



SIAMO PRONTI PER UN NUOVO  
MONDO DEL LAVORO?  
TREND, COMPETENZE, CONOSCENZE  
PER GUARDARE AL FUTURO

Monia Barazzuol

*tv*

Vittorio Veneto, 15 dicembre 2015

## Un “nuovo” mondo: la 4<sup>a</sup> rivoluzione industriale

*Le rivoluzioni industriali. Le invenzioni che hanno portato ai cambiamenti di paradigma*



### **INDUSTRY 4.0**

Applicazione dello IOT nella produzione industriale. Vengono creati Cyber-physical systems che, attraverso migliaia di sensori installati sui macchinari consentono una interazione e connessione continua tra di loro, facendo in modo che la produzione possa auto-controllarsi.



### **CAMBIAMENTO DELLA VISIONE DEL LAVORO**

## I trend dentro la “nuova” rivoluzione industriale

I trend che ci si attende nel prossimo futuro

- a) **Una struttura produttiva a clessidra:** alto di gamma vs low cost commodities
- b) **Dal lusso al bello:** Life style, cultura, experience, distinzione... dove il servizio è sempre più importante
- c) **Artigianato industriale:** piccole serie personalizzate, di alta qualità, create con "gusto", consegnate velocemente
- d) **Recupero del territorio**
- e) **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. Tendenze: più digitale, più valorizzazione della tradizione e della sicurezza alimentare e maggiore cura della qualità produttiva
- f) **Industria della cultura:** valorizzazione dei "depositi di cultura" custoditi nei musei. Collegamento e integrazione con il turismo, i beni culturali, le tecnologie
- g) **Cura della persona:** prevenzione e benessere; reinterpretazione dell'attività mettendo al centro la persona e non le strutture di accoglimento
- h) **Tendenza sociale:** conciliazione tempo lavoro-tempo famiglia, denatalità, invecchiamento, allungamento età lavorativa
- i) **Security & safety:** contesto sociale e normativo, sicurezza come bene primario

## Le “conseguenze” attese più importanti che derivano dai trend

1

### **Competitività fondata sulla qualità e sull'alto di gamma**

*«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» (Berta G., 2014)*

2

**Il manifatturiero come spina dorsale dell'Europa:** contribuisce al 15% del valore aggiunto europeo; attiva sinergie con altri settori 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 e occupa direttamente 32 milioni di lavoratori e più di 20 milioni indirettamente; è propulsore di innovazione: 65% spesa in ricerca e sviluppo; 49% spesa in innovazione; è motore dell'internazionalizzazione: genera il 57% dell'export europeo; si inserisce nelle catene globali del valore

3

**Un terziario di alta qualità che accompagna il manifatturiero:** manifatturiero e terziario non sono due entità a sé, in contrasto. Hanno confini molto labili e si integrano insieme. Così come, nella realtà, si integrano agricoltura, agroindustria, cultura, turismo etc. È pertanto necessario guardare non più alle differenze ma ai punti di congiuntura e lavorare su quelli. Si parla di “essere dentro alla conoscenza globale messa in rete”.

## Qualità: da ogni parte, ci dicono, il made in Italy che avrà successo sarà legato alla qualità

La competizione più sofisticata si gioca soprattutto sulla QUALITÀ.

E qui l'intreccio tra cura del dettaglio, design, innovazione delle tecnologie, capacità di cogliere il gusto più esigente hanno un peso determinante.

Fare bene cose belle, sicure, funzionali.

Coniugare con originalità forma e funzione (vedi Adriano Olivetti e la sua Lettera 42 ma anche il freno in ceramica e polvere di diamante della Brembo...).

Costruire e dare al mercato oggetti che siano adatti al tempo che cambia, capaci addirittura di prefigurare il futuro...

**Una sfida culturale, appunto.  
Serve cultura per essere competitivi.  
Cultura tecnica e cultura generale.**



Fonte: Calabrò A. (2015), La morale del tornio, Università Bocconi Editore, Milano.

Le difficoltà a “leggere” il mondo uscito (o che sta per uscire) dalla crisi



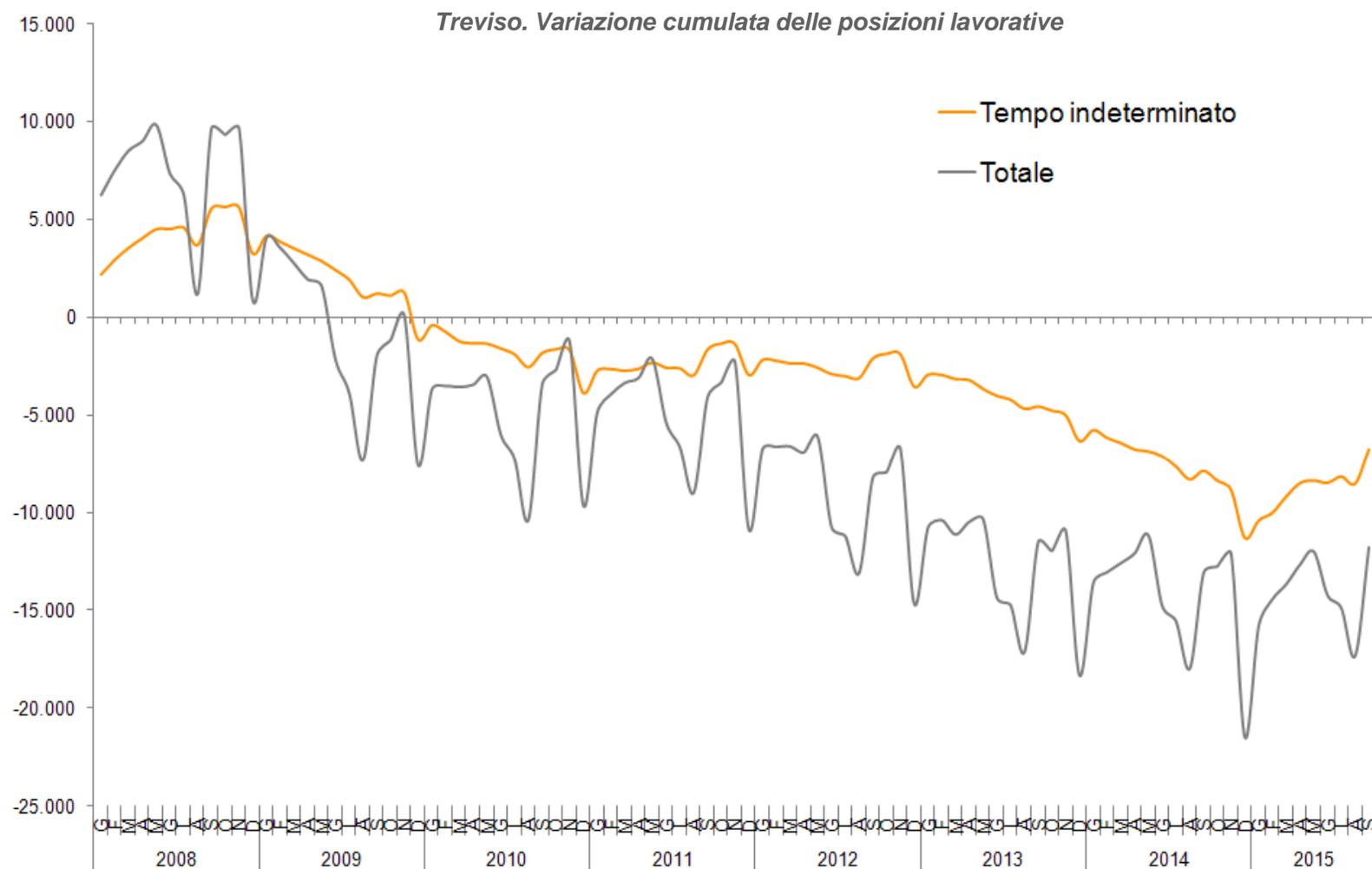
## Una ripresa dell'occupazione?

Anche Treviso beneficia del cambio di clima economico e dopo molti mesi di caduta occupazionale sembra dare segni di inversione di tendenza.

Nei primi 9 mesi del 2015 il saldo occupazionale per il lavoro dipendente è positivo per 9.700 unità (contro le 5.200 nello stesso periodo dell'anno precedente). Nell'ultimo anno mobile (ott14-set15) il saldo è di 1.317 posizioni lavorative, contro le -1.576 nello stesso periodo tra il 2013-14.

Rilevante il recupero delle posizioni lavorative a tempo indeterminato.

Dall'inizio del 2008 sono però ancora oltre 11mila i posti di lavoro dipendente che mancano all'appello, di cui 7mila a tempo indeterminato.

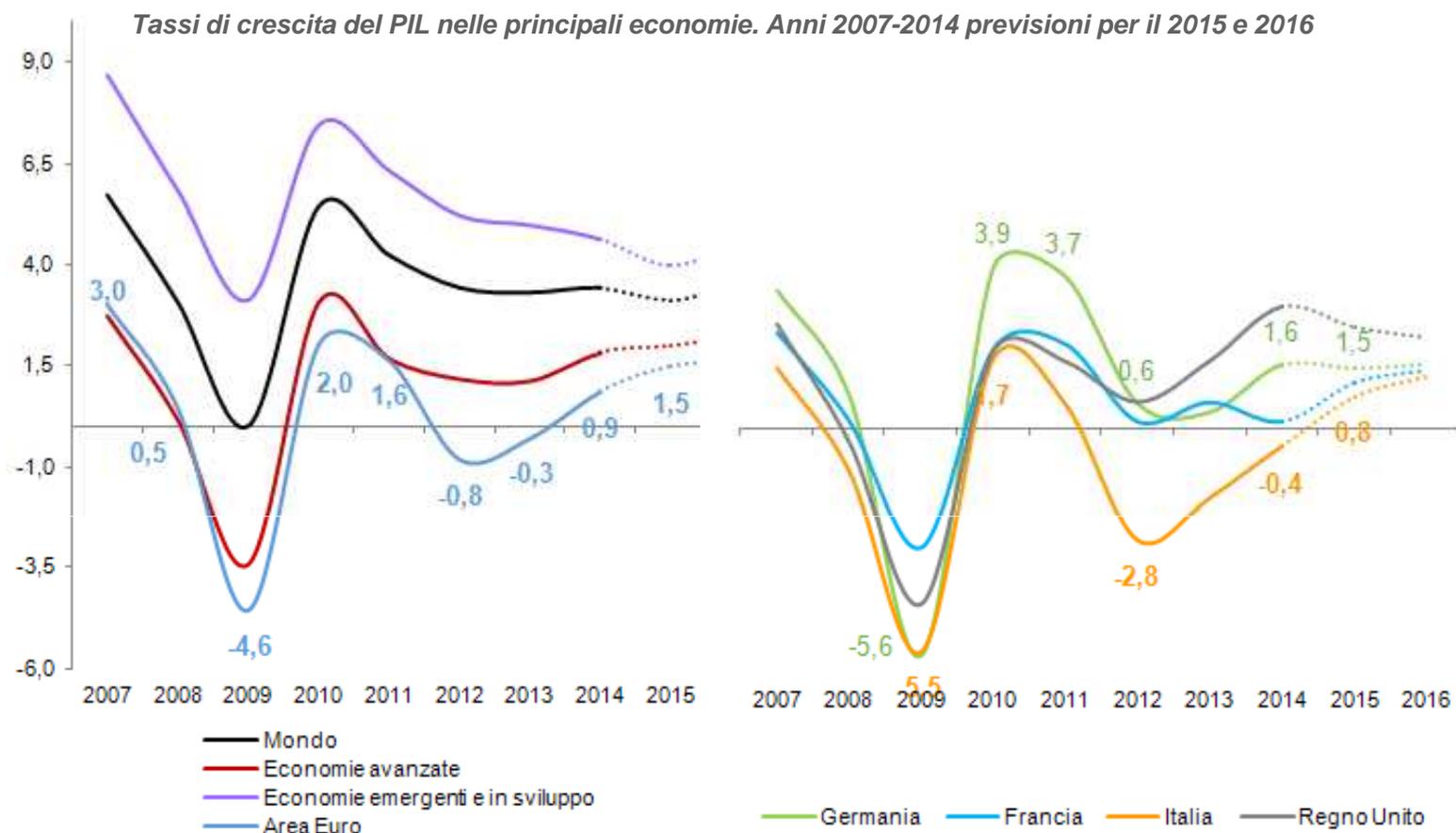


Fonte: elaborazioni Veneto Lavoro su dati Silv. Nota: aggiornamento al 25 ottobre 2015. **7**

