



OSSERVATORIO TECNICO PERMANENTE
SULLE PROFESSIONI DEL FUTURO
- WORK IN PROGRESS -

Mercoledì 20 giugno alle ore 17.00 ha avuto luogo presso l'aula Negri da Oleggio dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano la riunione di start-up dell'Osservatorio Tecnico Permanente sulle Professioni del Futuro "work in progress".

PARTECIPANTI

Nicola GAVAZZI	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL
Antonella FAGNANI	EGON ZEHNDER INTERNATIONAL
Claudio DEVECCHI	ASAM
Matteo ZANABONI	ASAM
Simona MAGGI	ASAM EVENTI
Edoardo MURGANO	ASAM FORMAZIONE
Livia CARTA	DEAGOSTINI
Alessia COARI	NESTLÈ
Francesco COMMISSO	DOTTORANDO UNIVERSITÀ CATTOLICA
Ezio CRISTETTI	HEINEKEN
Andrea MASERATI	FIAT GROUP
Riccardo MELONI	FINMECCANICA
Andrea NASI	KRAFT

Laura RAINELLI	COCA-COLA HBC ITALIA
Fabrizio RUTSCHMANN	PIRELLI
Giuseppe SALVIONI	PANASONIC
Francesca STEFANINI	HENKEL
Michele VERNA	VODAFONE
Giorgio VERONELLI	ADECCO
Silvia ZANNI	BANCA CESARE PONTI

La riunione prende inizio con i saluti e i ringraziamenti del professor Devecchi il quale, dopo una breve presentazione dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e di ASAM, in cui ha ricordato come la mission dell'associazione sia quella creare cultura innovativa, continua e condivisa, ha delineato gli obiettivi dell'Osservatorio.

L'Osservatorio intende rappresentare un tavolo di studio volto ad analizzare le recenti e prossime evoluzioni nelle figure professionali, con l'obiettivo di definire quali nuovi mestieri si renderanno necessari e di quali rivisitazioni avranno bisogno quelli già esistenti. Sarà importante, in quest'ottica, porre un forte accento sull'internazionalizzazione, analizzando i benchmark di riferimento, senza al contempo perdere di vista le specificità dello scenario nazionale, in cui operano poche decine di multinazionali e dove più del 90% delle aziende attive è rappresentato da PMI, la maggior parte delle quali sono imprese familiari.

Il dott. Zanaboni ha poi chiarito che gli output derivanti dall'osservatorio verranno divulgati attraverso dei white paper nei quali saranno descritte le nuove figure professionali. Infine la dott.ssa Maggi ha descritto le aree operative dell'Associazione.

Dopo un giro di tavolo in cui i partecipanti all'incontro si sono presentati, l'Ing. Gavazzi, presidente dell'Osservatorio, ha descritto i principali cambiamenti che stanno avvenendo nel mercato del lavoro:

- La globalizzazione dei mercati: uno dei fenomeni più importanti che spingono questi cambiamenti nelle professioni.
- La spinta regolatoria e legislativa (es. Basilea 2, Sarbanes-Oxley) che sta dando vita a nuove funzioni e a nuovi ruoli.
- L'aumento dell'importanza dei sistemi di knowledge management.
- Il cambiamento di alcuni mercati, (telecomunicazioni, fondi di private equity, mondo del non profit)

- Il passaggio nelle aziende italiane da organizzazioni di tipo prettamente funzionale verso strutture di stampo matriciale, più complesse.
- La maggiore rilevanza della Corporate Social Responsibility, con il derivante aumento di attenzione verso tutti gli stakeholder esterni e non più solo verso gli shareholder.

Le aziende italiane non sono pronte a recepire questi cambiamenti, sia perché spesso non recepiscono il cambiamento prontamente sia, per un certo conservatorismo manageriale.

