alto valore aggiunto, non è sostenibile nel lungo periodo. Senza manifattura, insomma, senza factory economy, non c’è futuro neanche per una fetta rilevante del terziario”

A Treviso, i processi di terziarizzazione in provincia hanno avuto inizio già nel periodo 1985 al 1992, quando si registra una prima espansione della base occupazionale del terziario trevigiano, benché “nascosta” dalla più cospicua crescita nell’industria.



informatica
engineering
consulenza organizzazione e direzione
consulenza finanziaria comunicazione
Interpretariato
allestimenti eventi
marketing e grafica
assistenza alla produzione
ecologia e pianificazione territoriale
spedizionieri, immobiliari
risorse umane
turismo
sanità

Il “molto altro” è anche... agricoltura

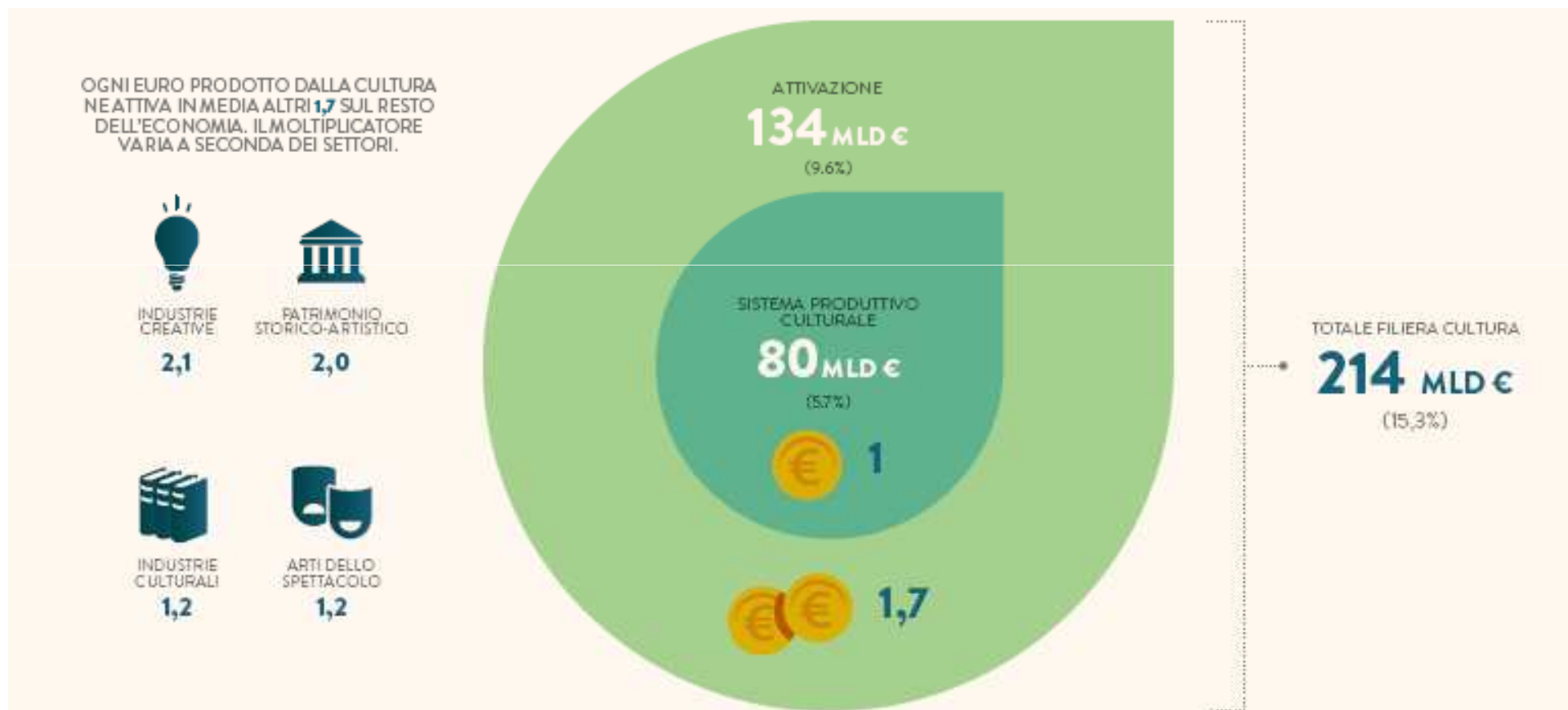
Per 77 prodotti l'Italia è leader dell'agroalimentare nel mondo.
Per 23, l'Italia detiene la prima posizione per quota di mercato mondiale: pasta, pomodori, aceto, olio, fagioli, ciliegie etc.



Fonte: Fondazione Symbola e Cna Nazionale (2015), Le pmi e la sfida della qualità. Un'economia a misura d'Italia, 15 aprile.

Il “molto altro” è anche... cultura...

443.458 aziende (imprese, istituzioni, non profit), 7,3% del totale nazionale che creano il 5,7% della ricchezza prodotta in Italia (80 miliardi di euro) che ha messo in moto nel 2013 altri 134 miliardi nel resto dell'economia.



Fonte: Fondazione Symbola (2014), Io sono cultura. L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi. Rapporto 2014.

Il “molto altro” è anche... turismo...

Nell'eurozona, nel 2013, l'Italia è stata il primo paese per numero di pernottamenti di turisti extra-Ue: 56 milioni di notti. Primo paese europeo per numero di pernottamenti di turisti cinesi, coreani del sud, giapponesi, brasiliani, australiani, statunitensi e canadesi



Il “molto altro” è anche... legno, tessile e moda...



Il “molto altro” è anche... terziario classico...



Quali i trend emergenti che ci si attende?

1 Una struttura produttiva a clessidra

Alto di gamma



Low cost commodities



2 **Dal lusso al bello:** Life style, cultura, experience, distinzione... dove il servizio è sempre più importante

3 **Artigianato industriale:** piccole serie personalizzate, di alta qualità, create con "gusto", consegnate velocemente

↓
→ **Competitività fondata sulla qualità e sull'alto di gamma (Berta G., 2014)** ←

Capitale umano ed economia della conoscenza



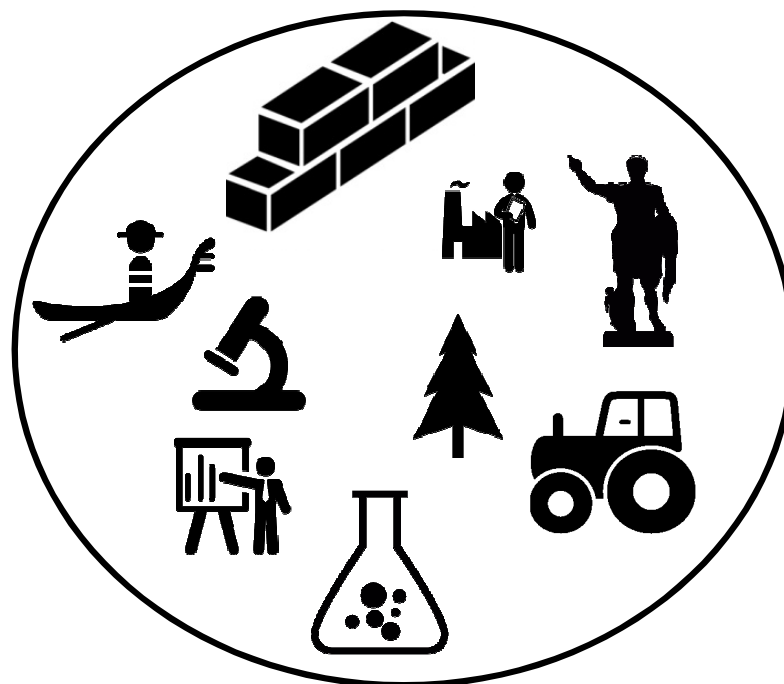
«anche nel tessuto produttivo italiano si inizia ad intravedere, accanto ai fenomeni di decadimento e di degrado del vecchio apparato produttivo, una sofisticata, sebbene non ancora coordinata, azione di convergenza tra numerose imprese, appartenenti ad una varietà di aree economiche e settoriali, che mirano a riclassificare la loro attività, sia per mantenere il loro radicamento territoriale sia per incrementare la loro capacità di esportazione e di presenza internazionale»

Recupero del territorio

Declinato come:

- ✓ cura e trasformazione dell'esistente e non costruzioni a nuovo
- ✓ fonti energetiche alternative e smart grid
- ✓ recupero delle periferie e delle aree industriali
- ✓ ripensamento delle città e della ruralità
- ✓ ...