## Le previsioni sul PIL

Nelle previsioni 2015-16 del Fmi sull'andamento del PIL a livello mondiale appare evidente il rallentamento delle « economie emergenti e in sviluppo ».

Volgono al negativo le stime di crescita in Russia e Brasile: -3,8% la prima e -3,0% la seconda già nel 2015. È considerato « in rallentamento » (rispetto al passato) il Pil della Cina che continuerà tuttavia a crescere a ritmi compresi fra il 6-7%.



Gli Usa restano in ripresa, con tassi di crescita tra i 2,6-2,8%. Nell'Area Euro si consolida una crescita debole e un processo di convergenza fra i principali partner europei, che ricomprende anche l'Italia, con stime per il 2016 che differiscono di pochi decimali tra le varie fonti.

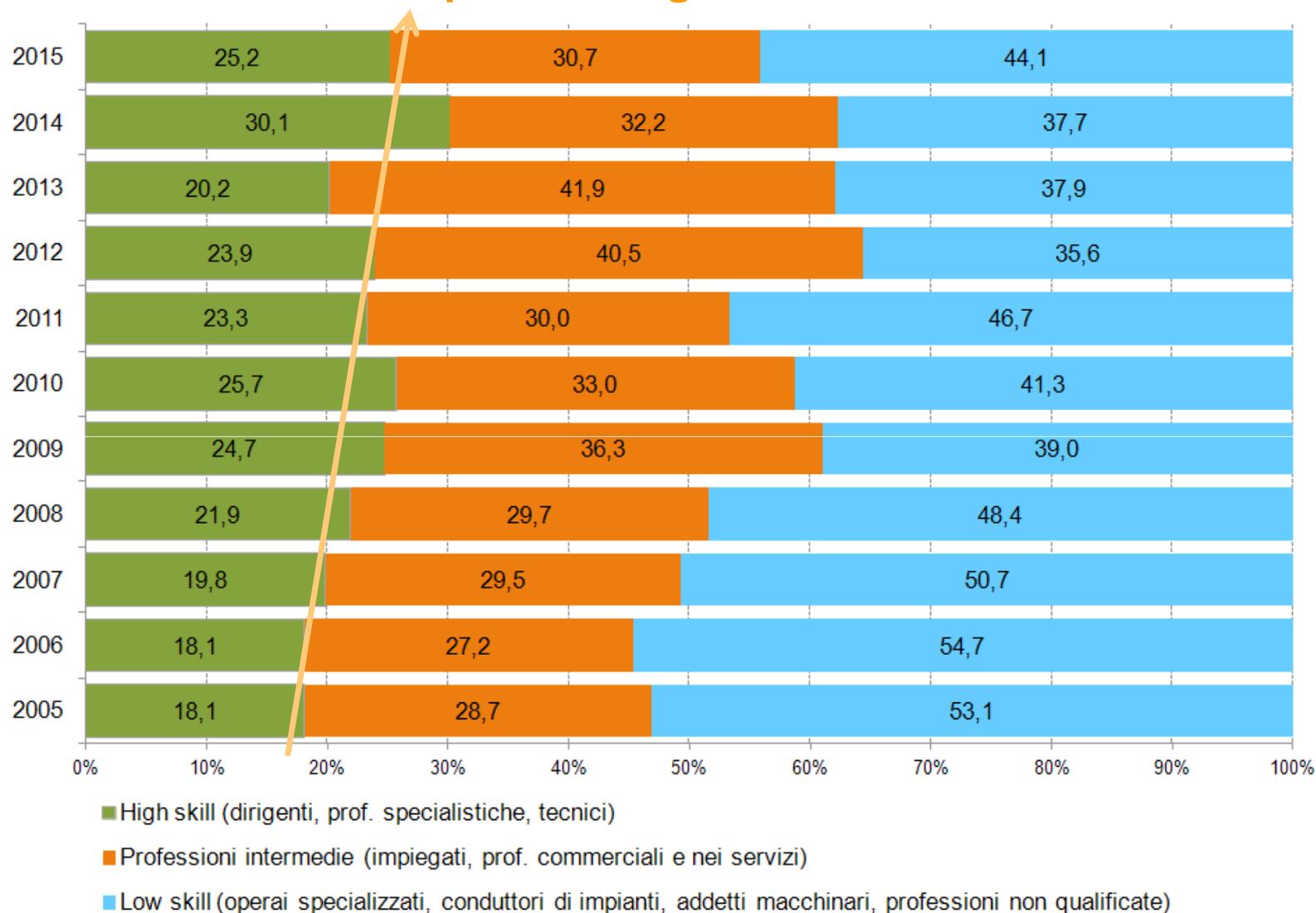
## Cosa aspettarsi? Alcuni cambiamenti attesi nel lavoro

- 1 **Riduzione dei ruoli “blue collar”**, fenomeno già portato dall’introduzione dell’IT. **Il robot gestisce i lavori fisici**: significa alleggerire i compiti, eliminare la fatica e i problemi fisici ad essa connessi. Dall’altro lato, significa maggior responsabilità in attività di settaggio e problem solving. Meno mansioni di routine, più mansioni high
- 2 **Addio alla produzione di massa** a cui si sostituiscono prodotti sempre più personalizzati: attività che cambiano in continuazione e che richiedono maggior **concentrazione e responsabilità** per impostare macchinari complessi, controllare errori e bug dei sistemi informativi, intervenire sulle criticità produttive
- 3 **Cambiamento di orari e luoghi di lavoro**: essendo la produzione gestita virtualmente, nulla impedisce ad un lavoratore di controllarla in remoto... Non scompare dalla fabbrica il lavoratore ma vi sarà una maggiore **capacità di interfacciarsi alla produzione**, al lavoro attraverso un tablet connesso alla rete aziendale... (att.ne, in Germania e Danimarca nessuno risponde all’email durante il w-e)
- 4 **Centralità dell’innovazione**: i budget investiti in **ricerca e sviluppo** cresceranno notevolmente perché necessari alla competitività dell’impresa: ricerca e fabbrica non potranno che lavorare insieme



**Fine del lavoratore (operaio, tecnico, dirigente etc.)  
senza competenze e senza istruzione**

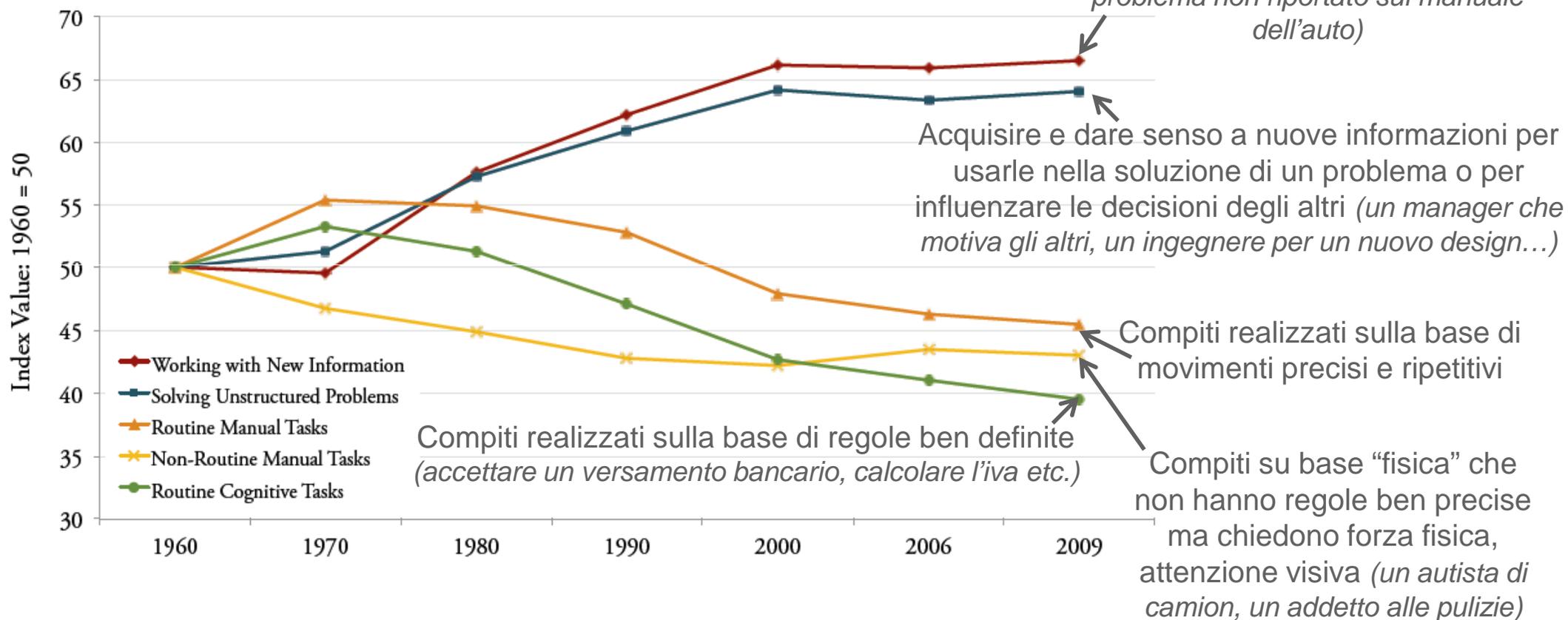
## Qualcosa visibile anche nelle imprese trevigiane...



Fonte: assunzioni non stagionali previste dalle imprese nell'anno per grandi gruppi professionali per la provincia di Treviso; Excelsior-CCIAA Treviso.

