

forema

LEARNING ECOSYSTEM



L'IMPATTO SULLE STRATEGIE FORMATIVE
DELLE IMPRESE E IL RUOLO DELL'HR
MANAGER NEI TREND DI SVILUPPO DEL
SISTEMA PRODUTTIVO

FOREMA

IMPRESE E COMPETENZE NELLA DIGITAL&GREEN TRANSITION

SURVEY 2022

[Domande](#) Risposte **172** Impostazioni



Sezione 1 di 6

Imprese e competenze nella digital&green transition

Il 2022 è l'anno della congiunzione tra due macrotrend: la digital transformation, che innova prodotti, processi e modelli organizzativi, e la green revolution, che genera azioni positive per la salvaguardia del nostro pianeta. Quale impatto hanno l'accelerazione tecnologica e le nuove condizioni di mercato sulle strategie formative delle imprese? Come cambiano le priorità di investimento, i target e i temi da affrontare per lo sviluppo del sistema produttivo?

Il tuo tempo è prezioso! Dedicaci qualche minuto per contribuire a sviluppare servizi e opportunità di apprendimento sempre più in linea con le tue esigenze. Grazie!

Scorri le cards e fatti sapere se ti riconosci
nelle risposte che abbiamo raccolto

NEL MESE DI GENNAIO **172** AZIENDE HANNO
CONDIVISO LE PROPRIE RIFLESSIONI E
PREVISIONI SU FABBISOGNI DI COMPETENZE
E STRATEGIE FORMATIVE

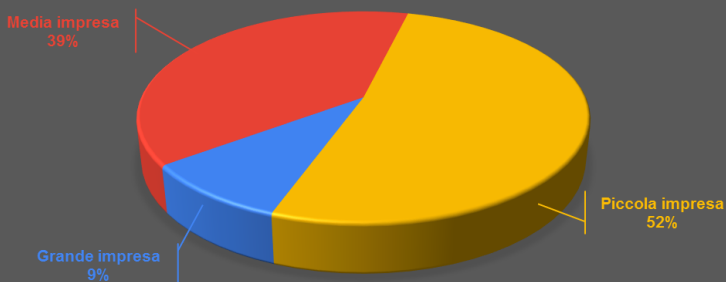


PARTECIPA ANCHE TU!

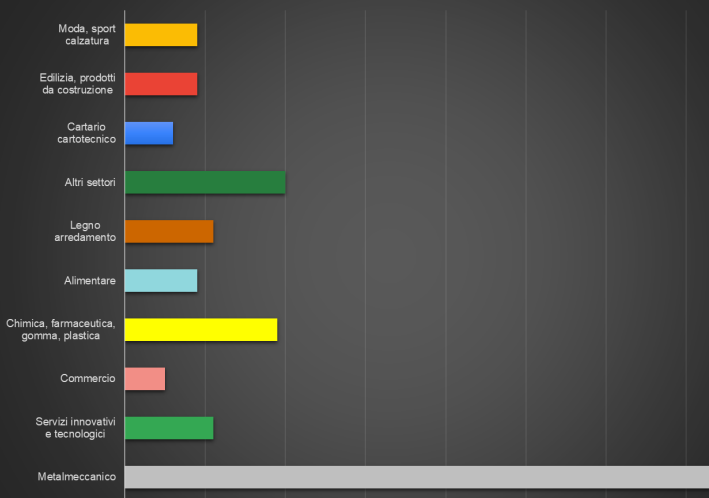
forema.it/it/news/survey-impres-e-competenze-nella-digitalgreen-transition

LE IMPRESE CHE HANNO PARTECIPATO

Dimensioni e settori di attività



Cosa producono, in quale settore operano

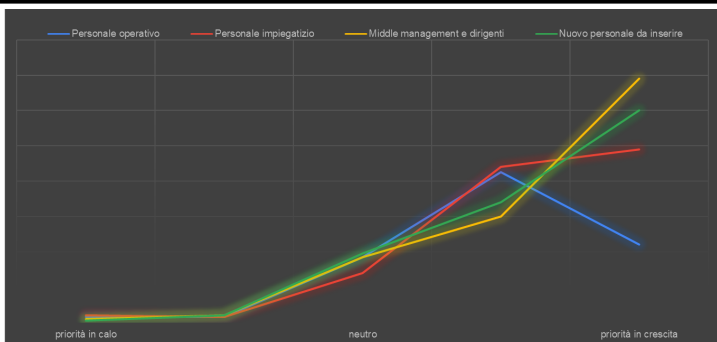


HIGHLIGHTS:

- tra le aziende prevalgono le aziende metalmeccaniche (42%), seguite dai comparti della chimica, farmaceutica, gomma/plastica (11%) e dai servizi innovativi (6%), legno arredo (6%)
- il panel cresce: +65% rispetto al 2021
- l'invito a compilare è stato riservato in anteprima ai clienti Fòrema, poi aperto al territorio
- ci hanno risposto HR, referenti per la formazione, amministratori
- nelle prossime card, i dati di sintesi e le elaborazioni statistiche

I TARGET PER LA FORMAZIONE:

Chi vuoi coinvolgere in un percorso di formazione e sviluppo? Indica come sta cambiando il livello di priorità. Nel grafico, la frequenza con cui è valutata la priorità di intervento sui diversi target



OVERVIEW:

- l'81% del panel ritiene prioritario investire nella formazione del proprio personale; la crescita è particolarmente pronunciata per il personale degli uffici (84%), middle management (82%) e il nuovo personale da inserire (81%)
- rispetto al 2021: diminuisce in termini relativi il peso della priorità per il personale operativo; aumenta in maniera significativa la percezione del bisogno di nuove competenze per tutti i target (dal 62% all'81%)
- l'impresa come spazio di apprendimento per i nuovi ingressi nell'organizzazione

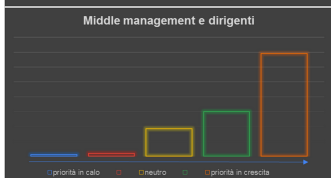
12 MESI FA...

Chi vuoi coinvolgere in un percorso di formazione e sviluppo?



E OGGI?

Come sono cambiate le priorità?



HIGHLIGHTS

- grandi imprese e PMI: priorità in forte crescita, simili (nuovo personale e management), ma con intensità crescente all'aumentare delle dimensioni
- aziende metalmeccaniche focalizzate sul personale indiretto e il management
- attenzione calante sul personale operativo, come già emerso per le PMI nel 2021
- top 2020: middle management + impiegati; top 2021: impiegati + ruoli operativi; top 2022: middle management + nuovi inserimenti

LE AREE AZIENDALI

Quali ambiti aziendali concentrare la formazione?

Indica come sta cambiando il livello di priorità.

Il diagramma mostra la crescita della priorità media e il trend generale



Progettazione
50%
in crescita
35% forte aumento



budget accounting

Amministrazione e
contabilità
35%
in crescita



Sviluppo del personale
40%
in crescita



IT e informatica
54%
in crescita
38% forte aumento

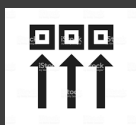


Approvvigionamenti e
acquisti
37%
in crescita



PRODUCTION
PROCESS

Processi produttivi
50%
in crescita
30% forte aumento



Logistica e distribuzione
35%
in crescita



**Marketing e
comunicazione**
51%
in crescita
34% forte aumento

AREA - PRIORITA' MEDIA NORMALIZZATA - TREND - CONCENTRAZIONE SUL TOTALE

OVERVIEW

- tutte le aree aziendali sono interessate da un incremento della priorità d'azione superiore al 35%
- priorità in crescita per più della metà del panel negli ambiti servizi IT interni, marketing e comunicazione, progettazione, processi produttivi

12 MESI FA...

in quali ambiti aziendali investire con la formazione?



**Progettazione
e sviluppo**
26%



**Processi
produttivi**
24%



**Marketing e
comunicazione**
34%



**IT e
informatica**
25%

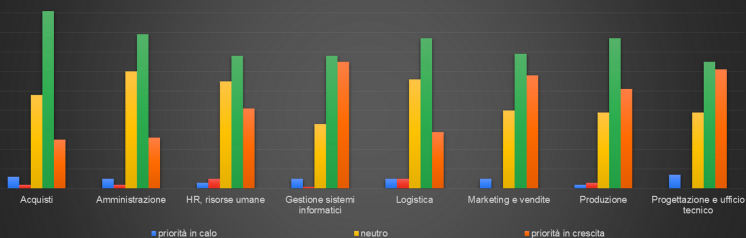
PRIORITÀ ALTA O ALTISSIMA: MARKETING, OPERATIONS, PROGETTAZIONE, INFORMATICA

FOCUS SUI PROCESSI PIU' DIRETTAMENTE INNOVATI DAL DIGITALE

**GRANDI IMPRESE: MARKETING, IT, HR, PROGETTAZIONE
PMI: MARKETING, IT, PRODUZIONE**

...E OGGI

in quali ambiti aziendali investire con la formazione?