- ➡ **Valorizzazione cultura e paesaggio rurale**
- ➡ **Biotechnologie per applicazioni “non food”**
(coltivazioni per l'assorbimento dell'inquinamento)
- ➡ **Agroenergie (fotovoltaico, biomasse)**
- ➡ **Progetto G124 di Renzo Piano sulle periferie**
- ➡ **Il “Bosco verticale” di Stefano Boeri**
- ➡ **Natural Beton (cemento naturale)**
- ➡ **Domotica e controllo integrato**
- ➡ **Bio-edilizia, Ristrutturazioni e recupero energetico**
- ➡ **Riorganizzazione delle città e della loro immagine e ripensamento delle aree produttive**



5

Agricoltura di nicchia: valorizzazione dell'unicità, dove alla produzione si unisce il marketing. Utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione. Collegamento e scambio con il "gusto", la cultura, il turismo. La cura del "sapore" culturale

→ **Nicchie e produzioni tipiche**

→ **Valorizzazione cultura e paesaggio rurale**

→ **Sanità animale e dei prodotti**

→ **Integrazione scuole/fattorie didattiche**

→ **Tecnologie per la meccanizzazione**

→ **Scienza alimentare (rieducazione ai consumi)**

6

Industria della cultura: valorizzazione dei "depositi di cultura" custoditi nei musei. Collegamento e integrazione con il turismo, i beni culturali, le tecnologie





Cura della persona: prevenzione e benessere; reinterpretazione dell'attività mettendo al centro la persona e non le strutture di accogliimento



Tendenza sociale: conciliazione tempo lavoro-tempo famiglia, denatalità, invecchiamento, allungamento età lavorativa



Security & safety: contesto sociale e normativo, sicurezza come bene primario



Well-ness



Fattorie come luoghi terapeutici



Domotica



Servizi per le famiglie con bambini



Servizi per gli anziani



Formazione per adulti



Ristrutturazione per facilitare l'autonomia delle persone anziane presso la propria abitazione



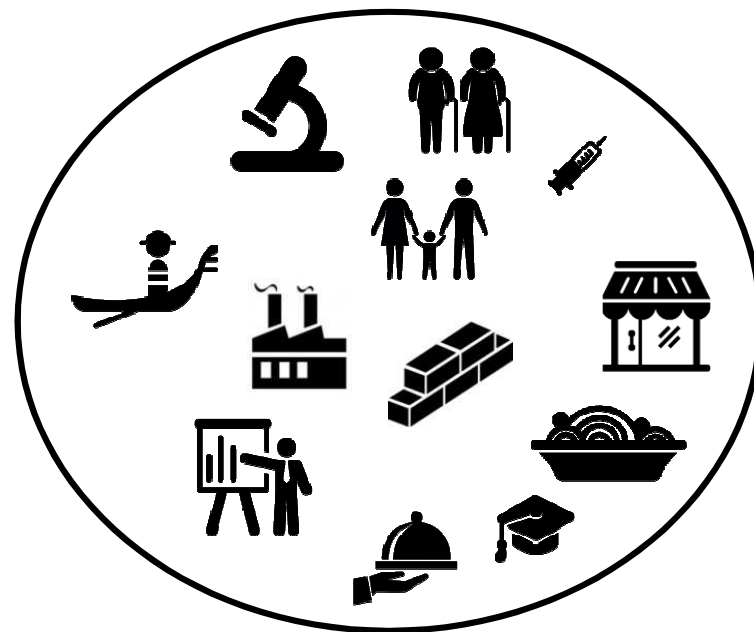
Servizi di prossimità, e-commerce



E-Health (sanità digitale)



Apparecchiature medicali



Si diceva...

Altra cosa sono le vicende delle singole
realità aziendali,
che in una molteplicità di casi,
indipendentemente dal settore produttivo,
offrono invece motivi di **speranza** per
pensare ad **esiti virtuosi** dopo tanti anni bui.

Come le aziende hanno risposto alla crisi/trasformazione?

Logica
difensiva



Logica più
spinta e
aggressiva

(vivono oggi una fase di ridimensionamento)

→ tagli al personale

→ riduzione degli orari

→ riqualificazione e riconversione delle
figure professionali esistenti

→ acquisizioni di nuove professionalità con
funzioni soprattutto di tipo amministrativo e
gestionale, oltre che commerciale

(vivono oggi una fase di crescita ed espansione)

→ percorso di forte innovazione aziendale nel
rapporto con il mercato

→ definizione di prodotti e processi innovativi

→ applicazione delle tecnologie

→ nuovi gruppi di lavoro

→ nuovi sistemi premianti

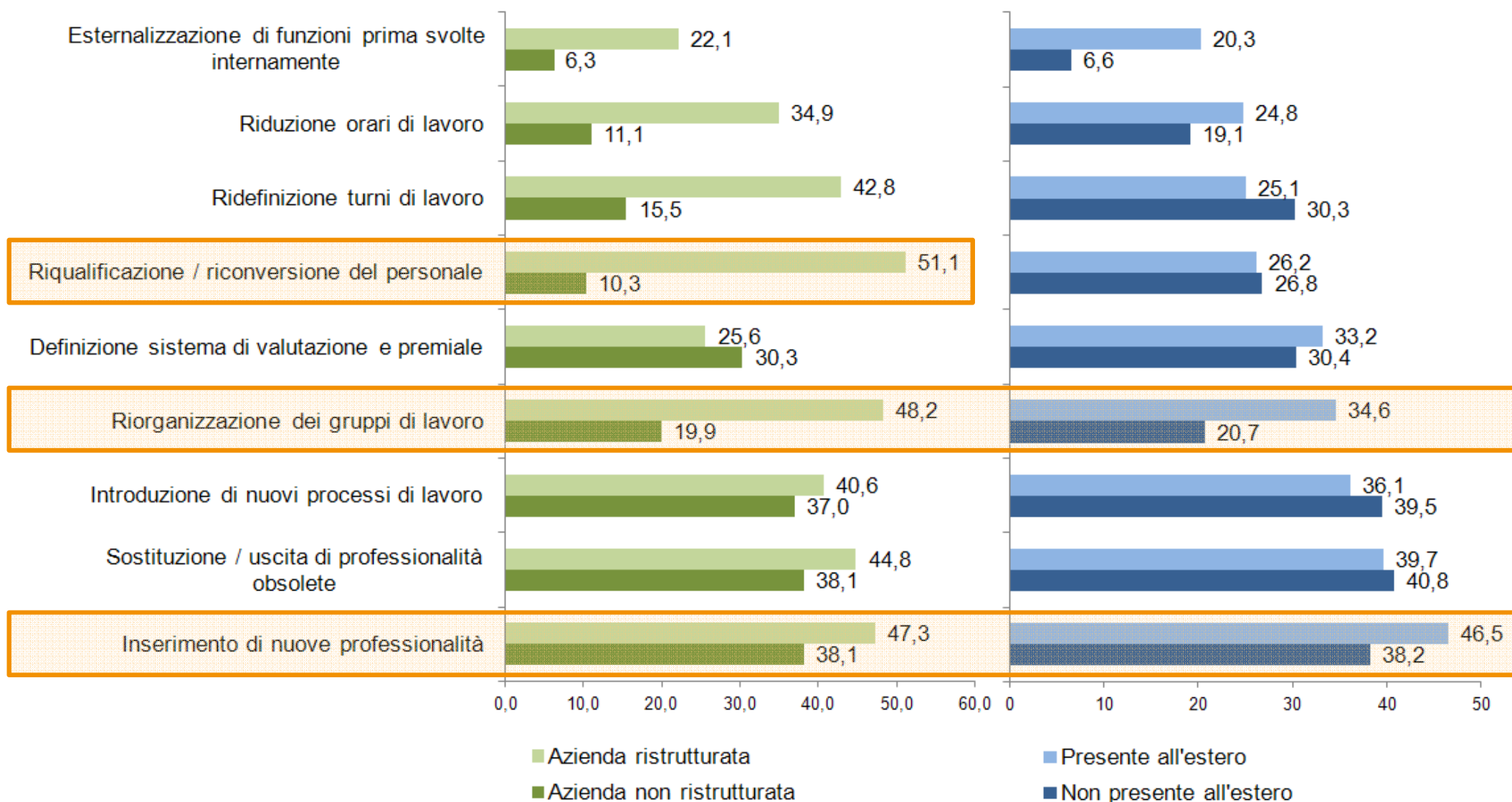
→ inserimento di nuove professionalità

→ riqualificazione del personale

→ esternalizzazione di funzioni

Le strategie di valorizzazione delle competenze professionali da parte delle aziende. Alcune tendenze di fondo...

- 1 una tendenziale proiezione all'**acquisizione di competenze del tutto nuove**: più accentuata tra le imprese che godono di buona salute, ma non è estranea anche alle realtà più a rischio che avvertono profonda l'esigenza di potenziare il proprio capitale di conoscenze; un fattore che si rileva decisivo per la sopravvivenza delle aziende, visto che proprio le realtà che stanno oggi vivendo una fase di ripresa, sono quelle che hanno investito nell'ultimo triennio con più determinazione nell'acquisizione di nuove competenze
- 2 un'**attenzione crescente, e in parte nuova, alla dinamica organizzativa interna**, indotta dall'esigenza di attrezzare in modo più competitivo i processi e le modalità di lavoro, ma anche dal tentativo di creare un processo condiviso, in grado di intervenire positivamente sul clima interno e sulle dinamiche motivazionali
- 3 uno sforzo nell'**aggiornamento e revisione dei profili professionali già esistenti**, tramite interventi veri e propri di riconversione delle professionalità, ma anche attraverso un'attività diffusa di formazione/aggiornamento interno che, con modalità più o meno formalizzate, ha interessato larga parte del tessuto produttivo interpellato



N.B. Tra le imprese internazionalizzate, quelle che si sono “ristrutturate” sono il 51,1% del campione.**25**
 Fonte: Censis, Ministero del lavoro e delle politiche sociali, (2014) Dal valore delle competenze, nuove opportunità per rimettere in moto il lavoro.