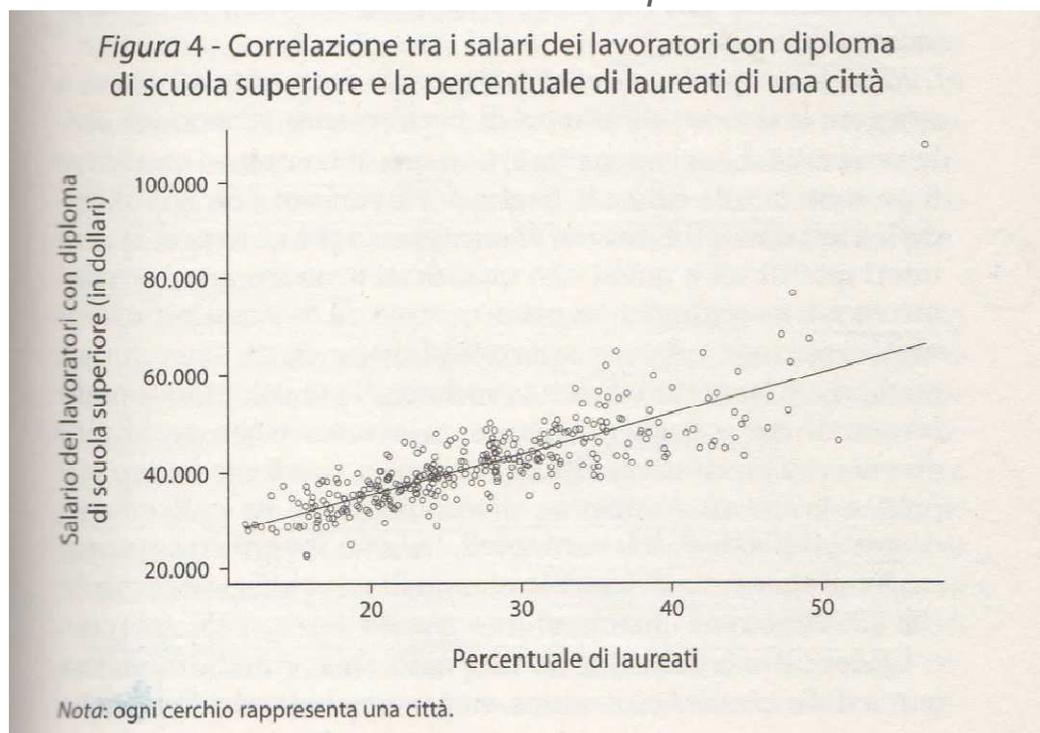
## Ma più evidente nell'economia americana...

Figure 3: Index of Changing Work Tasks in the U.S. Economy 1960-2009



## Solo lavori altamente qualificati? Non solo. E dove le competenze sono più alte, sono migliori anche i lavori che richiedono meno (non nulle!) competenze. Ma cresce per tutti l'esigenza di maggiori competenze...

*Esiste un forte legame tra il capitale umano e i salari di una stessa località: più alto è il numero dei laureati, più alto è il salario dei diplomati*



L'analisi di Moretti pone in luce tre fenomeni.

1. I lavoratori qualificati e quelli non qualificati sono fra loro **complementari**: un aumento del primo gruppo fa crescere in produttività il secondo gruppo (lavorando con macchinari migliori, un lavoratore riesce a produrre di più; lavorando con colleghi più istruiti un lavoratore non qualificato diventa più produttivo)
2. Una forza lavoro più preparata agevola l'**adozione di tecnologie nuove e più efficaci** da parte dei datori di lavoro locali
3. Un aumento nel livello generale di capitale umano di una città genera **«esternalità del capitale umano»**, ossia condivisione del sapere e delle competenze attraverso interazioni sociali: gli individui imparano gli uni dagli altri finendo tutti per essere più produttivi e creativi

## La fine del lavoratore senza competenze e senza istruzione ci si aspetta porterà:

- ✓ Salari più elevati
- ✓ Cambiamenti riguardanti gli spazi e i tempi di lavoro che non saranno più gli stessi: superamento del concetto di work-life balance. Lavoro e vita non sono separati: il lavoro non è solo necessario per sopravvivere e non toglie alla vita ma la realizza insieme a tutto il resto
- ✓ Addio alla fatica fisica e manuale
- ✓ Riscoperta della superiorità del contributo dato dalle persone in azienda: addio all'“operaio [lavoratore] di massa”
- ✓ Attenuazione del rischio di alienazione del lavoratore
- ✓ Il centro del lavoro diventa la creazione e la progettazione
- ✓ Richiesta di più formazione/istruzione, anche durante la carriera professionale

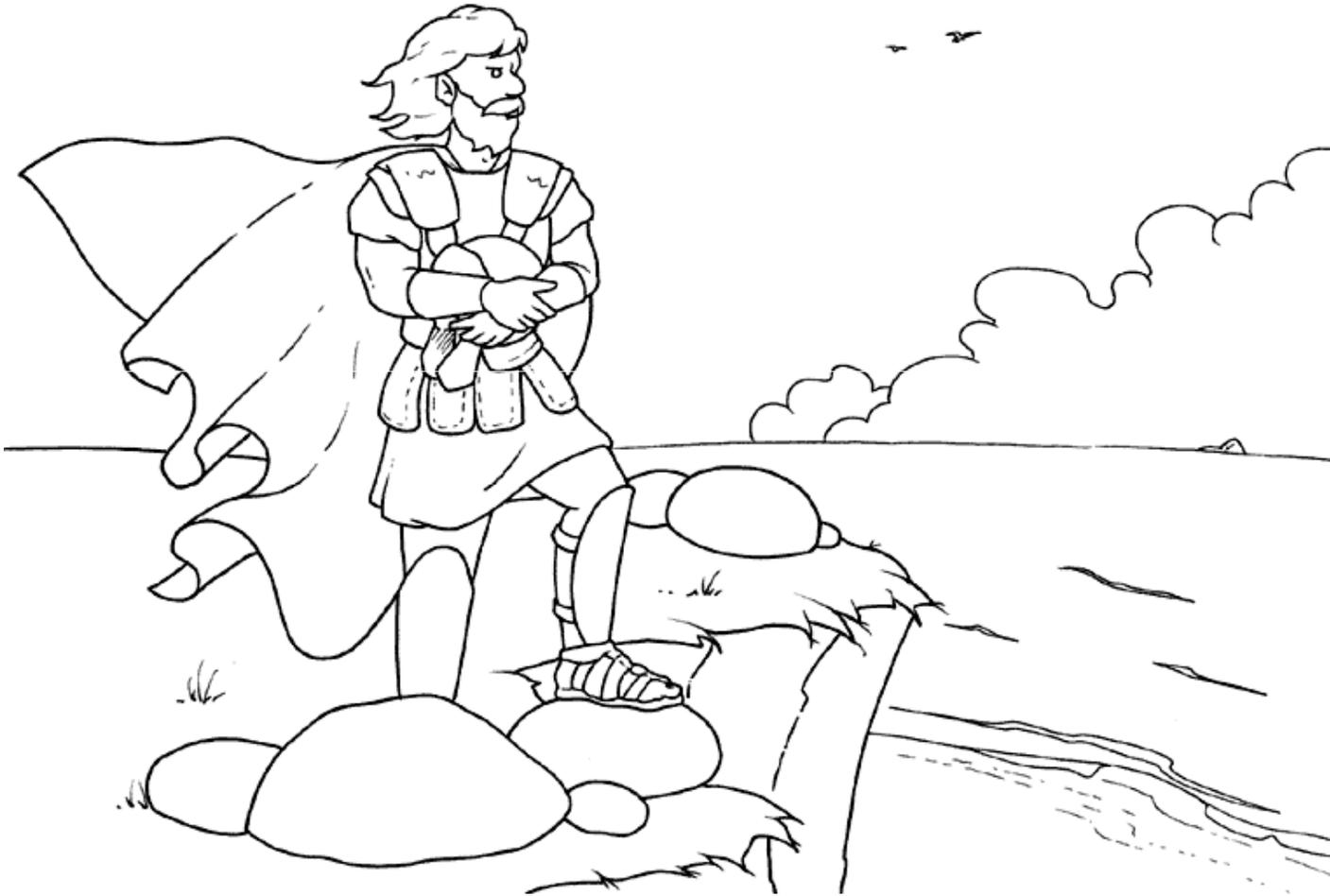
*Se per aumentare la produttività è necessaria sempre nuova innovazione, e se l'innovazione avrà come vero laboratorio il sito produttivo, l'impresa non potrà che reinvestire parte degli utili sulla formazione dei lavoratori per assicurarsi alti tassi di innovazione*

## Alcune tendenze di fondo registrate nelle aziende...

- ✓ 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
- ✓ 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
- ✓ 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

## Ridefinire il mondo a cui siamo abituati: Ulisse, umanesimo e scienza

L'innovazione si esprime attraverso le tecnologie. Ma le tecnologie non sono altro che pensiero che lega i percorsi della mente alla capacità delle mani.



Innovazione come sguardo eccentrico ed eretico rispetto ai processi tradizionali.

Un pensiero approfondito, critico, libero e responsabile.

**Lo sguardo di un moderno Ulisse.**

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



## L'albero della vita (Expo 2015)

- MEMORIA: ispirato dal disegno di Michelangelo
- CLASSICITÀ che diventa modernità
  - DESIGN, eccellenza tipicamente italiana
- TECNOLOGIA: luci, effetti speciali
  - CONTEMPORANEITÀ
- FUTURO: simbolo della sfida che attende l'Italia nel prossimo futuro

## Solo Expo testimonia il legame umanesimo e scienza??

Arrivato in California dopo aver vinto una prestigiosa borsa di ricerca all'università di Stanford, ha creato Watchup, un'applicazione di video news, che ha raccolto 4,3 milioni di dollari da investitori giganti come Microsoft, Tribune Media e la stessa Stanford University.

