

# Iniziative Strategiche 2022

*Focus su fabbisogni formativi e competenze*



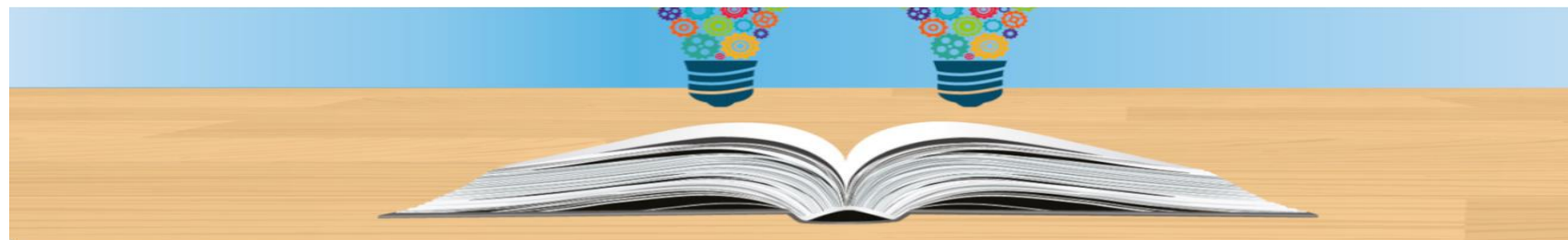
# LE INIZIATIVE STRATEGICHE 2022

## OBIETTIVO

Analisi delle Iniziative Strategiche del 2022 per l'identificazione dei principali Fabbisogni formativi e Profili di competenze manageriali emersi dai risultati delle Ricerche.

## LE FONTI

- Report Finali pubblicati sul OIL
- Schede Iniziative Strategiche presenti sul sito di Fondirigenti
- Output dei singoli progetti presenti in rete
- Confronto con i Referenti di ciascuna iniziativa



# INIZIATIVE STRATEGICHE DI FONDIRIGENTI 2022

- **ABIGAIL(M)**  
*Acquisire BIG data e Analytics per l'Innovazione e il lavoro Manageriale*
- **CROSS FERTILIZATION**  
*Un Modello di Cross Fertilization tra Manager esperti e Giovani start upper*
- **MANAGEMENT DELLE TRASFORMAZIONI INDUSTRIALI VERSO IL 2030**
- **MODELLIZZAZIONE DELLE COMPETENZE PER LA RICONVERSIONE INDUSTRIALE E LA TRANSIZIONE ENERGETICA**
- **CYBER**  
*Creazione di un Modello di valutazione del Rischio Cyber con focus sulle PMI*
- **L'ESPERIENZA DEI FARM COME REALTA' TERRITORIALI**
- **MODELLIZZAZIONE DI UN SISTEMA DI ASSESSMENT DELLE COMPETENZE MANAGERIALI PER IL BENESSERE ORGANIZZATIVO**