Di questi cambiamenti sono portatori principalmente i mercati anglosassoni, ai quali l'Italia deve guardare comunque con visione critica per le caratteristiche che la differenziano da essi.

L'intervento si è poi spostato su alcuni nuovi ruoli professionali che iniziano ad emergere. Di questi, alcuni sono la naturale evoluzione di figure professionali già esistenti.

- Risk Manager (o CRO) figura sempre più fondamentale nelle istituzioni finanziarie, così come nelle aziende industriali tradizionali o nelle aziende di servizi.
- Customer Relationship Manager (CRM) che gestisce tutto quello che ha a che fare con il consumatore finale, ruolo ormai trasversale a tutti i settori di mercato.
- Chief Information Officer (CIO) figura cruciale nella gestione del flusso delle informazioni aziendali, che si sta sempre più sganciando da un ruolo prettamente legato all'information technology verso la nuova definizione operativa di CKO - Chief Knowledge Officer.
- Chief Financial Officer (CFO) il quale diventa sempre più il garante della correttezza dei comportamenti dell'azienda nei confronti della società.
- Innovation Manager, funzione che deve saper conciliare la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi con una forte attenzione al marketing e al cliente.
- Infine la funzione Acquisti che, dalla sua impostazione tradizionale, si sposta sempre più verso un'ottica di Sourcing, connotata da una visione globale del mondo dei fornitori e orientata a ottimizzare le scelte di acquisizione in termini di costo e di qualità.

Il denominatore comune che riguarda tutte le funzioni, poi, è la capacità di diventare un manager globale, cioè di sapersi muovere in ottica sia globale che locale su tutti i mercati, con contesti culturali differenti.

Ha infine sottolineato alcune caratteristiche peculiari che riguardano la vita lavorativa degli Italiani.

Punti di debolezza:

- Scarsa propensione alla mobilità e un certo livello di provincialismo
- Basse capacità linguistiche
- Scarsa attenzione al processo aziendale
- Cultura più di tipo amministrativo che di controllo
- Comunicazione spesso non efficace

- Mancanza di vere scuole di formazione

Punti di forza:

- Pensiero laterale
- Eccellente capacità di rispondere alle emergenze
- Forte intelligenza sociale, sensibilità ai contesti politico-sociali
- Capacità di gestione delle complessità

Un'ultima riflessione da parte dell'Ing. Gavazzi ha riguardato l'evoluzione del ruolo del Consiglio di Amministrazione e dei suoi componenti, i quali saranno chiamati a rivestire ruoli molto più importanti e con maggiori responsabilità.

Alcuni dei principali spunti che sono stati tratti dagli interventi sono stati i seguenti:

La dott.ssa Rainelli, nel suo intervento, ha ricordato, tra le nuove esigenze quella dell' Employer Branding e di una funzione organizzativa che si occupi delle relazioni con le Università.

La dott.ssa Coari suggerisce che, visto l'aumento dell'impegno lavorativo e i ritmi sempre più serrati, inizia ad avvertirsi l'esigenza di una figura che si occupi di aspetti che non riguardano solo il contesto professionale, ma che possano facilitare la vita della persona sia all'interno dell'azienda sia al suo esterno.

Secondo il dott. Meloni, l'Università dovrebbe ritrovare il valore della ricerca e dello studio. Si ravvisa la tendenza ad aziendalizzare lo studio, cominciando già dall'Università ad utilizzare metodologie e logiche applicabili all'azienda. Secondo la sua opinione, le aziende nei prossimi anni avranno bisogno di persone con competenze specialistiche e visione allargata.

Il dott. Maserati sostiene che bisognerebbe porre l'attenzione prima sulla persona che sui ruoli. Delle famose dicotomie storiche (razionalità e passione, chi pensa e chi lavora, generalista verso specialista), l'azienda richiede alle persone tutte queste dimensioni insieme. Inoltre i ruoli più difficili da trovare oggi sono i ruoli che fanno da cerniera tra più funzioni; ad esempio le persone che fanno da trait d'union tra i prodotti di ingegneria e il brand per definire la gamma dei prodotti del futuro, oppure soggetti in grado di gestire un network commerciale e che possa fare da interfaccia tra chi vende un prodotto, chi ne gestisce la distribuzione e la catena logistica.