Impresa & Territori ▶ Lavoro

### «Il mio successo in Silicon Valley? Lo devo tutto al liceo classico»

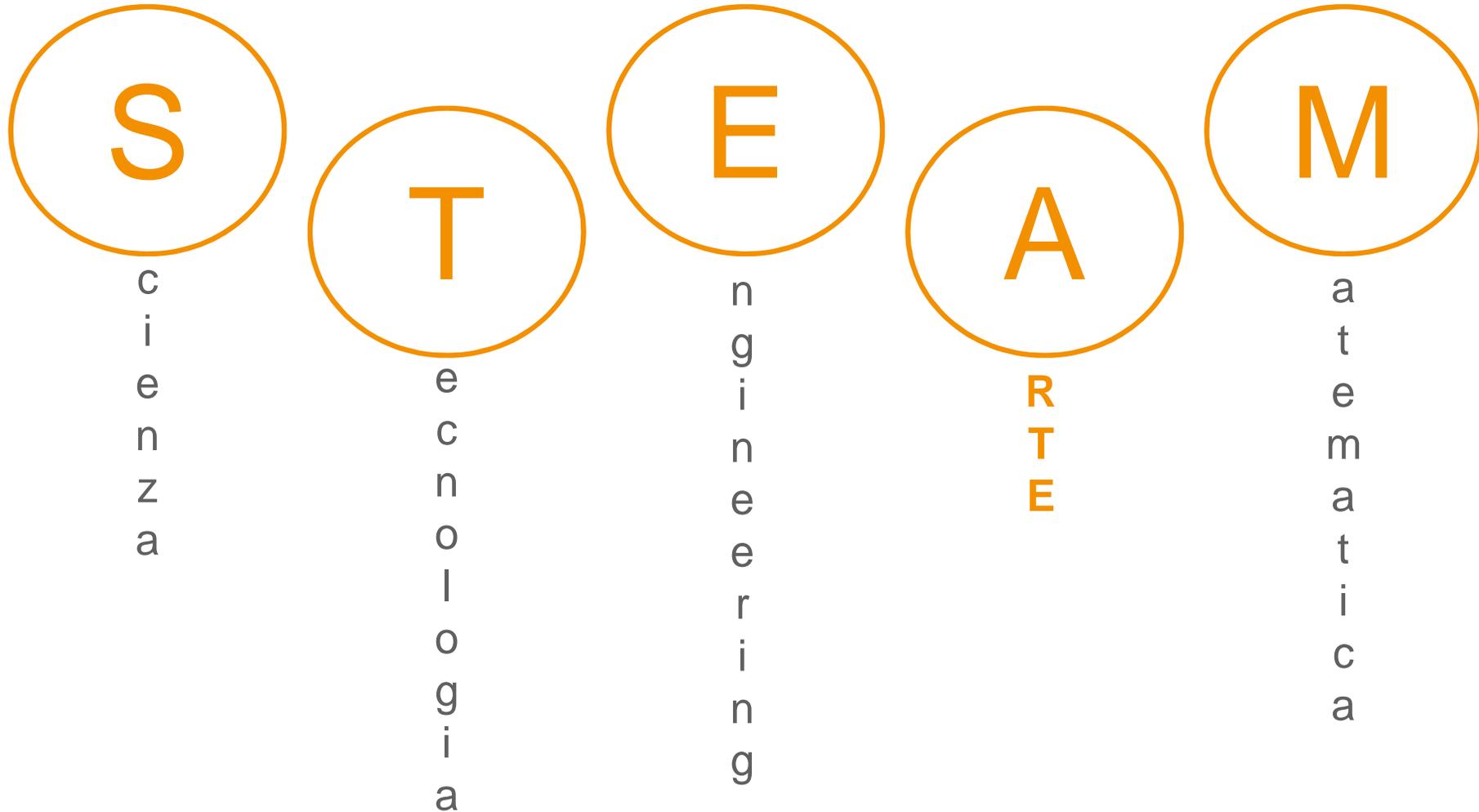
«Per ogni ingegnere **Adriano Olivetti** era solito assumere un laureato in materie umanistiche. Olivetti e Steve Jobs non si sono mai incontrati ma la pensavano allo stesso modo: **la creatività, motore della crescita economica, nasce dall'incontro tra sensibilità umanistica e genio scientifico.** La mia applicazione Watchup ha una grande ambizione: rivoluzionare il modo di informarsi su dispositivi mobili e tablet.»

«La cultura umanistica, figlia del Rinascimento, **rimette l'uomo al centro della scoperta scientifica e intellettuale.** Allo stesso modo, il processo di design di un prodotto in **Silicon Valley – vera e propria Firenze del XXI secolo** – è basato tutto su una tecnica che qui viene chiamata **design thinking**: prima di creare un'app, devi conoscere il tuo utente, i suoi bisogni, le sue passioni. Le tecnologie che vengono pensate in Silicon Valley finiscono per diventare universali perché qui, più che altrove, si pone l'utente al centro di tutto.»

«**Antigone** morì per ciò in cui credeva. **Ulisse** ha viaggiato una vita prima di tornare a casa perché imbevuto di curiosità. **Medea** ha scelto di sacrificarsi pur di lasciare un indelebile segno in chi l'aveva tradita. Eccoli gli eroi dell'antichità, trascinati da un pathos che li spingeva a perseguire i propri sogni, a qualunque costo. (...)»

La “cultura” per il fare...

## Il buon “vapore”: intelligenza e conoscenza come chiavi di sviluppo



## A Milano si punta sul modello STEAM per rilanciare la città ed il territorio



## Quali strumenti mettere nel proprio bagaglio per affrontare il futuro?

- ✓ i cambiamenti che avvengono nella realtà sono molto veloci. Diventa importante “insegnare” (ed imparare) non un lavoro ma un **metodo di pensiero**, uno strumento per affrontare problemi
- ✓ i cambiamenti che avvengono nella realtà sono molto variegati. È importante spingere su una «**ibridazione**» che fa bene al **curriculum**, con basi umanistiche “irrobustite” con una formazione tecnica
- ✓ Quanto avviene nella realtà è complesso. Sarà determinante scrivere, comunicare, sapere ragionare con lucidità ...ossia avere buone **competenze soft** (soft skills, life skills, competenze per la vita): caratteristiche per cui non si guarda a questo o a quel diploma (ed eventuale laurea poi)

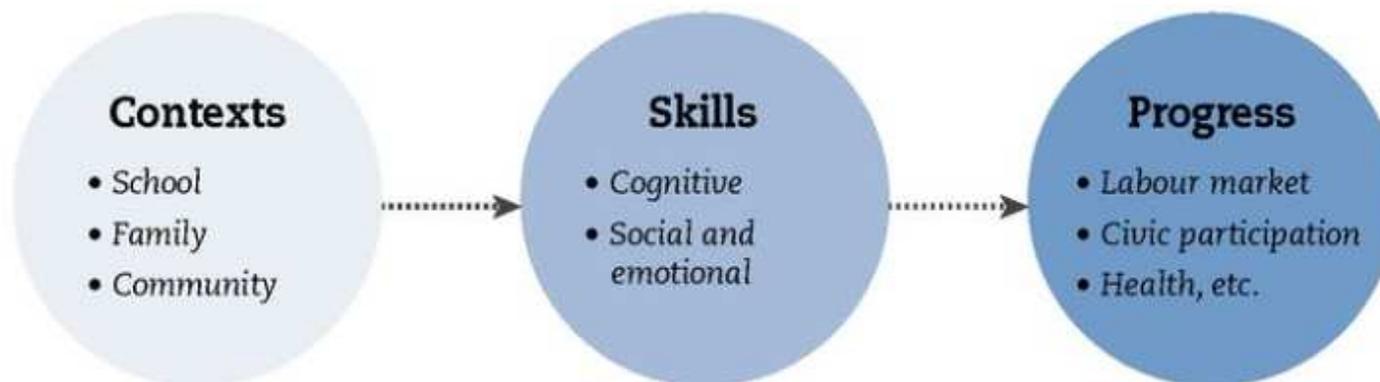
SFIDA:

**COMPETENZE PIÙ LARGHE E SPECIALIZZAZIONI PIÙ APPROFONDITE**

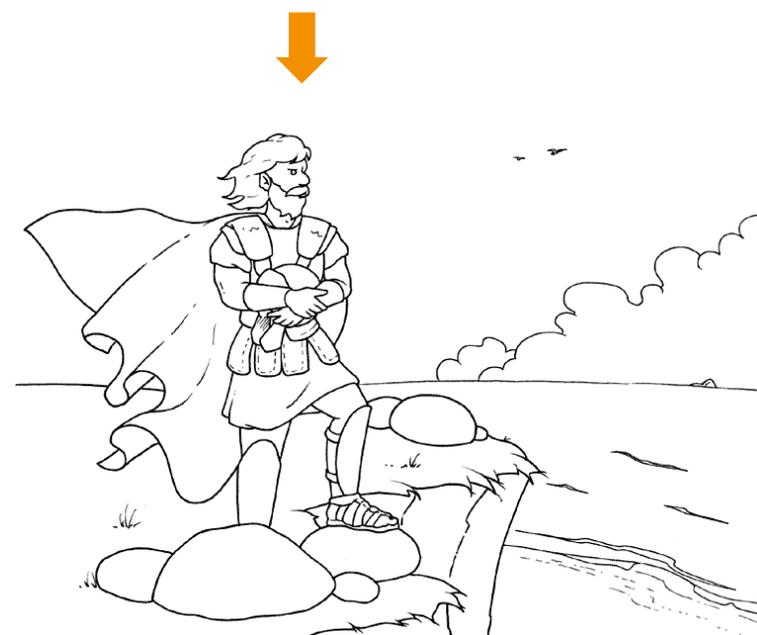
*(Aldo Bonomi)*

## Lavoro, salute e partecipazione alla società: l'obiettivo non è solo il lavoro

*La natura  
multiforme  
del  
progresso  
sociale ed  
economico*



*La varietà di  
componenti del  
“benessere” e  
al “progresso”  
nel mondo  
moderno a  
livello  
individuale*



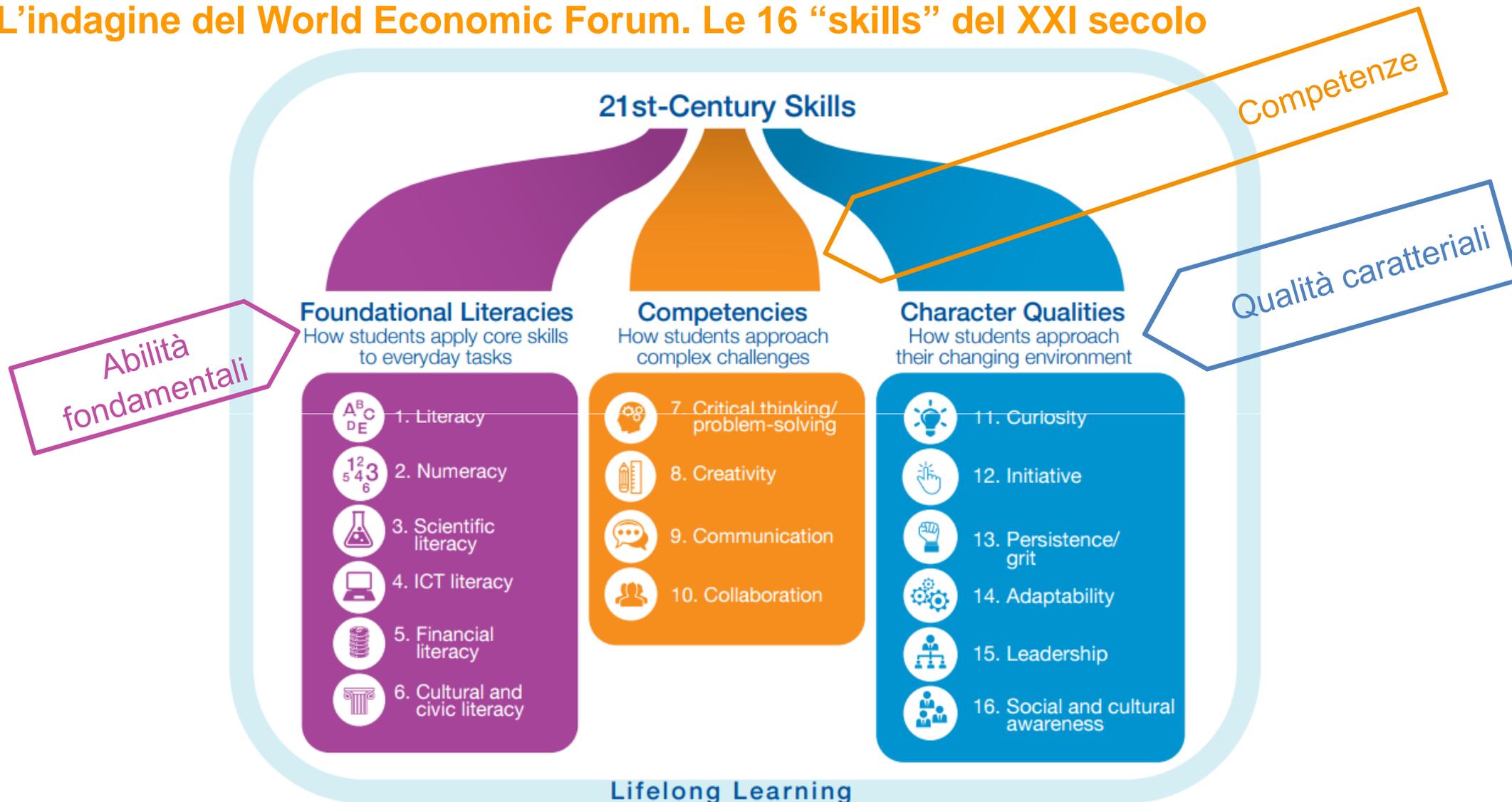
Fonte: OECD, 2015, Skills for Social Progress. The Power of Social and Emotional Skills, OECD Skills Studies, 10 marzo.