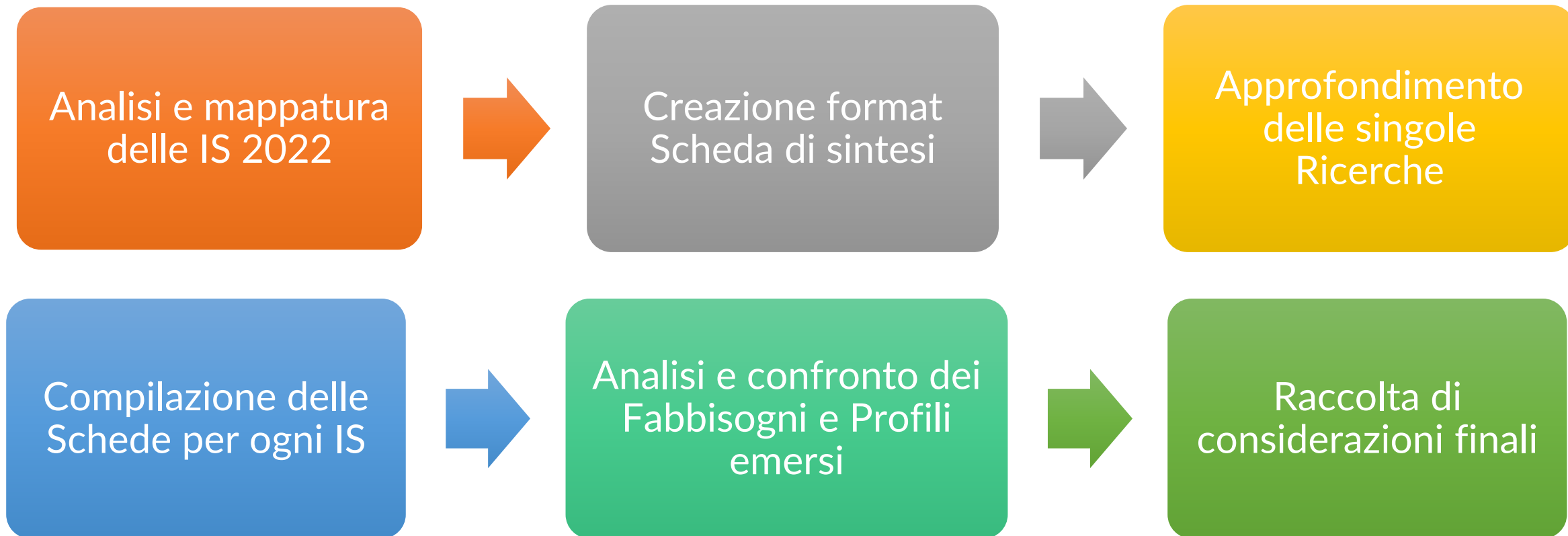
# INIZIATIVE STRATEGICHE DI FONDIRIGENTI 2022

- **COMPETENZE MANAGERIALI PER LE SOCIETÀ BENEFIT**
- **COMPETENZE MANAGERIALI PER LA RESILIENZA DELLE PMI**
- **ANTICIPARE IL FUTURO**  
*Nuovi paradigmi, nuove tecnologie, nuove competenze*
- **WELLCOMM**  
*Una (web) Community per una Wellbeing Leadership*
- **MANAGER INSIDE AZIENDE FAMILIARI**
- **LA CULTURA MANAGERIALE COME FATTORE DI PRODUTTIVITÀ DELLE IMPRESE**
- **DISRUPTIVE SKILLS**



# GLI STEP PROGETTUALI

## PROGETTAZIONE ESECUTIVA



# GLI STRUMENTI DI LAVORO

## MAPPATURA DELLE IS 2022

Per avere un quadro complessivo delle Iniziative Strategiche del 2022, è stato utilizzato un file Excel che ha consentito di procedere con l'organizzazione del lavoro, attraverso la relativa suddivisione dei singoli Progetti. Il documento è stato utile anche per condividere il lavoro di approfondimento contenutistico in itinere fornendo anche un riepilogo con i dati principali di ciascuna iniziativa.

## LA SCHEDA DI SINTESI

Documento di raccolta dei dati, degli obiettivi e delle attività svolte durante il progetto che ha consentito di individuare le esigenze formative emerse nelle diverse ricerche.