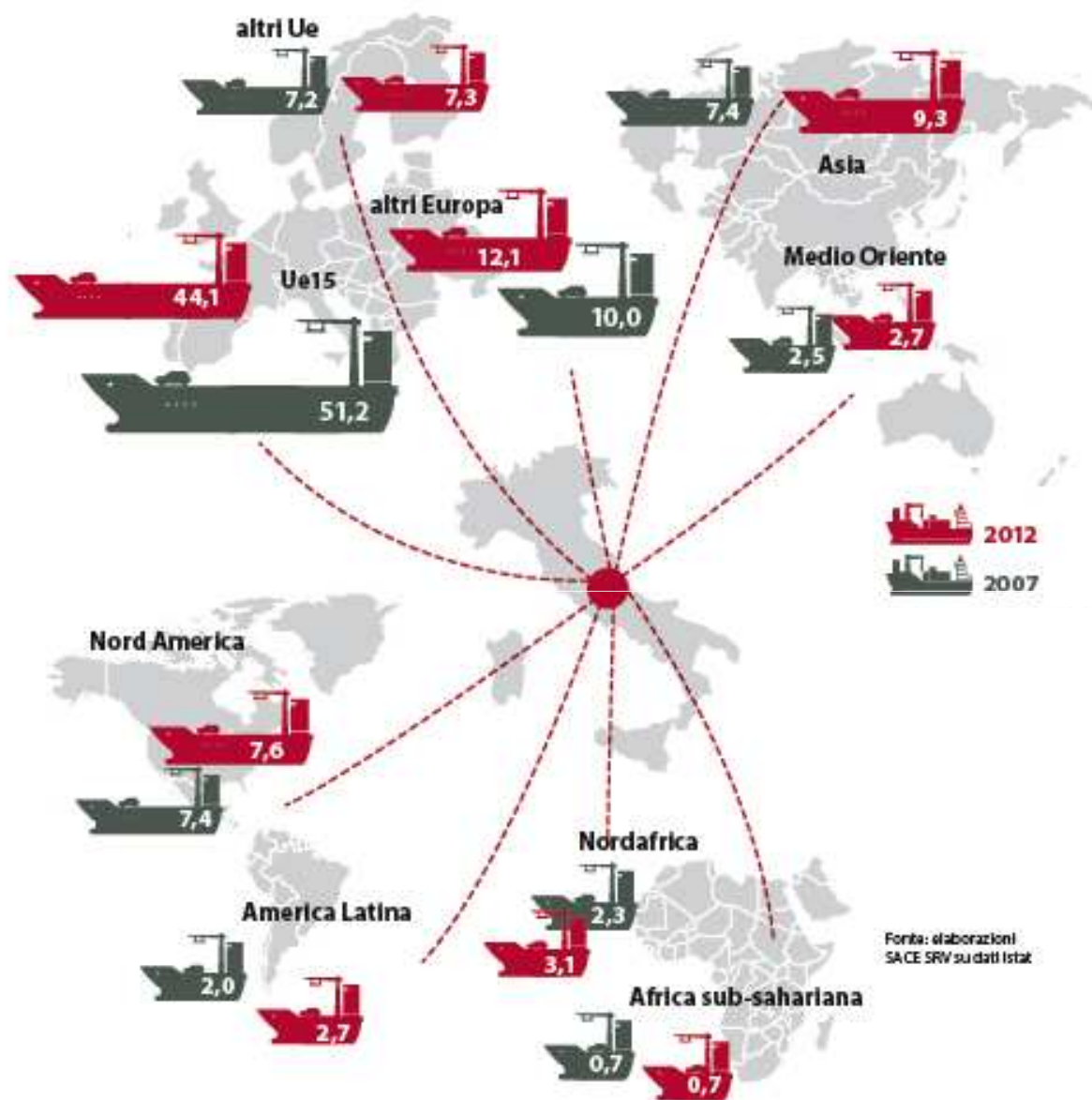
L'Italia verso il mondo...

INGLESE

(oltre all'italiano)

«Chi non parla inglese come fosse la prima lingua tra cinque anni non avrà alcuna speranza di entrare in una azienda italiana»

...e poi...



Fonte: Carlo De Paoli, fondatore e presidente del gruppo «In Job», Corriere della Sera, 26 novembre 2012. **26**
Sace (2014), Rapporto Export. Evoluzioni e prospettive dell'export italiano.

Che implicazioni hanno i cambiamenti in corso sulle “competenze” e le “professioni”?

Future Work Skills 2020

While all six drivers are important in shaping the landscape in which each skill emerges, the color-coding and placement here indicate which drivers have particular relevance to the development of each of the skills.