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

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

## L'indagine del World Economic Forum. Le 16 "skills" del XXI secolo



## Le aziende trevigiane: competenze cercate e valutate

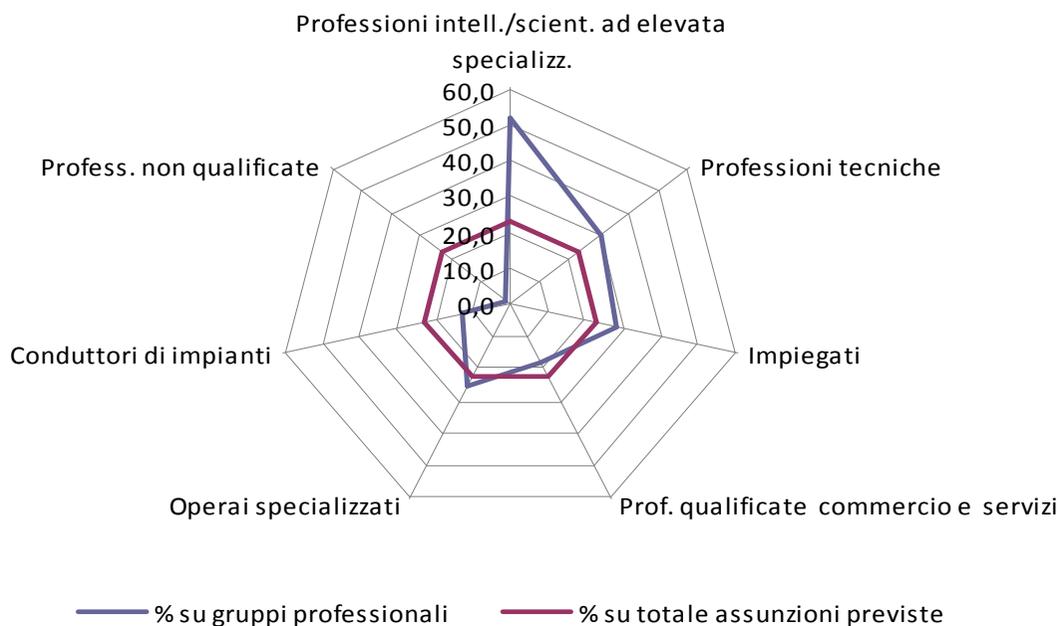
# COMPETENZE TRASVERSALI:

- TALENTO/CREATIVITÀ
- FLESSIBILITÀ
- CAPACITÀ DI RELAZIONE
- AFFIDABILITÀ
- CURIOSITÀ
- COMPETENZE TECNICO/SPECIALISTICHE

## Excelsior: l'indagine di Unioncamere sulle aziende trevigiane

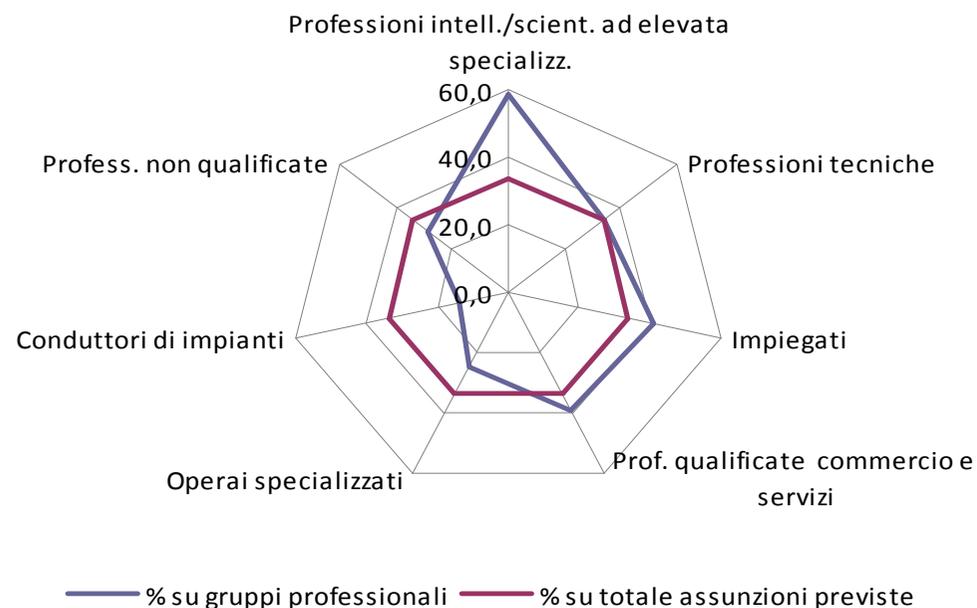
### Capacità di analizzare/sintetizz. informazioni

(per gruppi professionali)

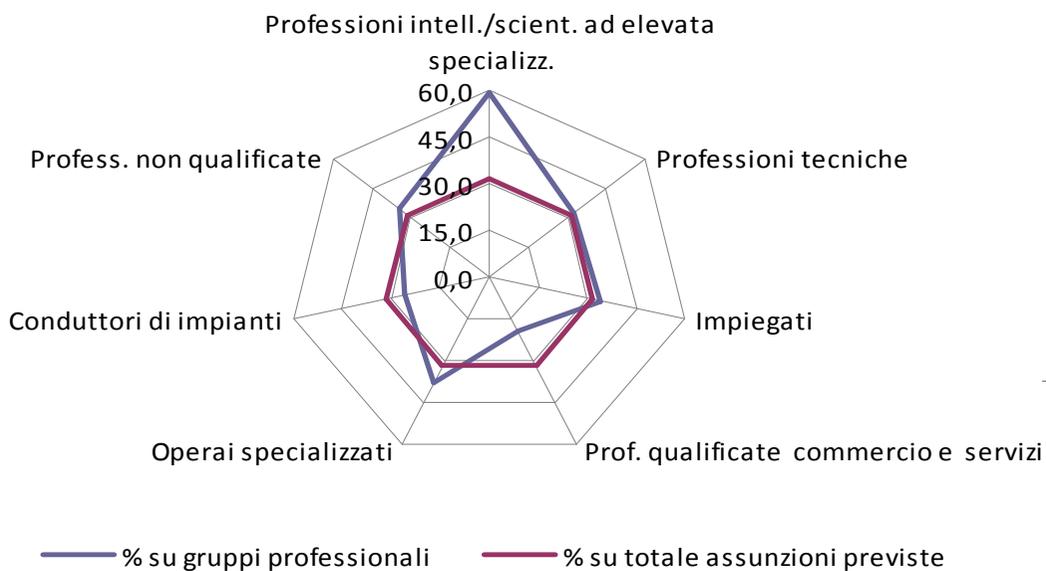


### Capacità comunicativa scritta e orale

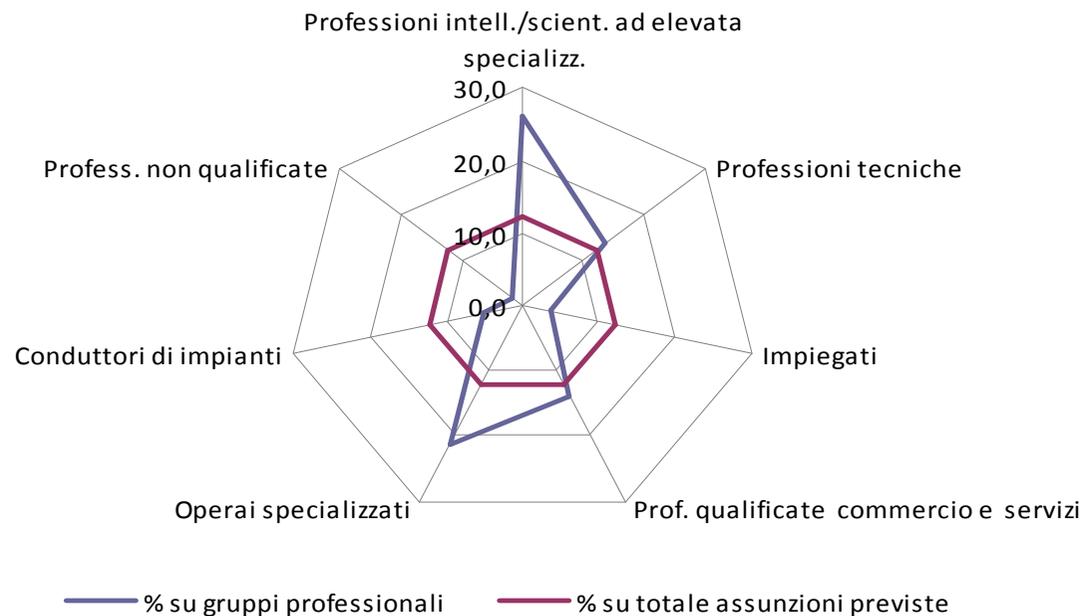
(per gruppi professionali)