IS 2022	TERRITORIO	TITOLO	FORNITORE	PRIMO REFERENTE	EVENTO FINALE	OGGETTIVO	TARGET	OUTPUT	I FABBISOGNI FORMATIVI
IS - 01	EMILIA CENTRO	ABIGAILIM: Acquisire Big data e Analytics per l'innovazione e il lavoro Manageriale	FAV	MASTROENI	SI	individuare, sperimentare e validare un modello replicabile di "Cross Fertilization" tra aziende consolidate, manager esperti e giovani startupper	10 manager di 10 aziende provenienti dalle province di Modena, Ravenna, Ferrara e Bologna.	1)Survey e relativo Report; 2)Report focus group; 3)Report laboratori; 4) Modellizzazione della sperimentazione laboratoriale; 5) Report finale.	Utilizzare in modo strategico i Big Data in azienda acquisendo: Hard skill, competenze tecniche che consentano di convertire il dato grezzo in informazione e Soft skill - competenze riferibili all'abilità di contestualizzare le informazioni all'interno della struttura aziendale, al fine di trasformarle in valore economico per l'impresa.
IS - 02	VICENZA	Apprendimento intergenerazionale	NIUKO INNOVATION & KNOWLEDGE SRL	PETRIELLI	SI	Obiettivo del progetto è stato individuare, sperimentare e validare un modello replicabile di "Cross Fertilization" tra aziende consolidate, manager esperti e giovani startupper	1) soggetti apicali che ricoprono ruoli manageriali e ruoli direttivi di un panel di 25 imprese di cui almeno l'80%;	1)Analisi desk; 2) Survey; 2) Definizione del modello; 3) Sperimentazione del modello; 4) Diffusione dei risultati.	a) Saper utilizzare gli strumenti digitali per innovare i processi di formalizzazione e condivisione del Know how; gestire i processi di formalizzazione del know how al fine di ridurre i rischi di perdita di conoscenze critiche; saper progettare un percorso di apprendimento individuando obiettivi, KPI, tempi; sviluppare azioni e
IS - 03	VENETO	Management delle trasformazioni industriali	CONFINDUSTRIA VENETO SIAV SRL	PALAZZI	SI	Realizzare una mappatura delle agende manageriale nelle trasformazioni industriali, in modo da individuare mega trend di riferimento ed elaborare delle linee guida per la gestione delle trasformazioni industriali in periodi di crisi.	100 tra imprenditori, dirigenti e manager veneti	1)Quadro di sintesi delle rilevazioni quanti-qualitative; 3) Report competenze per gestire le trasformazioni industriali; 4) E-book; 5) Report finale; 6) Report comunicazione	Competenze geopolitiche, gestione del rischio, filiera e stakeholder. Processi e tecnologie, organizzazione, soft skill.
IS - 04	PUGLIA	Riconversione industriale e transizione energetica in Puglia	SPEGEA SCARL	SEDICI	SI	Individuare i fattori chiave e le variabili del sistema produttivo della regione Puglia nell'ambito di un percorso di transizione energetica, soprattutto attraverso azioni di formazione e rafforzamento delle	15 Dirigenti, imprenditori e collaboratori, nonché rappresentanti delle parti sociali appartenenti ad organizzazioni del territorio	1) Analisi desk; 2) Individuazione delle competenze chiave; 3) Elaborazione delle Linee Guida; 4) Evento finale	Capacità del manager di assumersi la responsabilità di governare difficoltà e risolvere i rischi sul fronte della sostenibilità sociale della transizione ecologica ed energetica.
IS - 05	PIEMONTE	Costruzione di un modello di valutazione del rischio cyber con focus sulle PMI	FONDAZIONE TORINO WIRELESS	LAPENTA	SI	Individuare buone pratiche e misure per sistematizzare l'esperienza e le	Manager e i dirigenti di 28 aziende piemontesi	1) Webinar; 2) survey; 3) focus group; 4) simulation game; 5) attività di promozione e diffusione.	Dalla ricerca emerge un significativo fabbisogno di conoscenze e competenze in materia di sicurezza informatica per rendere le aziende più sicure e resilienti e proteggere adeguatamente i sistemi informativi, i dati e i processi aziendali garantendo livelli di continuità del business.