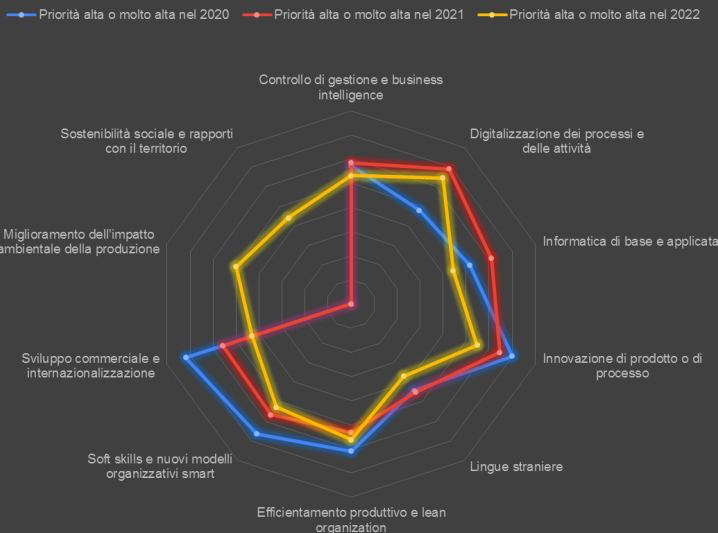


HIGHLIGHTS

- si rafforzano i trend già emersi nel 2021
- le aziende metalmeccaniche puntano maggiormente sulla gestione dei sistemi informativi, i processi commerciali, la gestione del personale
- le grandi imprese danno priorità all'ambito operations (progettazione-produzione-logistica); le PMI vogliono investire nella gestione IT, nel marketing e nelle vendite, nella progettazione e produzione ma con priorità meno polarizzate

I TEMI PER LA FORMAZIONE

Quali argomenti affrontare con la formazione?
Indica come sta cambiando il livello di priorità

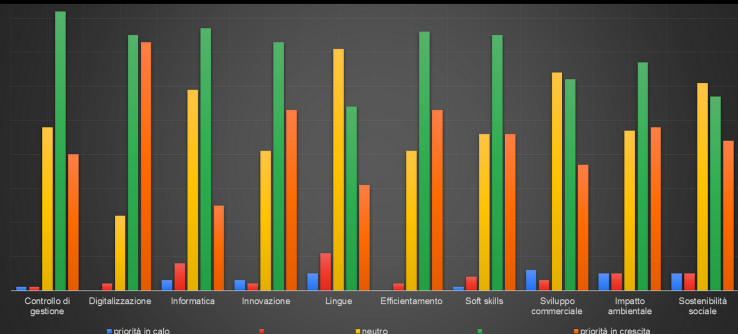


OVERVIEW

- cresce ancora la consapevolezza del ruolo strategico della formazione: nel 67% dei casi le tematiche analizzate hanno una priorità alta o molto alta.
- digitalizzazione e innovazione confermano la crescita maggiore come nel 2021; ritorna, molto attuale il tema dell'efficientamento produttivo
- nuovi temi a priorità crescente: ambiente e produzione (priorità molto alta per il 28% del panel), sostenibilità sociale dell'impresa (26%)
- escono dall'analisi gli strumenti di gestione e sviluppo del personale
- temi meno sensibili: lingue straniere e informatica di base

LE VALUTAZIONI PUNTUALI SUI TEMI DA AFFRONTARE CON LA FORMAZIONE

Come sono cambiate le priorità?

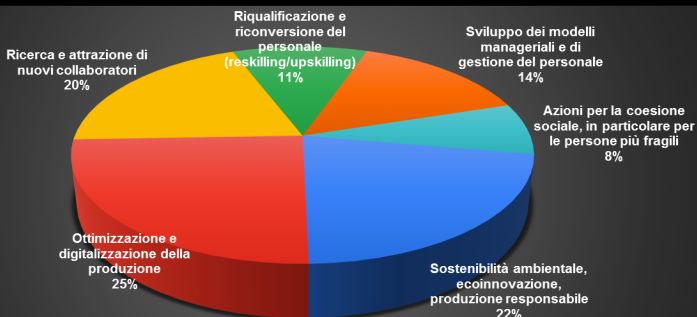


HIGHLIGHTS

- le aziende metalmeccaniche confermano in parte i trend del 2021, concentrando l'attenzione sulla relazione digitale-efficienza produttiva, soft skills-nuovi modelli organizzativi; nuovi focus sull'innovazione di prodotto o di processo e la business intelligence
- PMI e grandi imprese condividono l'attenzione alla digitalizzazione e ai processi produttivi; le grandi puntano anche alle soft skills e ai nuovi modelli organizzativi, mentre le PMI all'innovazione