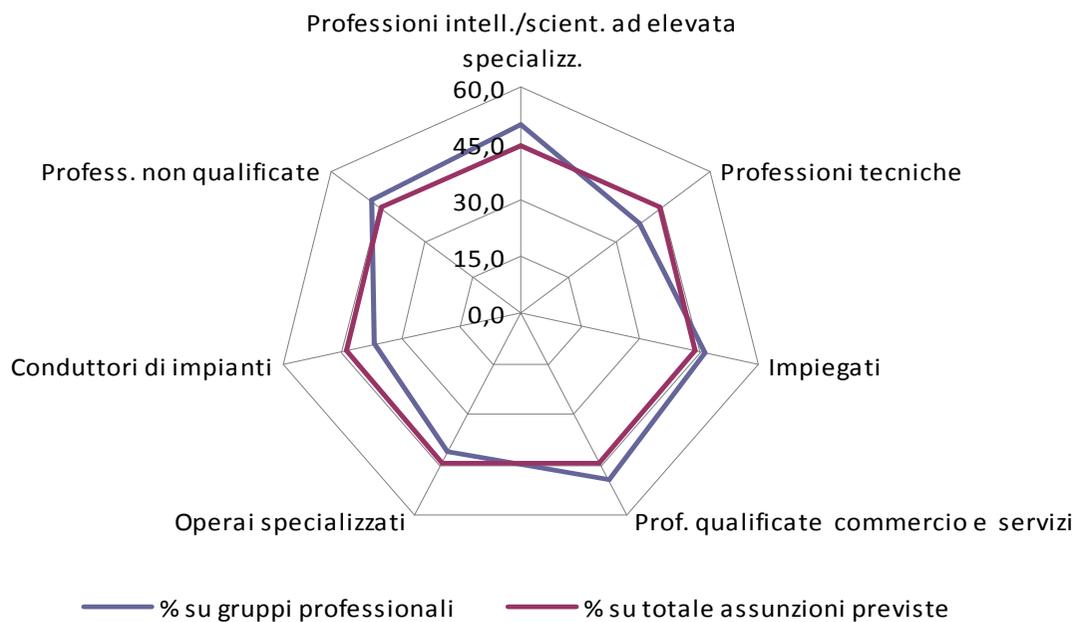
## Capacità di risolvere problemi (per gruppi professionali)



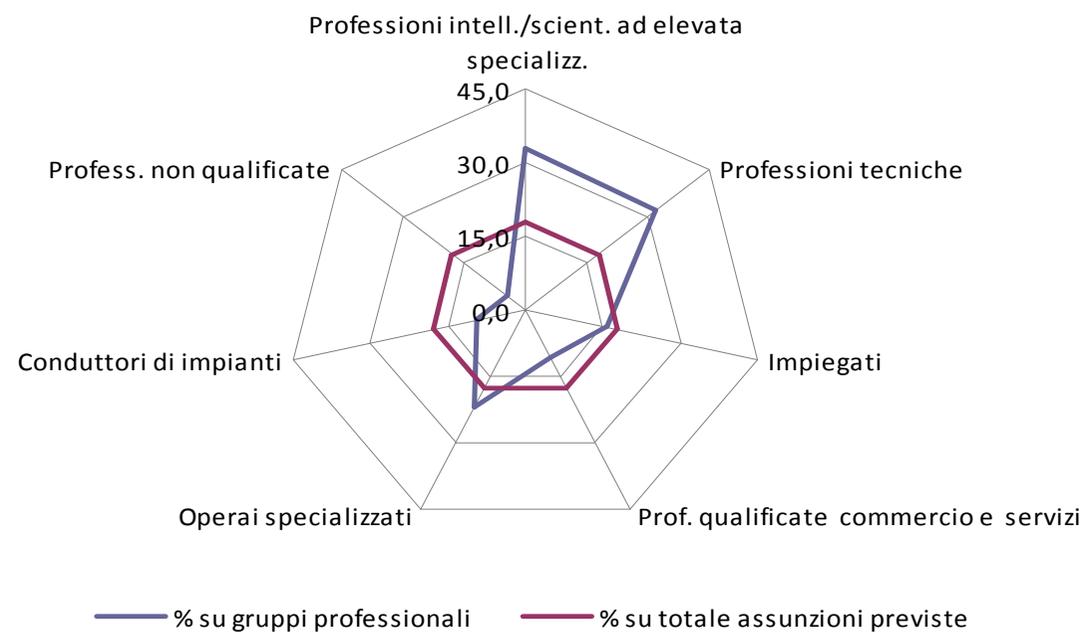
## Intraprendenza, creatività, ideazione (per gruppi professionali)



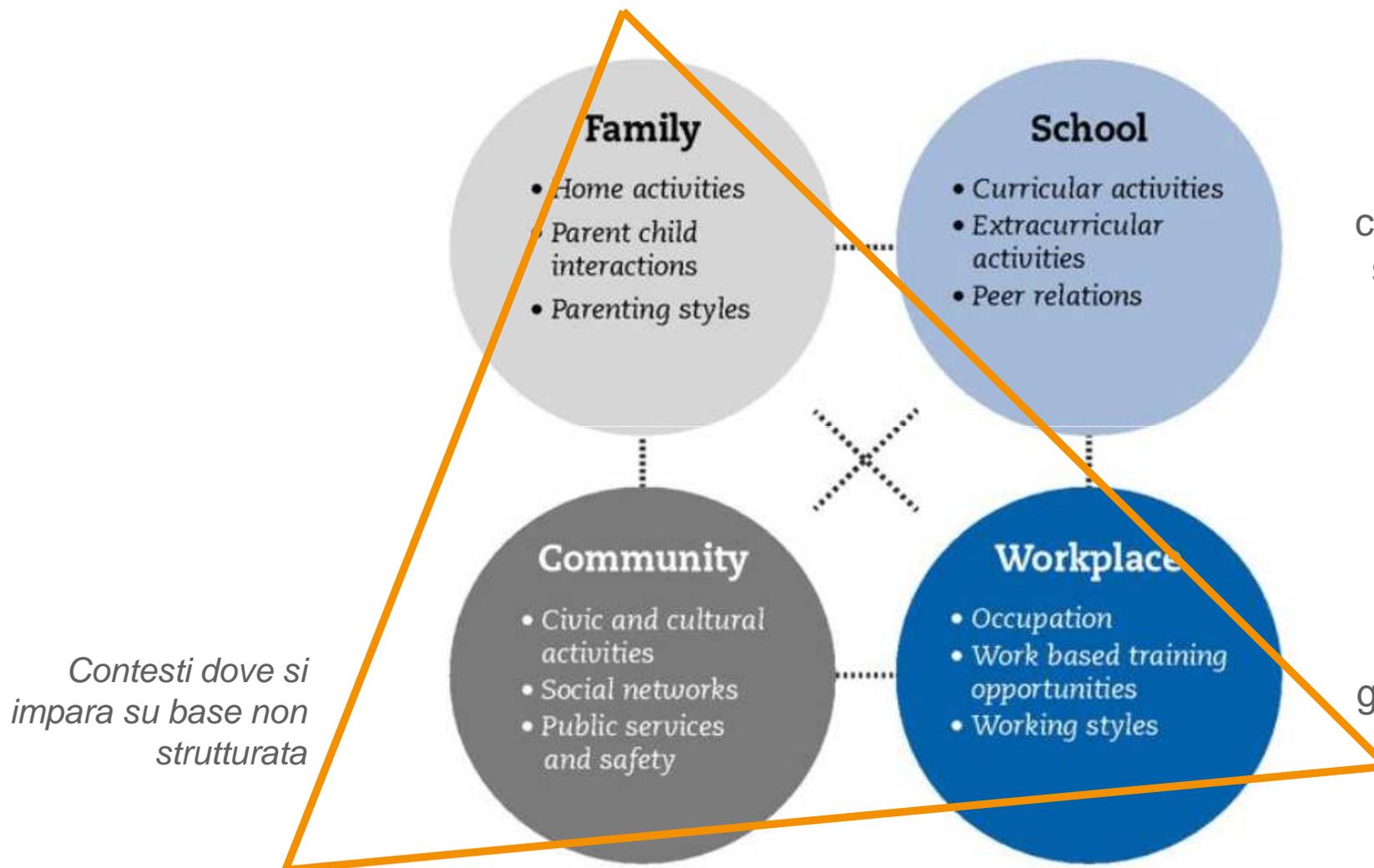
## Capacità di lavorare in gruppo (per gruppi professionali)



## Capacità di pianificare e coordinare (per gruppi professionali)



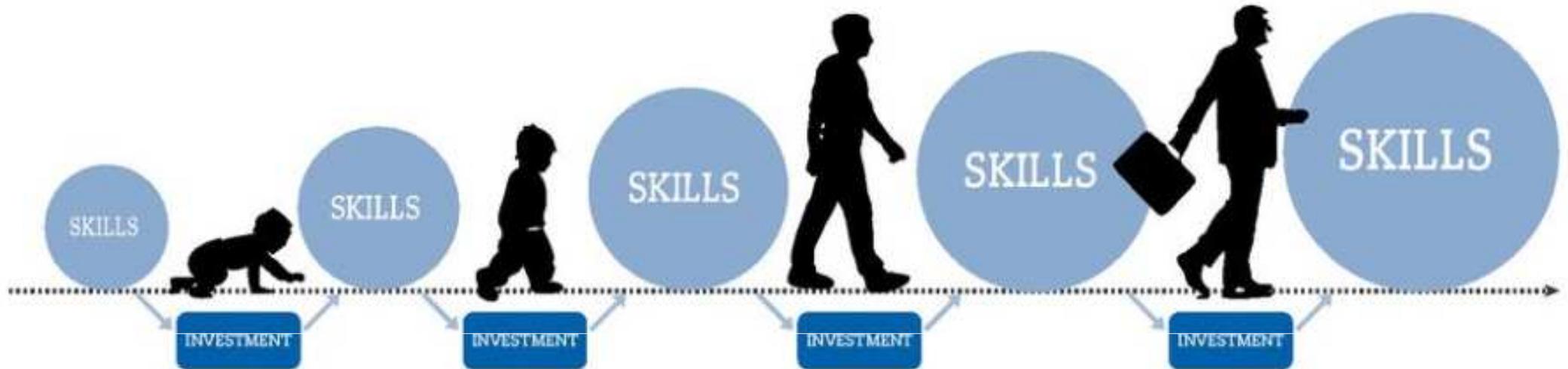
## Dove si imparano le competenze?



Ogni contesto contribuisce allo sviluppo delle competenze cognitive, sociali ed emozionali.

L'importanza di ognuno dei diversi contesti dipende dal momento personale "anagrafico" in cui si vive: infanzia, adolescenza, giovinezza, maturità...