IS - 2022



Schede IS - 2022

**fondirigenti**

**SCHEDA INIZIATIVA STRATEGICA**  
Modellizzazione delle competenze per la riconversione industriale e la transizione energetica

**1 - DATI DELL'INIZIATIVA**

Territorio: Puglia  
Parti Sociali: Confindustria Bari, Barletta, Brindisi, Taranto e Federmanager Puglia  
Affidatario: SPEGEA S.C.A.R.L.  
Finanziamento: 40.000 Euro  
Referenti di progetto per Fondirigenti: Flaviano Sedici e Federica Lapolla

**2 - OBIETTIVI E TARGET**

L'obiettivo principale del progetto è stato quello di individuare i fattori chiave e le variabili del sistema produttivo della regione Puglia che, nell'ambito di un percorso di transizione energetica, dovrà affrontare un processo di riconversione industriale che occorre stimolare, soprattutto attraverso azioni di formazione e rafforzamento delle competenze, per rendere il sistema competitivo all'interno del contesto dei mercati nazionali ed internazionali.

**3 - ATTIVITÀ SVOLTE**

Le attività realizzate nell'ambito del progetto hanno previsto:

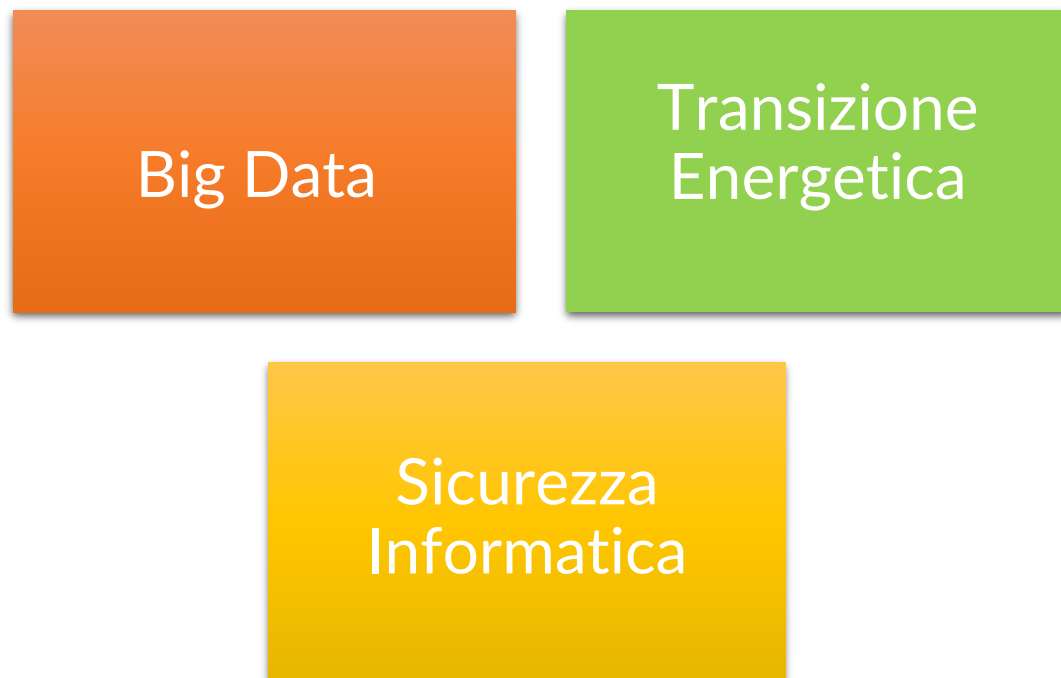
- Analisi desk delle politiche nazionali e internazionali a supporto del processo di riconversione industriale;
- Attività di individuazione delle competenze chiave attraverso la somministrazione di questionari, focus group e attività di brainstorming con un gruppo selezionato di key opinion leaders;
- Elaborazione delle Linee Guida per lo sviluppo di competenze manageriali a supporto del processo di transizione energetica in Regione Puglia;
- Evento finale per la presentazione dei risultati di progetto.