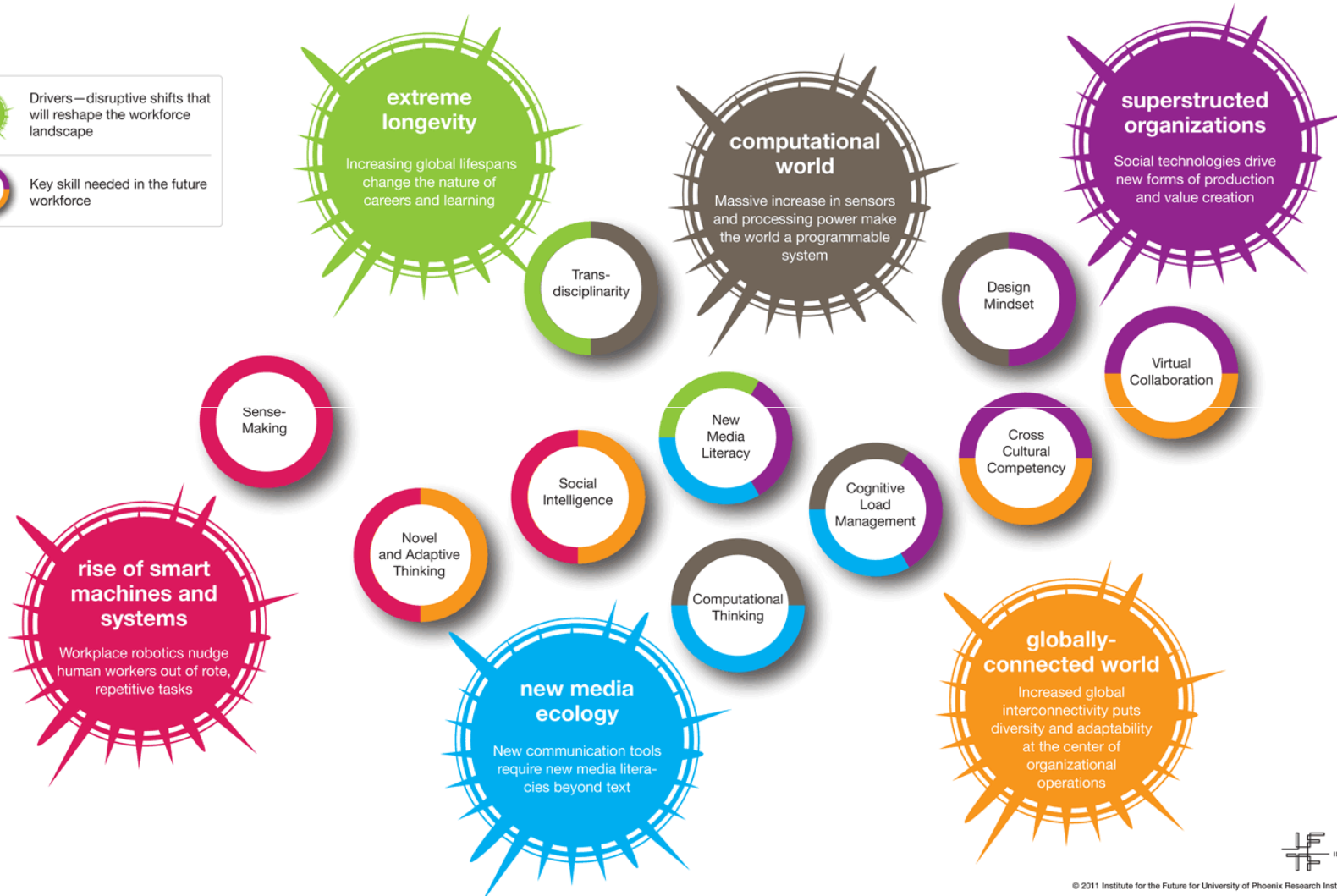
KEY



Drivers—disruptive shifts that will reshape the workforce landscape



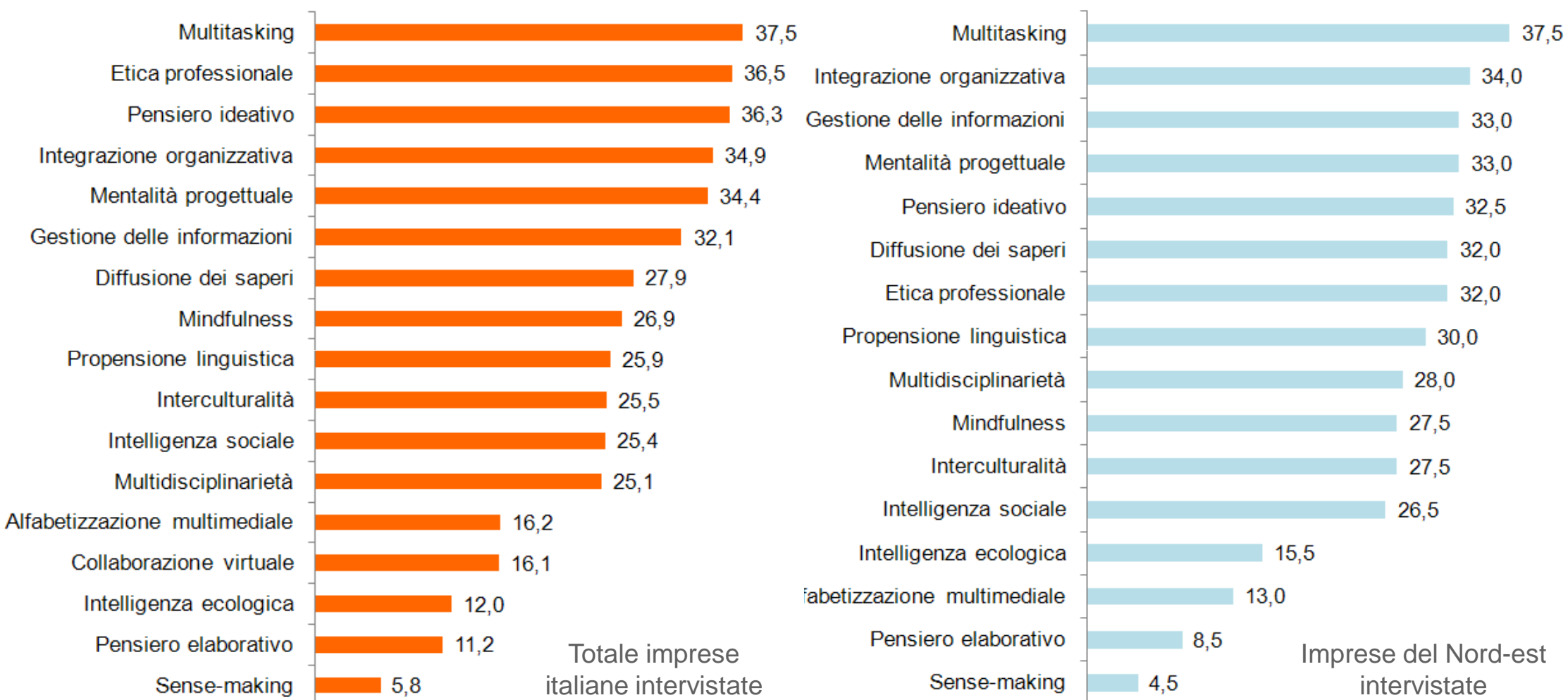
Key skill needed in the future workforce



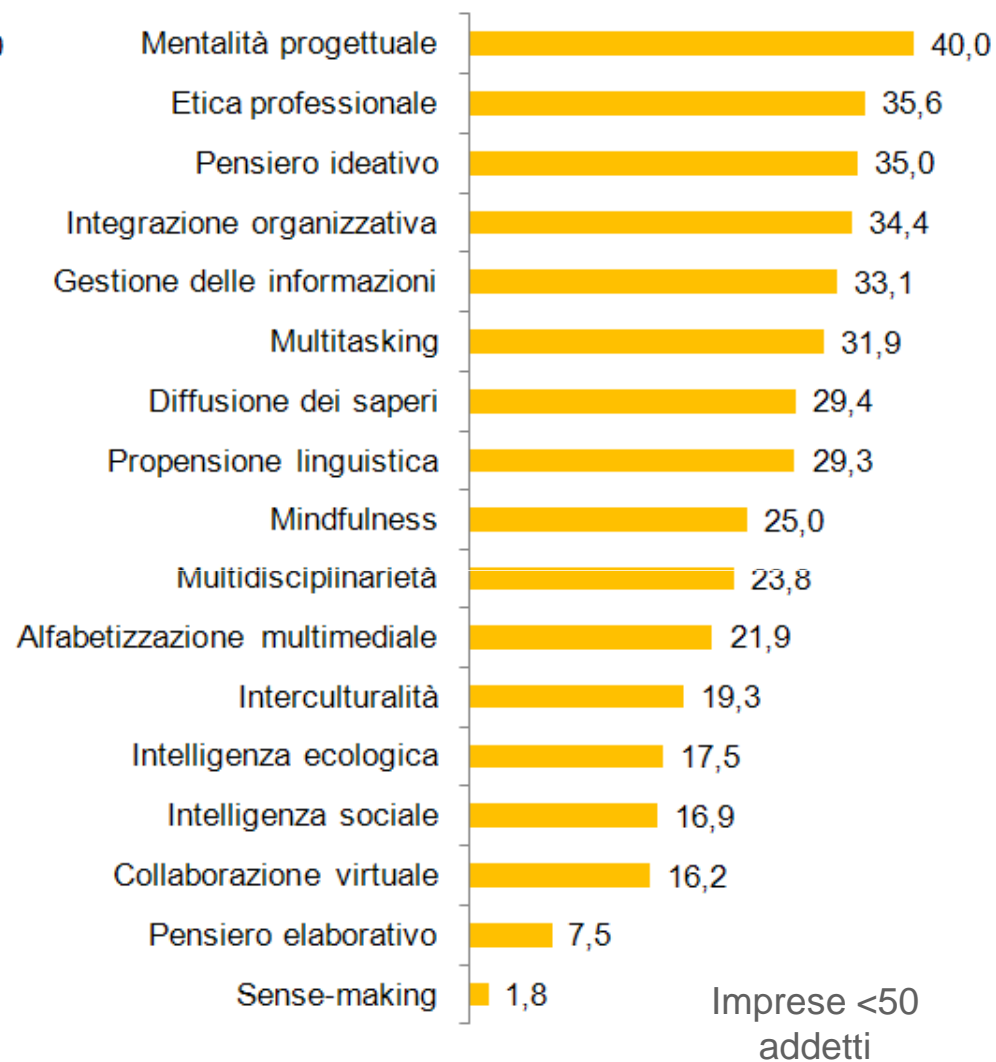
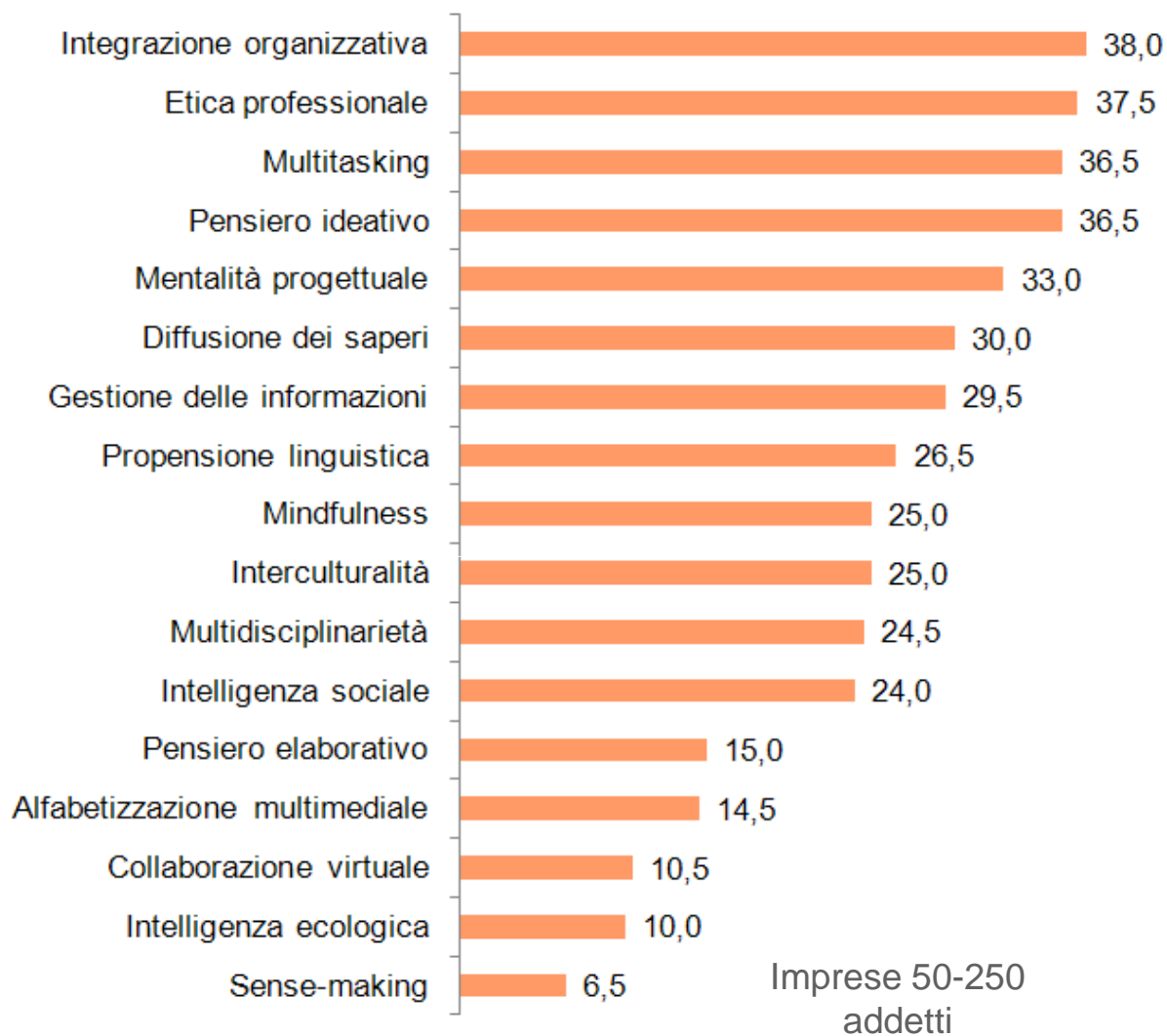
Più che vere e proprie competenze tecniche, nel nuovo scenario che ci si attende da qui al 2020, si prevede che nel mercato del lavoro sarà importante avere:

- 1 **pensiero elaborativo**: la capacità di interpretare i dati e tradurli in idee concrete e attuabili
- 2 **social intelligence**: la capacità di collaborare e instaurare relazioni di fiducia con gli altri, favorendo e stimolando le conversazioni e le interazioni
- 3 **novel & adaptive thinking**: la capacità di adattarsi e proporre soluzioni che possano andare oltre il proprio ruolo
- 4 **multidisciplinarietà**: la capacità di operare in ambiti culturali differenti trovando obiettivi e valori condivisi
- 5 **organizzazione mentale**: la capacità di sapere rappresentare e sviluppare compiti e processi
- 6 **interdisciplinarietà**: la capacità di "muoversi" in discipline differenti tra loro grazie a curiosità e formazione continua
- 7 **pensiero creativo**: trovare e pensare soluzioni e risposte al di fuori di regole e schemi precostituiti
- 8 **conoscenza dei nuovi media**: la capacità di valutare e sviluppare contenuti che utilizzino le nuove tecnologie, oltre a saperli veicolare e diffondere nel modo migliore

Un'indagine condotta in Italia sulle soft-skill



Fonte: Dipartimento di Scienze della Formazione e Psicologia dell'Università di Firenze per ManpowerGroup, Soft skill for talent, Indagine sulle competenze trasversali più richieste dal mercato del lavoro, 2014. **29**



Fonte: Dipartimento di Scienze della Formazione e Psicologia dell'Università di Firenze per ManpowerGroup, Soft skill for talent, Indagine sulle competenze trasversali più richieste dal mercato del lavoro, 2014. **30**

Multitasking

Capacità di eseguire e portare avanti più compiti e attività contemporaneamente, garantendo attenzione e accuratezza

Etica professionale

Agire responsabilmente in considerazione dell'impatto che possono avere le proprie azioni sugli altri e nel pieno rispetto delle norme giuridiche, etiche e morali

Pensiero ideativo

Capacità di trovare e pensare soluzioni non convenzionali ai nuovi problemi, al di là di regole e schemi imposti

Integrazione organizzativa

Capacità di individuare velocemente i punti di riferimento interni ed esterni adeguati, al fine di creare reti e/o scambiare informazioni utili per gli obiettivi organizzativi

Mentalità progettuale

Capacità di rappresentare, pianificare e sviluppare le attività e i processi di lavoro per ottenere i risultati desiderati

Gestione delle informazioni

Capacità di discriminare e filtrare informazioni per importanza e di capire come massimizzare il funzionamento cognitivo, usando una varietà di strumenti e tecniche che agevolino attenzione, concentrazione e memoria

Diffusione dei saperi

Capacità di capitalizzare e diffondere nuove conoscenze, esperienze e innovazioni per utilizzarle nel proprio lavoro e per aggiungere valore all'organizzazione e migliorarne i risultati

Mindfulness

Consapevolezza generale come abilità nell'individuare e correggere gli errori prima che la situazione peggiori o esploda sotto forma di crisi, anticipando i pericoli e reagendo in modo flessibile

Propensione linguistica

Capacità di apprendere velocemente nuove lingue e per una comunicazione efficace sia scritta che orale in contesti multinazionali

Interculturalità

Capacità di operare in diversi contesti culturali, integrando e valorizzando le differenze presenti nei diversi sistemi sociali e organizzativi

Intelligenza sociale

Capacità di comunicare e connettersi ad altri in modo veloce e diretto, al fine di facilitare e stimolare la comunicazione e le interazioni desiderate

Multidisciplinarietà

Capacità di spaziare in ambiti diversi, per comprendere i concetti e operare attraverso discipline multiple

Alfabetizzazione multimediale

Capacità di valutare criticamente e sviluppare contenuti che utilizzano nuove tecnologie e forme di media, sfruttando al meglio questi mezzi di comunicazione ai fini persuasivi

Collaborazione virtuale

Capacità di lavorare in maniera produttiva, motivare e gestire la partecipazione come membro virtuale, o a distanza, di un team

Intelligenza ecologica

Capacità di cogliere le implicazioni del proprio operato e le ripercussioni sull'intero sistema di ogni scelta personale, per la salvaguardia dell'ambiente circostante

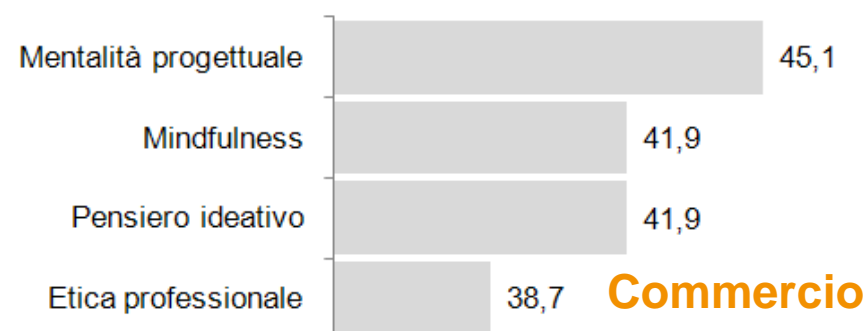
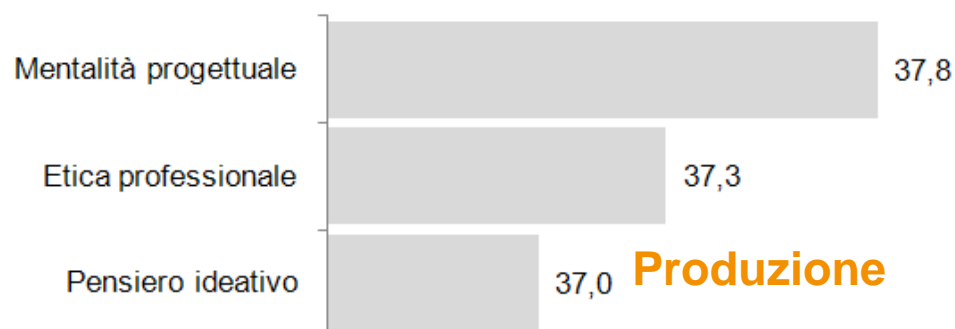
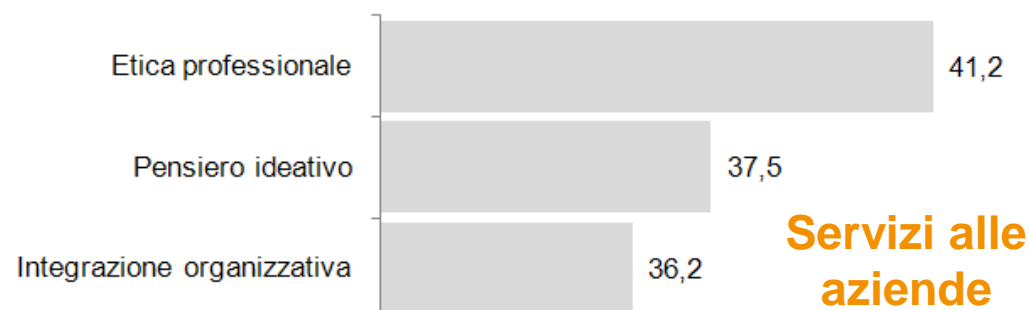
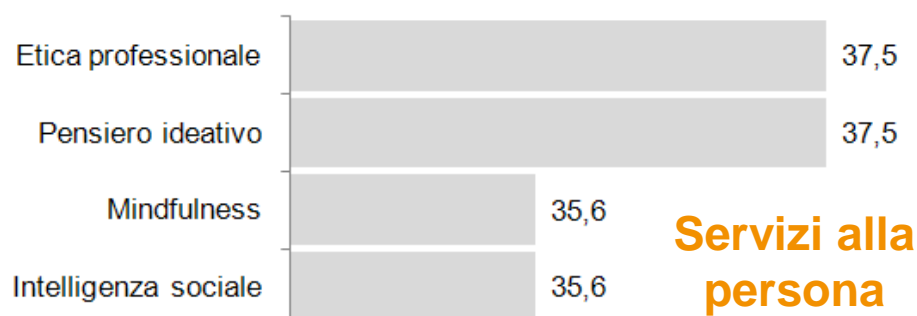
Pensiero elaborativo

Capacità di tradurre dati e statistiche in concetti astratti e, viceversa, di estrarre dati dalle argomentazioni

Sense-making

Capacità di individuare il significato più profondo di ciò che viene espresso

Guardando ai settori, oltre al MULTITASKING, le soft skills più importanti per il futuro sono...