## Come si sviluppano le competenze?

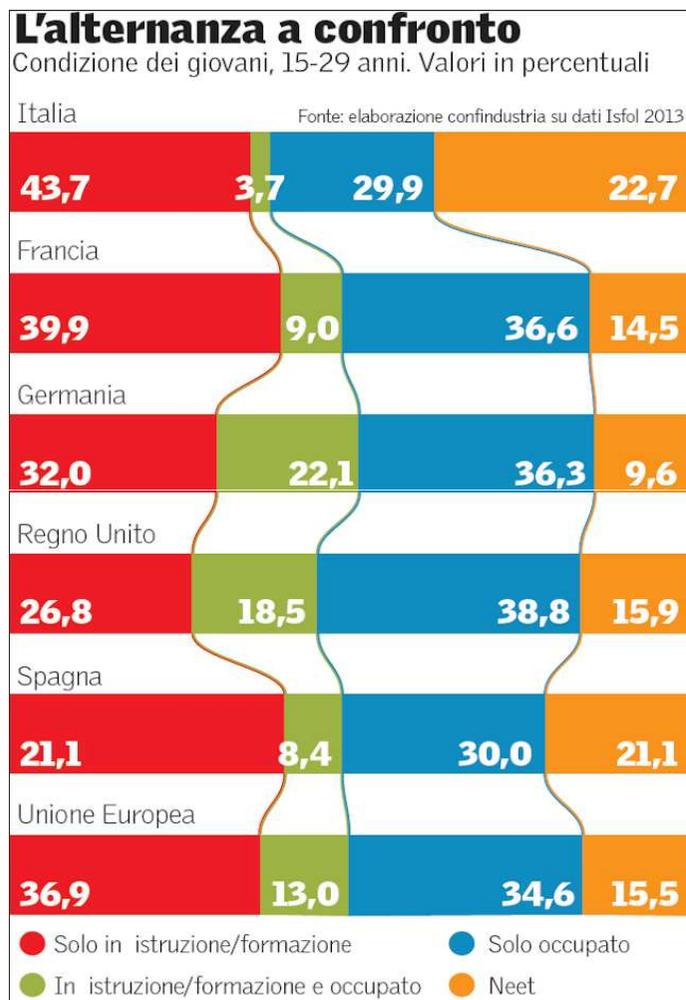


«Sviluppare le competenze è come fare una palla di neve.

I bambini raccolgono con le mani un po' di neve, ne fanno una piccola palla che cominciano a far rotolare a terra. Così la palla diventa sempre più grande e più la palla è grande più diventa grande. I bambini hanno bisogno di cominciare presto con un palla di neve piccola ma solida se vogliono sviluppare nell'adolescenza una "palla di neve" consistente.»

→ *C'è una forte impatto del livello delle competenze cognitive, sociali ed emozionali sviluppate nell'infanzia con lo sviluppo futuro di queste competenze. Avere più competenze oggi aiuta a svilupparne di più domani*

## Alcune esperienze utili a mettersi al passo con i cambiamenti



Per acquisire i pre-requisiti il consiglio è dedicarsi allo **sport**, alla **musica** etc. ad attività come gli scout o il **volontariato**, in modo da imparare da subito a stare in relazione con gli altri

D'estate o per chi fa l'università, trovarsi anche un **lavoretto**, al limite come cameriere, ma comunque qualcosa che permetta subito di capire come gira il mondo al di là dei libri di testo

(anche a fini di orientamento universitario)

Fonte: Corriere della Sera, 26 novembre 2012; Carlo De Paoli, fondatore e presidente del gruppo «In Job»; Corriere della Sera, 27 settembre 2015, pag. 21.

## I cambiamenti epocali tradotti nel lavoro che cambia. Alcuni esempi Vecchie parole, nuovi mestieri. La segreteria



R2

Il caso

In dieci anni queste figure professionali si sono dimezzate soppiantate dal web. Ora si fa largo il potente personal assistant

### Se in ufficio si rinuncia alla segretaria

... al 2001  
... 163mila in meno.  
... svolta che, scrive il Financial Times, non riguarda soltanto il Regno Unito, bensì tutto il mondo industrializzato. È il risultato di un doppio fenomeno.

Da un lato la crisi economica del 2008 e i suoi postumi, che hanno spinto molte aziende a ridurre i dipendenti e contenere le spese: i compiti della segretaria sono stati distribuiti fra il resto del personale,

... out-sour-  
... industrializzazione delle  
... stioni al di fuori di un'azienda e spesso addirittura in un altro Paese, dove è più basso il costo del lavoro. Così chi non può farne a meno prende la segretaria "a noleggio", un tanto all'ora, magari utilizzando un call-center in India.

Attenzione però: non abbiamo avuto tutti la sensazione, lavorando in un ufficio, che la segretaria o meglio le segretarie fossero il vero motore che teneva in piedi tutto l'edificio? Proprio questo è il punto della novità indicata dalle sta-

idase  
men-  
lato,  
che  
ap-  
no  
e-  
s-  
i

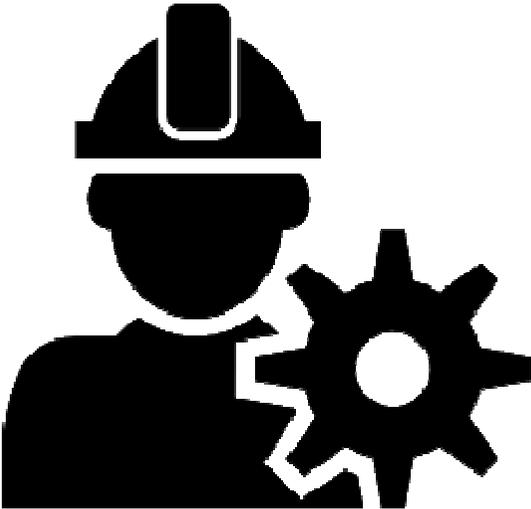
tistiche inglesi. L'indagine del quotidiano della City, infatti, segnala che a scomparire è la segretaria vecchio stile, poco più che una dattilografa, quella che rispondeva al telefono, batteva o digitava una lettera, magari portava il caffè al capo, come nei vecchi filmsull'agente007. Mentre è destinata a rimanere al suo posto, anzi a diventare sempre più importante, la "segretaria 2.0", che perlomeno in Inghilterra o negli Stati Uniti nessuno si sogna più di chiamare "secretary", giudicato riduttivo, preferendo il termine "Personal Assistant", abbreviato per comodità in P.A. (pronuncia: "pi ei"). Una "assistente personale" di dirigenti, manager, boss, che è sempre di più un elemento essenziale dell'ingranaggio, chiamata ad amministrare e di fatto decidere l'agenda e il calendario del suo assistito, a viaggiare con il capo, talvolta

a rappresentarlo e sostituirlo nelle riunioni.

Quasi sempre laureata, in grado di parlare due-tre lingue, in sostanza una specie di "vice-comandante" del dipartimento in cui presta servizio: l'equivalente del capo di gabinetto di un ministro o del "chief-of-staff", il capo dello staff, di un presidente. Tanto più potente quanto è il potere del dirigente per cui lavora.

E la P.A. viene pagata molto bene, da 50mila a 250mila dollari lordi l'anno negli Usa (da 45mila a 230mila euro). L'unica cosa che stenta a cambiare, per ora, è il sesso: il 97 per cento degli iscritti alla International Association of Administrative Professionals, l'associazione internazionale della categoria, sono donne. Ma il mestiere cambia, cambia la sua immagine e gradualmente aumentano anche gli uomini interessati a farlo. Magari come P.A. di un boss donna.

## 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

## Vecchie parole, nuovi mestieri. L'imprenditore agricolo

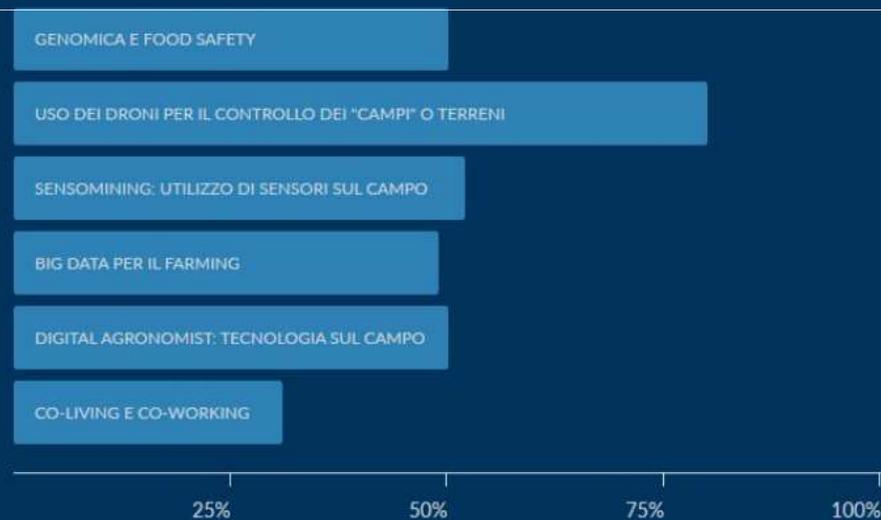


### Competenze “agricole” + tecniche + crowdfunding

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

Tra le tecnologie più conosciute dalle aziende agricole intervistate per migliorare le proprie performance produttive vi sono i droni per il controllo dei campi e dei terreni. L'84% del campione è a conoscenza delle potenzialità degli aeromobili a pilotaggio remoto in questo settore, che per le loro caratteristiche sono indicati per il monitoraggio e gli interventi di precisione delle coltivazioni. Anche il sensoming, e cioè l'uso di sensori sul campo (52,2%) e la digital agronomist (50,1%) sono tra le tecniche più apprezzate.



## 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....

## 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...

## Vecchie parole, nuovi mestieri. Il commercialista.

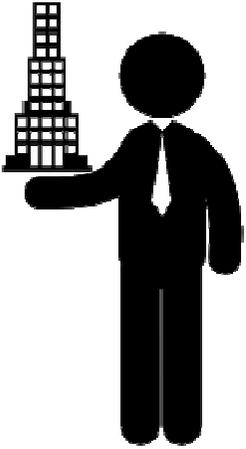


Conoscenza della regole; Integrità; Capacità di assorbire, assimilare e analizzare materiale complesso molto rapidamente; Capacità di analisi e di ragionamento logico, Saper fare i conti

+

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.

## 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

## Vecchie parole, nuovi mestieri. Il cuoco/personale di servizio.

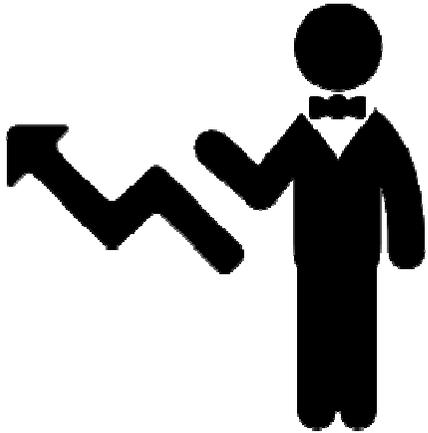
Saper cucinare

+

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



## 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

## A tre giorni dalla conclusione di Cop21...

Anno 2014

(valori assoluti in migliaia e percentuali)

2.942.741

**13,2%**

Green Jobs



19.336.176

**86,8%**

Resto delle altre  
figure professionali

Fonte: elaborazioni Unioncamere su dati Istat

Nel 2015, il 14,9% delle assunzioni previste (74.700 posti di lavoro) riguarda proprio **green jobs**, che si tratti di ingegneri energetici o agricoltori biologici, esperti di acquisti verdi, tecnici mecatronici o installatori di impianti termici a basso impatto: una crescita di 4 punti percentuali rispetto al 2009.