**4 - FABBISOGNI FORMATIVI E AREE DI COMPETENZA MANAGERIALE INDIVIDUATE**

Dalla ricerca emerge come fondamentale la figura del dirigente capace di guidare la transizione energetica in un'ottica di green economy, attraverso la valorizzazione dei cosiddetti green jobs. Il rapporto esistente tra green jobs e manager è molto "stretto" sia perché anche il lavoro del manager diventa sempre più "green" sia perché deve assumersi la responsabilità di governare difficoltà e risolvere i rischi sul fronte della sostenibilità sociale della transizione (ecologica, in senso ampio, ed energetica in senso più specifico).

# I FABBISOGNI FORMATIVI EMERGENTI

AMBITI DI FORMAZIONE SPECIFICI, ATTUALI E PRIORITARI CHE EMERGONO NELLE INIZIATIVE STRATEGICHE PER LA CRESCITA MANAGERIALE E DELLA COMPETITIVITÀ AZIENDALE.



DALL'ANALISI DELLE IS EMERGONO INNANZITUTTO TRE AMBITI FORMATIVI DI NATURA TECNICA: BIG DATA, TRANSIZIONE ENERGETICA E SICUREZZA INFORMATICA.

ASSET AMPI E COMPLESSI CHE INCIDONO SUI PROCESSI AZIENDALI IN MODO TRASVERSALE RICHIEDENDO INNANZITUTTO:

- LA CREAZIONE DI UN ADEGUATO MIND-SET CULTURALE, CON PERCORSI DI SENSIBILIZZAZIONE E FORMAZIONE DI MEDIO E LUNGO TERMINE PER ACCOMPAGNARE IL CAMBIAMENTO.
- UN APPROCCIO OLISTICO DEL MANAGEMENT CON PERCORSI DI FORMAZIONE MULTIDISCIPLINARI, CARATTERIZZATI DA UN COSTANTE EQUILIBRIO TRA COMPETENZE TECNICHE E SPECIALISTICHE E COMPETENZE LEGATE AL GOVERNO DEI FENOMENI.
- UN FORTE COMMITMENT DEL TOP MANAGEMENT E L'ADOZIONE DI STRATEGIE E DI STRUMENTI PER ENGAGEMENT E PROMOZIONE A TUTTI I LIVELLI ORGANIZZATIVI

# I FABBISOGNI FORMATIVI EMERGENTI: IL DETTAGLIO/1

## Big Data

### Digital Hard Skill

- Data Science, Data Analysis, Data Drive Decision Making, Data strategy, Statistica per i Big Data e Data Storytelling

### Digital Soft Skill

- Approccio quantitativo ai problemi, Pensiero critico, Comunicazione efficace, Curiosità intellettuale e Problem solving proattivo



# I FABBISOGNI FORMATIVI EMERGENTI: IL DETTAGLIO/2

## Transizione Energetica

### Competenze trasversali

- sustainability mindset, change management, energy management, ecosystem management, project management.

### Competenze in ambito di sostenibilità

- sustainability supply chain management, sustainability management, sustainability HR management, corporate social responsibility management, sustainable business management, sustainable growth management, sustainable buildings, sustainable buildings management, eco-design, circular economy management.

### Competenze in ambito ambientale

- environmental management, environmental law management, pollution prevention management, pollutions prevention, waste recycling

### Competenze legate alla transizione energetica

- energy efficiency management, energy efficiency, energy storage, renewable energy generation (photovoltaic, on-shore and off-shore wind power, biogas.)

# I FABBISOGNI FORMATIVI EMERGENTI: IL DETTAGLIO/3

## Sicurezza Informatica

### Competenze in ambito IT e normativo

- IT programmazione, teoria delle reti ecc.
- privacy, le norme del GDPR e le varie regolamentazioni in vigore in materia di sicurezza, standard ISO.

### Competenze di governance e controllo

- per identificare e mappare i processi operativi, individuando il livello di tolleranza ai rischi delle diverse attività, e definire azioni da svolgere e a quali risorse assegnarle;
- per pianificazione la formazione interna, da realizzare a tutti i livelli aziendali per sviluppare adeguate competenze e stimolarne il necessario aggiornamento
- per la gestione dei processi di audit interno.