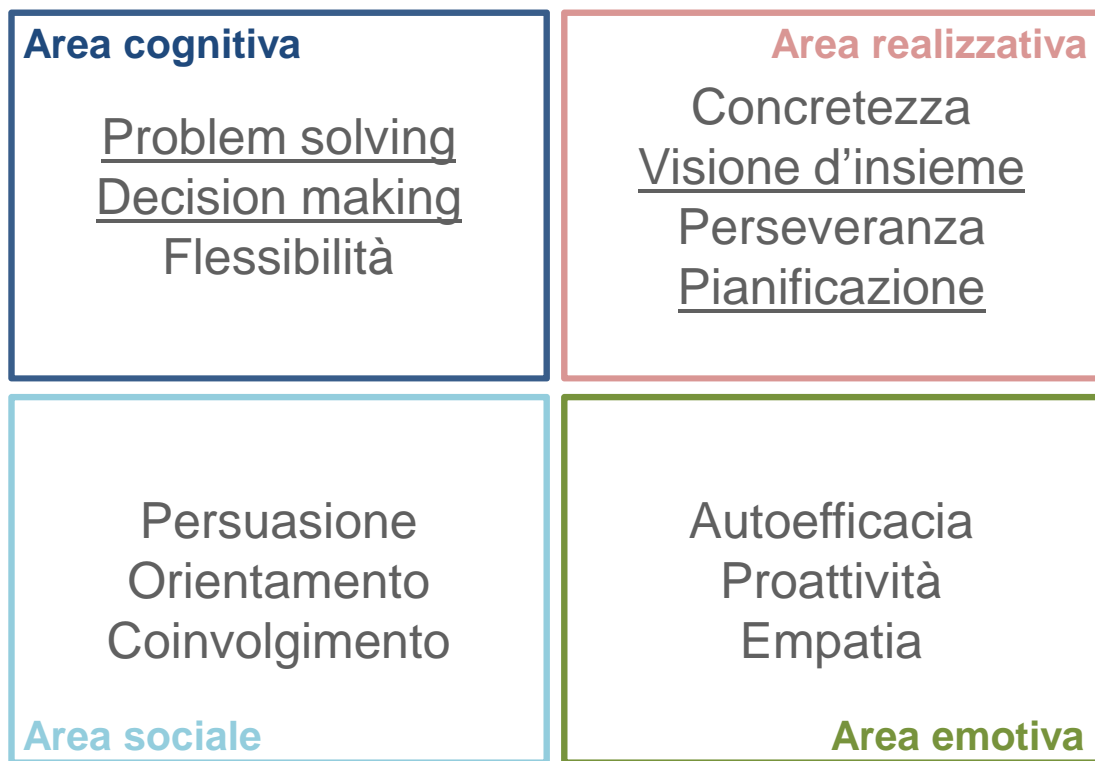
Le competenze per ruoli...



Ruoli operativi, entry level.



Ruoli manageriali: dirigenti, responsabili delle scelte strategiche e generali dell'azienda.



Ruoli executives: manager, quadri organizzativi che hanno risorse da coordinare ed impostano le attività per raggiungere gli obiettivi assegnati.



Competenze disposizionali che le imprese trevigiane reputano molto importanti

	Assunzioni previste nel 2014 (v.a.)*	Capacità comunicati va scritta e orale	Capacità di analizzare, sintetizzare informazioni	Capacità di lavorare in gruppo	Capacità pianific. e coordinare	Capacità di risolvere problemi	Capacità di lavorare in autonomia	Intraprendenza, creatività e ideazione	Flessibilità e adattamento
TOTALE	7.770	33,6	22,5	44,1	17,9	31,7	36,2	12,3	41,3
2. Professioni alta specializzazione	500	58,3	51,5	49,7	33,1	59,1	42,1	26,1	40,5
3. Professioni tecniche	1.510	33,5	30,3	37,7	32,1	32,5	34,1	13,6	48,2
4. Impiegati	860	40,7	28,0	46,9	15,9	34,1	37,5	3,6	30,3
5. Profess. nel commercio e nei servizi	1.980	39,3	18,5	49,1	10,8	19,6	30,8	13,7	39,8
6. Operai specializzati	1.280	24,9	25,1	41,2	22,1	37,7	39,5	21,1	41,4
7. Conduttori di impianti	700	14,3	13,0	37,5	9,6	25,8	34,1	4,9	38,0
8. Professioni non qualificate	940	28,3	1,1	47,4	4,3	34,9	43,9	1,5	46,2
LIVELLI DI ISTRUZIONE									
Livello universitario	980	51,3	44,4	53,1	24,5	44,6	39,1	20,4	46,0
Livello secondario e post-secondario	4.090	36,8	22,2	44,5	21,0	35,1	38,5	13,6	42,0
Qualifica di formazione professionale	1.120	32,9	14,0	47,1	18,8	28,8	37,1	7,8	41,0
Nessuna formazione specifica	1.580	15,1	15,7	35,5	5,3	17,0	28,0	7,3	36,7

Nota: (*) assunzioni stagionali e non stagionali. Valori assoluti arrotondati alle decine. A causa di questi arrotondamenti, i totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori. Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro, Sistema Informativo Excelsior, 2014. CCIAA di Treviso.

Ulisse, umanesimo e scienza

Nuovo mondo, nuovi lavori. L'economia 4.0. La nuova rivoluzione industriale guidata da Ulisse



Un pensiero approfondito, critico, libero e responsabile.

Innovazione non significa nuova tecnologia ma “nuovo pensiero”, nuovo punto di vista, nuove relazioni di senso e rappresentazione

Le difficoltà a reperire le competenze (o i “talenti”) necessari

5 TREND CHE INFLUENZANO LA CARENZA DI TALENTI

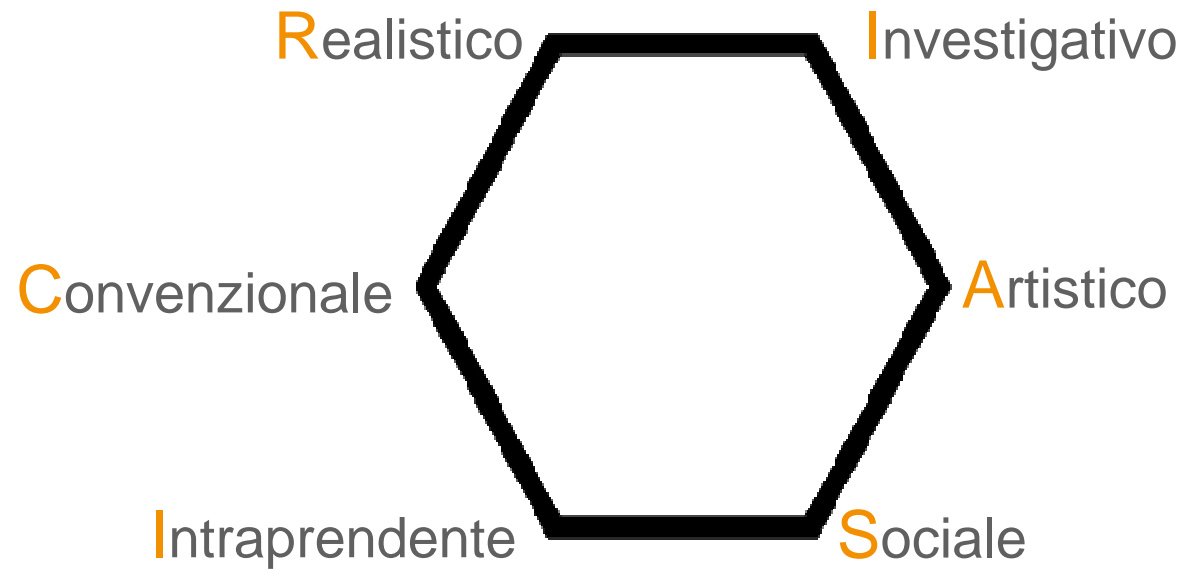
- 1 Rapido Sviluppo Tecnologico
- 2 Cambiamento Demografico
- 3 Disallineamento tra Richiesta e Fornitura di Talenti
- 4 Rapida Crescita delle Economie Emergenti
- 5 Carenza di Competenze Tecniche e Trasversali nei Giovani

Gli interessi professionali costituiscono la principale
motivazione alla scelta di studio e/o lavoro.
L'affermazione è vera solo sul piano di scelta ideale.

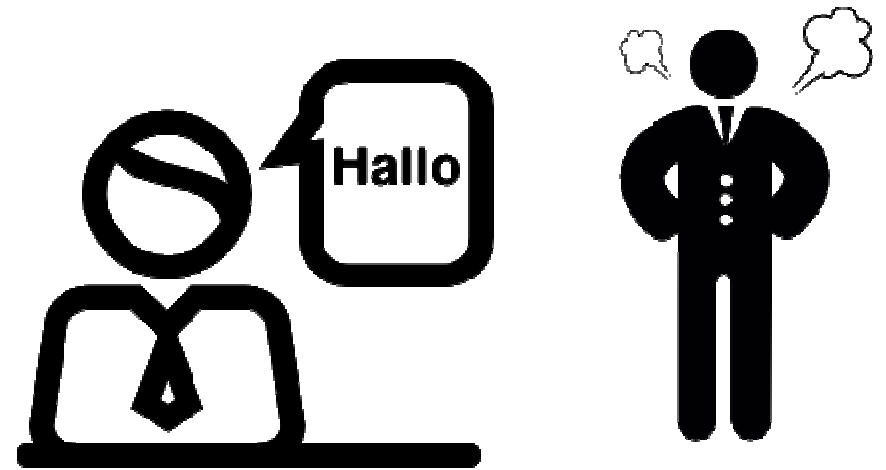
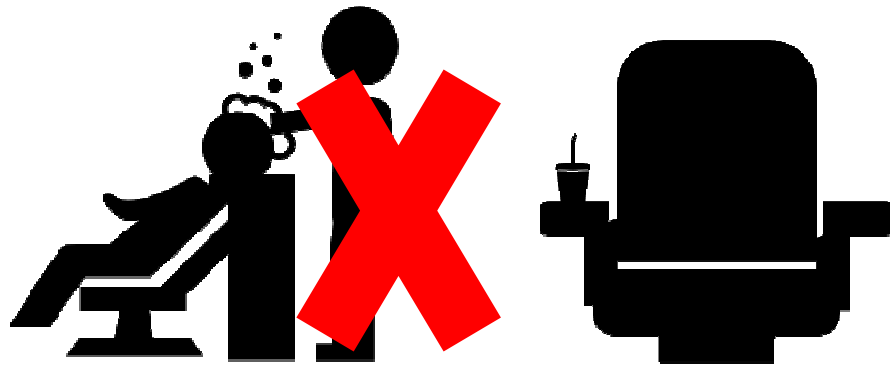
In realtà le scelte sono effettuate anche in base al principio del
realismo e del **compromesso**.