Nell'area aziendale della progettazione e della ricerca e sviluppo si arriva al 67%, a dimostrazione del legame sempre più stretto tra green economy ed innovazione aziendale.

Se poi andiamo oltre lo steccato dei green jobs propriamente detti e guardiamo la richiesta di **competenze green**, vediamo che le assunzioni con questi requisiti sono 219.500.

Messi insieme, siamo di fronte ad un esercito di lavoratori 'green': 294.200, il 59% della domanda di lavoro.

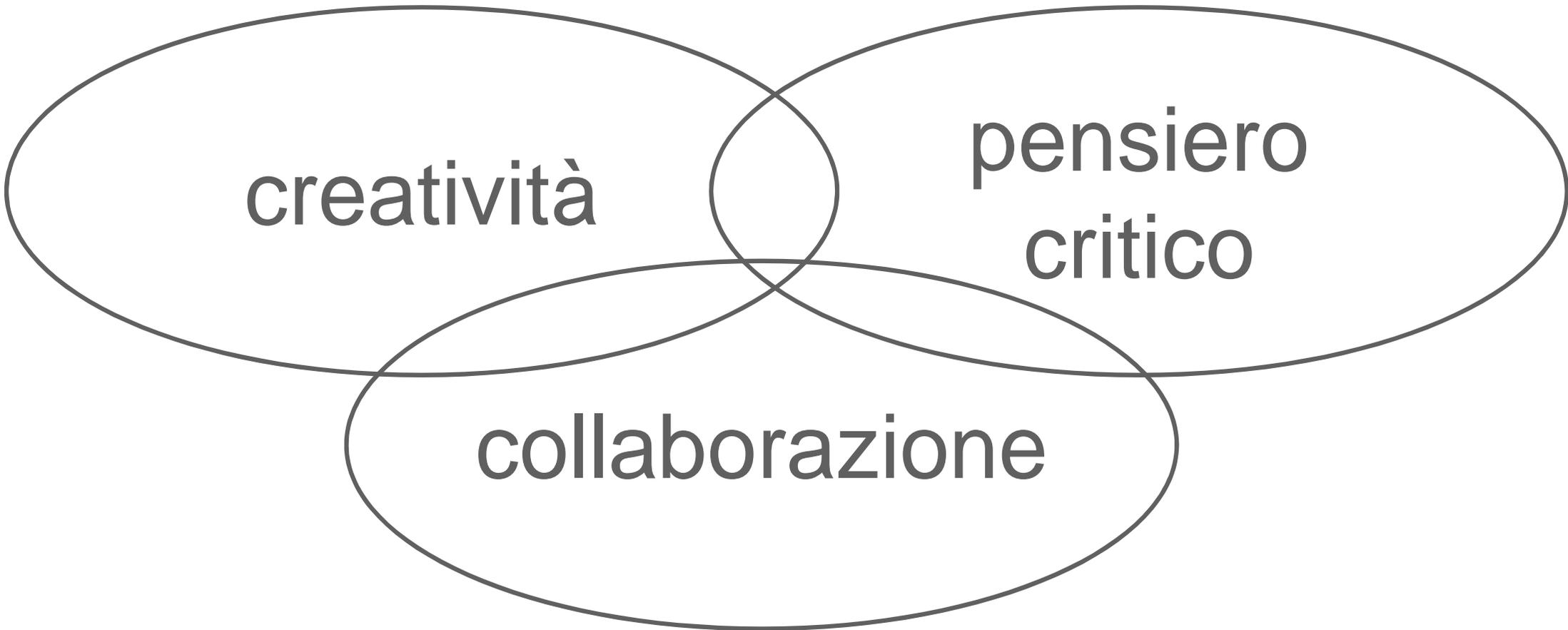
## I 21 lavori più richiesti per il futuro (2024) nel mondo anglosassone

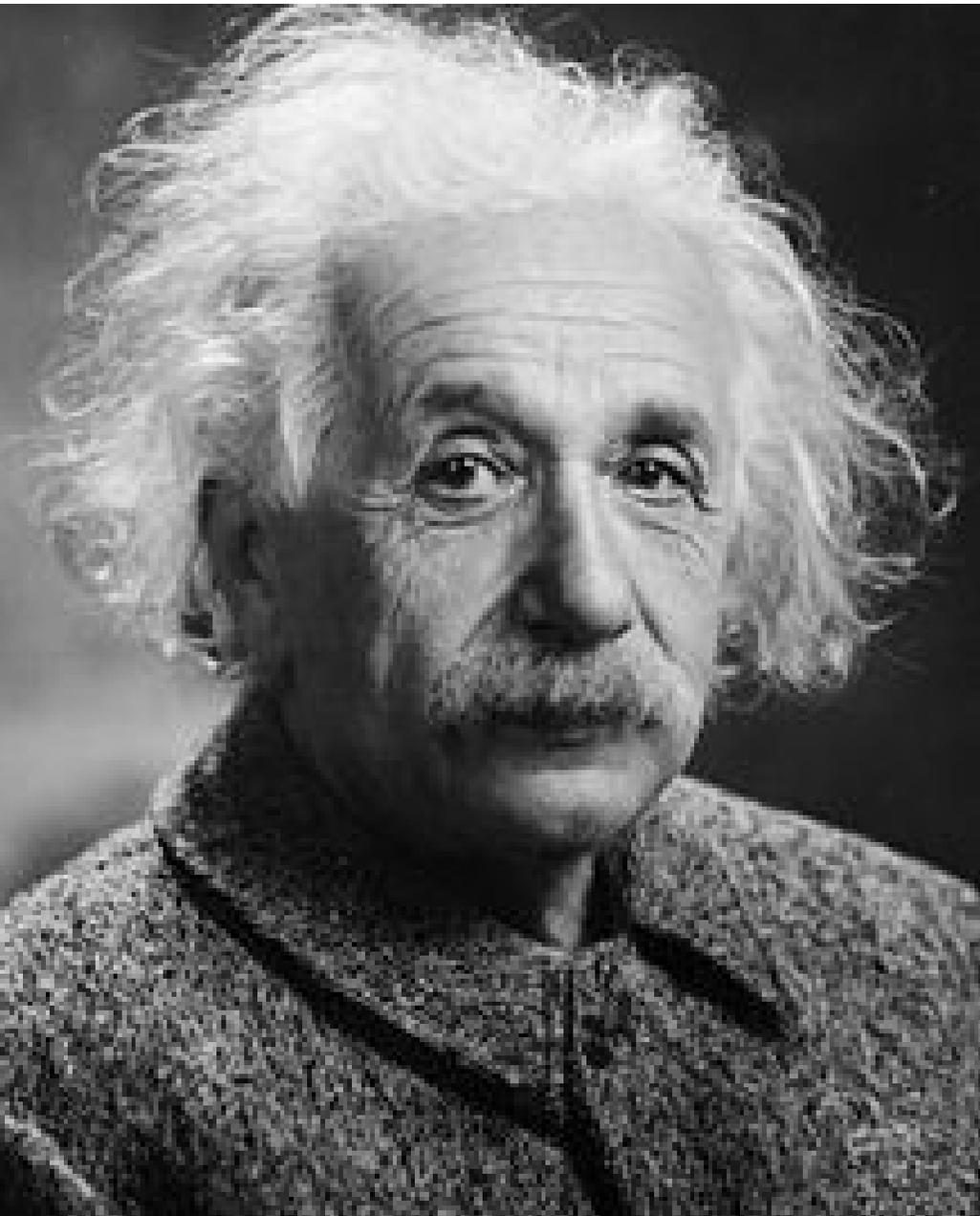
1. Infermiere professionale
2. Direttore operativo
3. Software applications developer
4. Analista di sistemi informatici
5. Medici e chirurghi
6. Ragionieri e revisori contabili
7. Manager analyst
8. Responsabile sistemi informatici
9. Responsabile dell'amministrazione aziendale
10. Consulente finanziario
11. Fisioterapista
12. Responsabile delle analisi di mercato e specialista marketing
13. Software systems developer
14. Responsabile di sistemi sanitari
15. Agente di commercio
16. Avvocato
17. Infermiere diplomato
18. Elettricista
19. Manager finanziario
20. Infermiere di ambulatorio o di studio medico
21. Insegnante elementare

Per approfondire:

- su Corriere della Sera: <http://bit.ly/1Qr2qno>
- su Business Insider UK: <http://bit.ly/1Rky5qS>

## Le tre competenze base del XXI secolo:

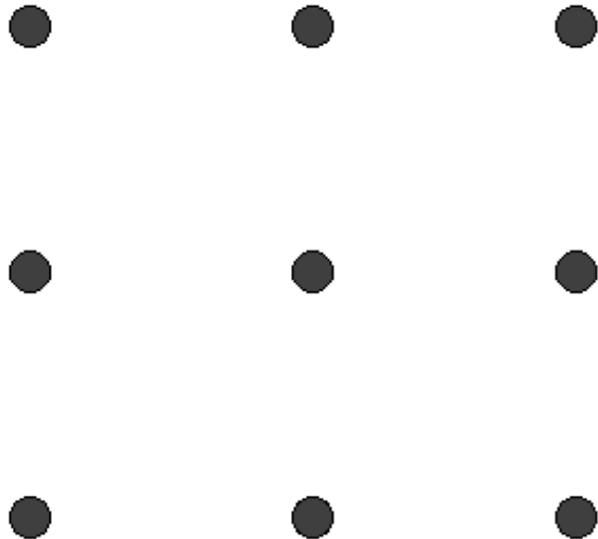




**Non si può risolvere  
un problema con la  
stessa mentalità che  
l'ha generato**

**ALBERT EINSTEIN**

## Siamo capaci di cambiare modo di pensare al futuro? Un esperimento "personale". Il quadrato di Maier.



Unire i 9 con 4 segmenti senza sollevare la matita dal foglio. Dove finisce un segmento deve iniziare l'altro. Ogni punto può essere attraversato una sola volta. 5 minuti di tempo.

Dopo aver provato,  
**ECCO LA SOLUZIONE**  
a pag. 7:

<http://bit.ly/1Np43hO>

**Ma come! Ma...**

La maggior parte dei nostri sforzi sono tesi a trovare una soluzione all'interno della nostra percezione della realtà, il quadrato apparente. L'apprendimento di questa geometria è il nostro vincolo.

Risentiamo di "geometrie precostituite" che ci vincolano a considerare la realtà come unica ed immutabile e di conseguenza la difficoltà nel trovare soluzioni è strettamente relazionata alla nostra percezione della realtà.

## Un modo “sincero” di guardare ai ragazzi

Gli adulti e il dovere di aiutare a  
guardare ad un mondo  
profondamente cambiato

<https://youtu.be/nhwhnEe7CjE>

## 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.





## 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**

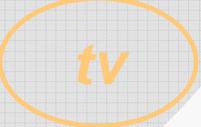
Segreteria organizzativa

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



tv

Icon designed by Freepick from [www.flaticon.com](http://www.flaticon.com).