### Competenze in ambito economico e finanziario

- per la gestione del budget messo a disposizione per i progetti di sicurezza e per monitorare il relativo ROI- Return on investment;

# LE COMPETENZE MANAGERIALI

DALLE RICERCHE EMERGE ALTRESÌ L'IMPORTANZA DI AFFIANCARE ALLE COMPETENZE PROFESSIONALI E SPECIFICHE ANCHE LE COMPETENZE MANAGERIALI CONSIDERATE ABILITÀ AD ALTO VALORE STRATEGICO PER GARANTIRE CRESCITA E ADATTABILITÀ NEL MERCATO

Analisi dei  
Mega Trend

Visione  
Strategica

Change  
Management

Leadership

Pensiero  
Analitico

Problem  
Solving

# APPRENDIMENTO INTERGENERAZIONALE E OPEN INNOVATION COME LEVE COMPETITIVE

DA ALCUNE RICERCHE EMERGE INOLTRE COME L'APPRENDIMENTO INTERGENERAZIONALE FAVORISCA LA MANAGERIALIZZAZIONE DELLE IMPRESE.

RISULTA ALTRESÌ FONDAMENTALE IL RAPPORTO CON L'ESTERNO, IN PARTICOLARE CON IL TERRITORIO, IL MERCATO DEL LAVORO E LE REALTÀ IMPRENDITORIALI, CON CUI COLLABORARE SU TEMI CONNESSI CON LA RICERCA E LO SVILUPPO, IN UNA LOGICA DI OPEN INNOVATION, IN MODO DA ACQUISIRE NUOVO KNOW HOW E INNOVARE I PROCESSI CORE AZIENDALI.



# MANAGER FORMATORE

EMERGE LA RILEVANZA STRATEGICA DELLA FIGURA DEL "MANAGER FORMATORE" CAPACE DI COMPRENDERE LE ESIGENZE DEL CONTESTO ORGANIZZATIVO INDIVIDUANDO I FABBISOGNI DELL'AZIENDA E DEL TEAM E DI PROMUOVERE LA CRESCITA DELLE PROPRIE RISORSE ATTRAVERSO ADEGUATI PERCORSI FORMATIVI, DANDO "SENSO" ALL'AZIONE LAVORATIVA.

A TAL FINE RISULTA INDISPENSABILE SAPER MAPPARE LE COMPETENZE E IL KNOW-HOW INTERNO PER POTER VALUTARE E ORIENTARE LE RISORSE IN PERCORSI DI CRESCITA E DI FORMAZIONE.

RISULTANO, INOLTRE, IMPORTANTI I RAPPORTI CON LE ISTITUZIONI, STAKEHOLDERS E TERRITORIO, PER ACQUISIRE NUOVE COMPETENZE E ATTRARRE NUOVI TALENTI



# IL CONFRONTO CON GLI AVVISI DI FONDIRIGENTI

LE TEMATICHE E I FABBISOGNI FORMATIVI INDIVIDUATI NELLE INIZIATIVE STRATEGICHE 2022 SONO STATI ELABORATI DAL FONDO PER PROMUOVERE ATTRAVERSO GLI AVVISI AZIONI DI FORMAZIONE CONCRETE E MIRATE.

DALLA LETTURA DEGLI AVVISI REALIZZATI NEL 2022 SI RISCOVRANO ALCUNE RICORRENZE:

- LA PROMOZIONE DI ASSET SPECIFICI, LEGATI ALLA GESTIONE DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA E DIGITALE;
- IL RUOLO STRATEGICO DEL MANAGER FORMATORE;
- L'ATTENZIONE FORNITA AL GIUSTO EQUILIBRIO TRA ASPETTI TECNICI E MANAGERIALI.