Una scelta, se fatta **in congruenza** con gli interessi, favorisce
il successo scolastico e professionale.
Diverse ricerche confermano l'assunto.
Gli interessi hanno un certo peso sul successo degli studi.

Conoscere di più e meglio se stessi...



...primo, perché non scelgano con criteri fantastici situazioni reali indesiderate...

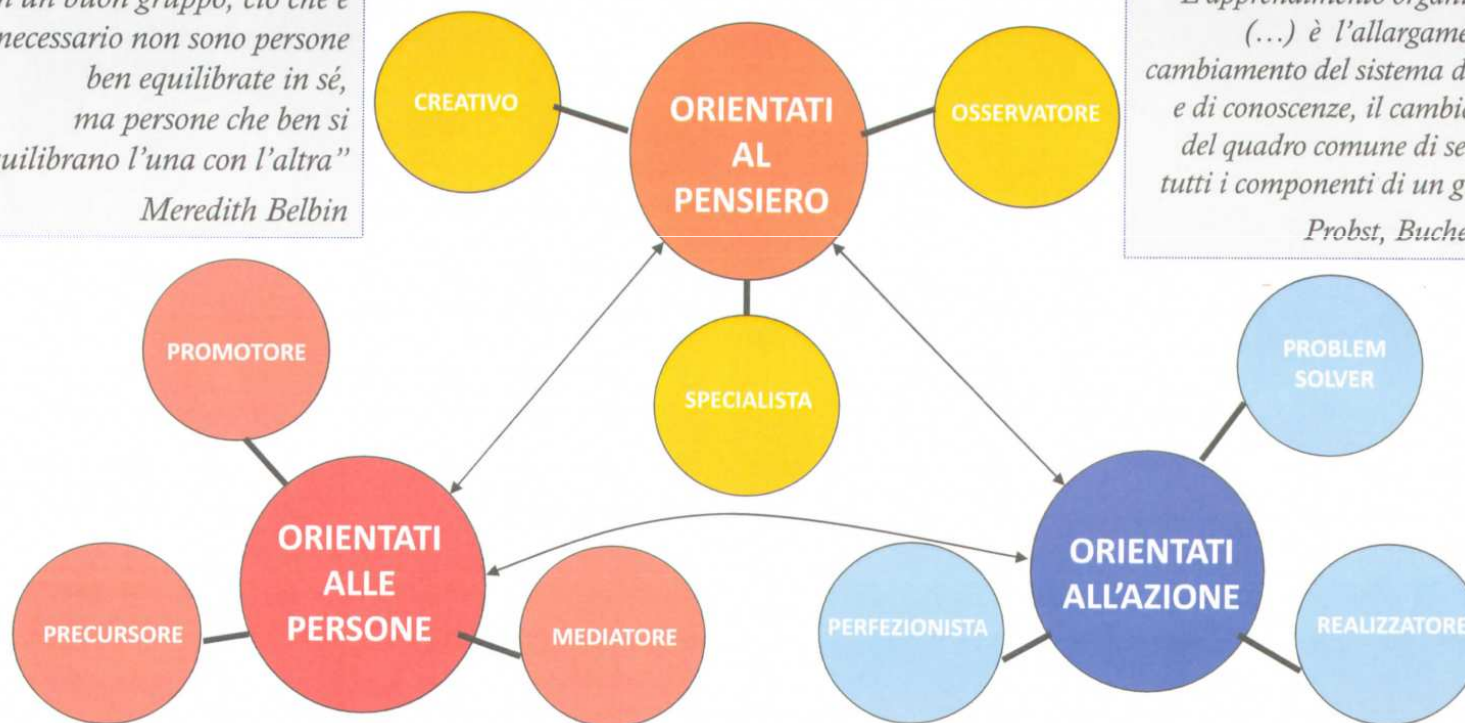


L'IMPORTANZA DELLA
CONSAPEVOLEZZA DEL "CHI SONO"

...secondo, perché all'interno di una organizzazione valgono piuttosto competenze, capacità e crescita...

Filiere d'impresa, d'imprenditori e di cittadini.
Comunità complesse che condividono destini, valorizzano le differenze,
praticano forme di apprendimento organizzativo

"In un buon gruppo, ciò che è necessario non sono persone ben equilibrate in sé, ma persone che ben si equilibrano l'una con l'altra"
Meredith Belbin



"L'apprendimento organizzativo (...) è l'allargamento e il cambiamento del sistema di valori e di conoscenze, il cambiamento del quadro comune di senso per tutti i componenti di un gruppo"
Probst, Buchel, 1995

Team Role		
Plant		Creative, imaginative. Generates ideas.
Resource Investigator		Outgoing, enthusiastic. Explores opportunities.
Co-ordinator		Mature, confident. Clarifies goals.
Shaper		Challenging. Has to overcome pressure.
Monitor Evaluator		Sober, strategic. Considers all options.
Teamworker		Co-operative, diplomatic. Listens.
Implementer		Practical, reliable. Turns ideas into actions.
Completer Finisher		Painstaking, conscientious. Searches out mistakes.
Specialist		Single-minded, expert. Provides knowledge.

L'importanza di investire sul capitale umano, sull'intelligenza delle persone, sulla capacità di generare e attuare nuove idee in ogni ambito della vita economica e sociale. L'importanza anche di recuperare tanti "sogni infranti" dentro nuove visioni dello sviluppo.

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri. La segretaria di direzione.



1. Gestire l'agenda (negoziare le priorità)
2. Stesura verbali di riunione (attenzione e sintesi)
3. Attività di corrispondenza (conoscenza lingue)
4. Capacità di pubbliche relazioni e di "standing"
5. Conoscenza dei protocolli di ricevimento
6. Stesura report (anche confidenziali, anche inclusivi di percezioni di clima)
7. Utilizzare internet, programmi di scrittura, fogli di calcolo



*In Giappone, mostrare i denti è considerato scortese, infatti un giapponese tende a tenere le labbra chiuse e si copre la bocca nel corso della conversazione, o quando sbadiglia, o ride
(Corriere della Sera, 3 maggio 2015)*

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri. Tecnici di produzione (ex conduttori di impianti).



1. Condurre la macchina
2. Saper leggere i manuali tecnici (in inglese)
3. Farne la manutenzione (o addirittura prevenire i problemi)
4. Assicurare controllo qualità
5. Espletare funzioni connesse sicurezza
6. Espletare funzioni connesse alla logistica

Funzioni variano da settore a settore

Comprendere e saper applicare conoscenze e procedure tecniche

Problem setting e problem solving

Saper responsabilizzarsi

Essere in grado di interfacciarsi con la funzione subito a monte o valle

Pur nelle difficoltà attuali, gli operai non si sono volatilizzati!!!
Sono rimaste le mansioni operaie, anche nel terziario!

MA GLI OPERAI SONO CAMBIATI!!!

(Luciano Gallino, sociologo del lavoro, intervista al Corriere della Sera, 4 aprile 2013)

«A Marghera negli anni Settanta c'erano 45 mila operai; ora se ne contano sì e no 5 mila e **le tute blu hanno lasciato il posto ai camici bianchi**: l'elettricista è diventato elettrostrumentista, l'addetto alle macchine adesso si chiama tecnico di produzione»

(Riccardo Colletti, segretario chimici Cgil Venezia, intervista al Corriere della Sera, 4 aprile 2013)

«Il 45% degli operai veneti ha **almeno un diploma in tasca**. E ciò che conta maggiormente è l'alta specializzazione, l'innalzamento delle competenze, quello straordinario insieme di saperi che è stato il motore dello sviluppo del territorio».

(Emilio Viafora, Segretario Generale Cgil Veneto, intervista al Corriere della Sera, 4 aprile 2013)

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri.

L'avvocato.