Si sottolinea inoltre come ruoli tipici come quello di Brand Manager o di AD di un brand che prima gestivano l'intera catena del valore, si trovano oggi hanno a loro disposizione poche leve dirette rispetto alle proprie responsabilità economiche. Hanno cioè le stesse responsabilità con minor potere gestorio.

Il dott. Veronelli ricorda che da parte del mercato c'è una richiesta di specializzazione sempre maggiore, ma fa notare che più le persone si specializzano, più è difficile ottenere una buona managerialità, aspetto che l'osservatorio dovrebbe tenere presente.

Il dott. Verna delinea tre tendenze che potranno creare occupazione nel nostro paese:

- Service management: capire la logica del servizio e la logica del cliente
- Turismo: marketing del territorio, turismo integrato, economia del turismo
- Ecologia: aspetto che può creare business soprattutto in un paese che non ha risorse naturali.

Inoltre due mestieri che si stanno aggiornando sono il CFO e l'HR Manager. L'enfasi sul ruolo del manager delle risorse umane si sta spostando sempre più verso un'ottica di Human Capital o Human Brand.

Il dott. Cicogna ha poi sottolineato quali differenze siano presenti fra le figure manageriali di imprese di stampo padronale e quelle invece di manager di multinazionali. Ha così evidenziato come nel primo caso sia necessaria una classe manageriale che sia in grado di supportare l'imprenditore.

Il dott. Nasi sostiene che, a fronte della tendenza delle università di creare percorsi di laurea sempre più specialistici, vi sia invece bisogno di formare persone in possesso di un buon metodo e di un elevato livello culturale. Ha messo inoltre in luce come da parte dell'Università vi sia scarso interesse nei confronti dell'ambito commerciale da cui consegue una generalizzata disaffezione da parte degli studenti nei confronti delle figure professionali che operano in questo ambito.

La dott.ssa Carta sostiene che le università hanno il compito di diffondere cultura anche e soprattutto a favore delle aziende dove, spesso, a causa della focalizzazione sull'attività di gestione del lavoro giornaliero, si hanno poche occasioni di arricchirsi culturalmente. Infine riflette sul fatto che fino ad oggi il lavoro dei manager delle risorse umane si sia concentrato maggiormente ad agire "sulle persone" e non "con le persone", perdendo l'occasione di confrontarsi e crescere.

Il dott. Rutschmann asserisce che ci sia la necessità di permettere ai manager di poter affrontare percorsi di aggiornamento e crescita professionale fondati sulla formazione, essendo questa un'attività quasi inesistente. Queste figure vengono giornalmente fagocitate dalla gestione della normale attività e dalle emergenze, mentre ci vorrebbe più tempo per fare formazione e per affrontare il problema delle nuove professioni che stanno nascendo.

Il dott. Salvioni sostiene che, seppur vero che in periodi di scarsità monetaria vengano tagliati dai budget i costi per la formazione, in realtà si tagliano tendenzialmente solo i costi per i corsi generici e si mantengono inalterati quelli destinati alle figure "high potential". Tra le caratteristiche fondamentali che deve possedere una persona egli sottolinea l'importanza di elasticità, capacità di adattamento e volontà di apprendimento. Considera pertanto fondamentale riuscire a formare e stimolare le risorse in modo che sviluppino tali capacità, a maggior ragione in quanto, a parità di job title, corrispondono spesso differenze nei contenuti delle attività.

Infine si è deciso di condividere la mailing list e si è chiusa la seduta fissando la data per il prossimo incontro dell'Osservatorio per il 4 ottobre alle 17.00.