Conoscenza della legge; Integrità; Capacità di assorbire, assimilare e analizzare materiale complesso molto rapidamente; Capacità di analisi e di ragionamento logico; Attenzione ai dettagli; Persuasività; Capacità di comunicare e scrivere bene

+

1. Capacità di collaborazione: “lavorare bene in una squadra” ma soprattutto lavorare in un sistema complesso in modo tale che il tutto superi la somma delle parti
2. Intelligenza emotiva: i clienti hanno estremo bisogno di empatia, di sentirsi compresi
3. Alfabetizzazione finanziaria: gestione degli aspetti economico-finanziari: la gestione di un'impresa, l'equilibrio di un libro mastro, la comprensione dei principi fiscali, le statistiche, il calcolo dei margini di profitto, la logica dietro le tasse
4. Gestione del progetto: pianificazione
5. Affinità tecnologica
6. Gestione del tempo

...e i **nuovi ambiti di applicazione**: web, privacy, tutela aziende all'estero, proprietà all'estero...



Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri. L'imprenditore agricolo



Una storia...

Perito elettronico nella piccola azienda agricola del padre impiega le sue competenze tecniche per progettare e realizzare un capannone dotato di una particolare sala per la frigo-conservazione del radicchio rosso di Treviso: lui mette le conoscenze elettroniche, la famiglia quelle sul ciclo di maturazione dei prodotti; il finanziamento viene ottenuto avvalendosi di fondi dell'Unione Europea.

Dall'unione delle tre competenze (tecniche elettriche, di agronomia e amministrative) nasce un sistema innovativo di lavorazione del prodotto che permette all'azienda di estendere il periodo di conservazione e di commercializzazione del radicchio

Una storia 3...

Una piccola cantina trevigiana deve modificare il proprio mercato di vendita perché non risulta più essere redditizio. I tre giovani figli entrano in azienda a fianco del padre e introducono alcune novità: in primis l'apertura al circuito eno-turistico con l'accoglienza di pullman per la degustazione in cantina e la partecipazione agli eventi culturali organizzati nel territorio; si crea poi un proprio portale di vendita on line grazie alle competenze in economia aziendale di uno dei tre figli. Piano piano, dopo dieci anni, le vendite sono raddoppiate. Ora la cantina è impegnata nel recupero dei vecchi vitigni combinando le competenze del nonno a quelle di due figli laureati uno in scienze vitivinicole e uno in enologia

Una storia 2...

Un'azienda trevigiana decide circa 15 anni fa di focalizzarsi sulla coltivazione di kiwi e poi, 8 anni fa, kiwi biologici. I risultati attesi però non arrivano. Sei anni fa la svolta, quando entrano in azienda i figli ventenni dell'imprenditore.

Cominciano a girare i mercati ortofrutticoli e a cercare di capirci qualcosa.

Imparano quanto sia importante la presentazione del prodotto, il packaging.

Cominciano così a sviluppare in azienda la fase del confezionamento con grossi investimenti tecnologici per macchinari innovativi che, allo stesso tempo, rispettassero l'ambiente.

Da qui anche altre idee. E intanto l'azienda esporta anche all'estero e cresce.

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri. Il commerciale.



1. Saper trasmettere al cliente in modo profondo:
 - le funzionalità e il significato esperienziale di un prodotto
 - le potenzialità tecniche dei processi, le capacità di adattamento alle diverse esigenze (problem solving attivo)
2. Saper gestire il cliente prima, durante, dopo la vendita
3. Saper interagire in diversi contesti socio-culturali
4. Saper strutturare report di vendite
5. Saper intercettare nei mercati (e saper interpretare) segnali deboli utili per le strategie dell'azienda
6. Saper dialogare con gli altri reparti aziendali: progettazione, controllo qualità, programmazione produzione
7. Conoscere tecnicamente il prodotto

Una storia...

un'azienda trevigiana metalmeccanica che produce componenti per le cucine, ha raccontato nel corso di un incontro come abbia sostituito i responsabili marketing senza formazione tecnica con tecnici interni che ha formato con competenze di marketing. L'imprenditore aveva bisogno di qualcuno che conoscesse tutto su: l'oggetto in sé; le esigenze di personalizzazione richieste dal cliente; le possibilità di modificare l'oggetto; l'organizzazione produttiva aziendale; i costi delle modifiche introdotte....

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri.

Il commercialista.

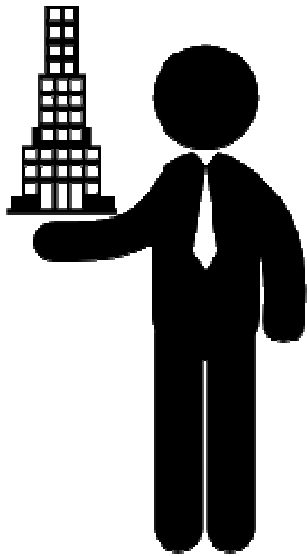


Conoscenza della regole; Integrità; Capacità di assorbire, assimilare e analizzare materiale complesso molto rapidamente; Capacità di analisi e di ragionamento logico, Saper fare i conti



1. Capacità di comunicare e scrivere bene
2. Avere buona conoscenza dei data base
3. Padroneggiare software
4. Conoscere i regimi fiscali di Paesi diversi dall'Italia, guidare l'internazionalizzazione di un'azienda
5. Conoscenza di mercati geografici specifici
6. Gestire organizzazioni aziendali più complesse
7. Guidare/sostenere gli imprenditori nelle scelte "core" e nelle trasformazioni aziendali
8. Saper fornire consulenza strategica all'azienda
9. Promuovere nuovi servizi presso l'azienda cliente – per archiviazione, raccolta materiali etc.

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri. Architetto.



Capacità tecniche relative alla professione

+

1. Saper raccontare i significati del prodotto/edificio
2. Padroneggiare software
3. Conoscenza di mercati geografici specifici in relazione agli usi e alla storia degli stessi
4. Competenze interculturali

Una storia...

Il caso di una azienda manifatturiera trevigiana che produce manufatti di design in ferro: nel suo negozio di Milano, la “commessa” è un architetto: per riuscire a fornire soluzioni ai clienti internazionali che entrano nello showroom ma anche per allestire al meglio il prodotto

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri. Il cuoco/personale di servizio.

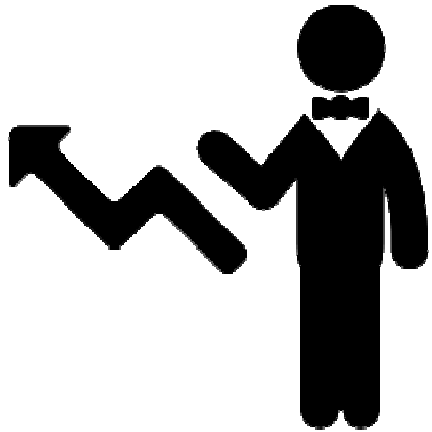


Saper cucinare

+

1. Capacità di risolvere i problemi
2. Competenze manageriali e di servizio
3. Saper comunicare ed interagire con i clienti
4. Saper leggere il territorio, sia nella ricerca del prodotto sia della storia culturale
5. Saper creare e promuovere la “novità”
6. Trasmettere “esperienze”
7. Saper prevedere le esigenze dei clienti e soddisfarle in maniera proattiva

Come cambia il lavoro. Vecchie parole, nuovi mestieri. Responsabile punto vendita.



1. Competenze di conoscenza strategica
2. Gestione del cambiamento
3. Orientamento ai clienti e ai risultati
4. Tecniche analitiche di analisi dei dati
5. Conoscenza del Paese/luogo, abitudini di consumo etc.
6. Conoscenza del settore retail
7. Competenze cross-funzionali (approvvigionamento, logistica etc.)
8. Comunicazione interculturale
9. Competenze linguistiche

Nuove professioni.

...ed anche
nuove
opportunità e
competenze
per quelle
più
tradizionali

- ✓ **web master**: gestore sito
- ✓ **web designer/web developer**: progettista e sviluppatore del sito
- ✓ **social media manager**: gestisce le community online
- ✓ **user experience analyst**: lavora sulla fruizione del sito
- ✓ **search engine optimization** (sa interagire con i motori di ricerca per ottenere massima visibilità del sito)
- ✓ **data journalist** (sa analizzare sul web grandi quantità di dati ai fini di inchieste giornalistiche)
- ✓ **story-teller**: chi sa raccontare sul web (un'esperienza di consumo, un evento culturale, il profilo di un'azienda e le sue radici storiche, il lancio di un prodotto, etc.)
- ✓ **esperti di interfaccia macchina/uomo**
- ✓ **esperti di sensoristica** (sensori indossabili) per applicazioni web nel campo dell'assistenza sociale



OSSERVATORIO ECONOMICO E SOCIALE DI TREVISO

Presidente ***Domenico Dal Bo'***

Vice Presidente ***Franco Lorenzon***

Presidente del Comitato Scientifico ***Federico Callegari***

SOCI (ord.alf.)

Artigianato Trevigiano-Casartigiani, Camera di Commercio, Cgil, Cna, Cisl, Confagricoltura Treviso, Confartigianato della Marca Trevigiana, Confcooperative Treviso, Direzione Territoriale del Lavoro, Federazione Provinciale Coldiretti, Inail, Inps, Prefettura, Provincia di Treviso, Uil, Unascom Confcommercio, Unindustria Treviso, Ufficio Scolastico Territoriale, Veneto Lavoro.

CONTATTI

Segreteria organizzativa Monia Barazzuol

c/o CCIAA di Treviso, Piazza Borsa 3/b – 31100 Treviso (TV)

osservatorio_treviso@libero.it

osservatorio_treviso@legalmail.it

http://www.tv.camcom.gov.it/docs/studi/Osservatorio_Economico_Sociale.htm_cvt.htm