I TEMI COMPLESSI E DI FRONTIERA

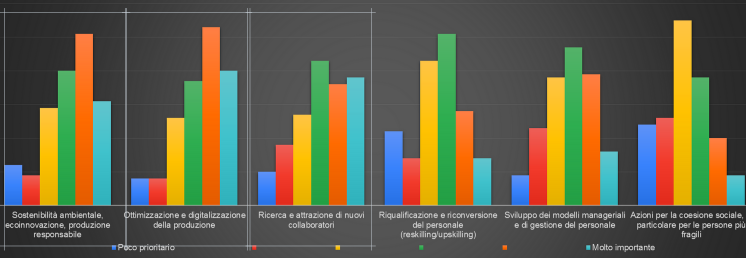
Quanto sono rilevanti per la tua azienda? Indica il livello di priorità.
(Nel grafico la ripartizione delle priorità alta e altissima.)



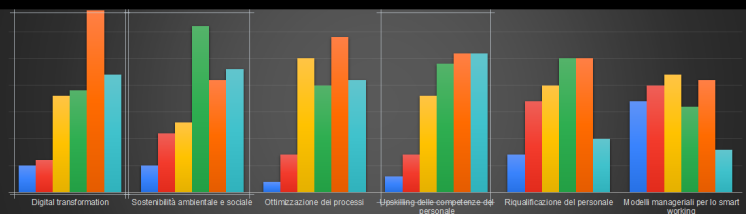
OVERVIEW

- due driver di crescita: ottimizzazione e digitalizzazione della produzione, sostenibilità ambientale e produzione responsabile, hanno le priorità più alte per il 47% del panel, ancor più che nel 2021 (30%);
- le due linee di sviluppo del business (digitale e sostenibilità) trainano la richiesta di talenti e nuove figure professionali da inserire in azienda, prioritario per il 20%, in discontinuità con l'anno precedente
- in secondo piano i processi di reskilling e lo sviluppo dei modelli organizzativi

Dettaglio: quanto sono rilevanti per la tua azienda questi temi complessi o di frontiera? Indica il livello di priorità.



12 MESI FA...



HIGHLIGHTS

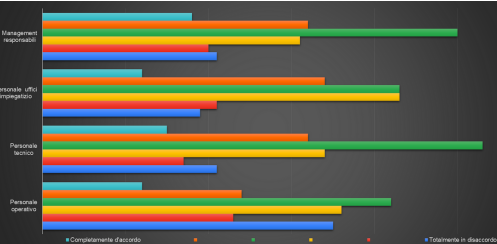
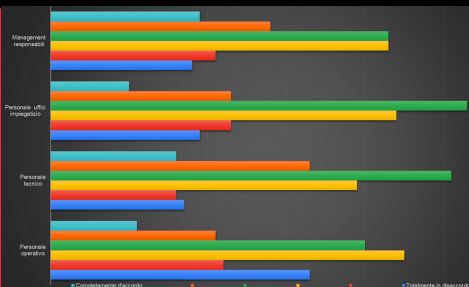
- grandi imprese e PMI condividono le medesime priorità, che tuttavia assumono maggior rilevanza per le aziende più strutturate
- il tema del reskilling/upskilling del personale è in generale meno prioritario rispetto al 2021, ma rimane molto rilevante per le grandi imprese
- le aziende metalmeccaniche mostrano lo stesso trend generale emerso dall'analisi del panel
- i temi della sostenibilità sono la priorità con il maggior trend di crescita: quasi la metà delle aziende attribuisce i valori massimi, mentre nel 2021 erano urgenti solo per il 42% degli intervistati
- le priorità per la ricerca e l'inserimento di nuovi collaboratori, rischiano di diventare una minaccia alla crescita nel medio periodo

FOCUS: L'IMPATTO DELL'INNOVAZIONE DIGITALE

L'introduzione di tecnologie digitali richiede spesso un aggiornamento delle competenze ai diversi livelli organizzativi, lavorando sulle tecnicità così come sui processi e le soft skills.

ABBIAMO ATTIVATO PERCORSI PER LE COMPETENZE TECNICHE

- focus sul personale tecnico e il management per circa un terzo delle aziende (28%) rappresenta il punto di partenza per diffondere competenze tecniche nel digitale
- cosa **non** è (ancora) successo: per il 32% delle aziende il personale operativo non ha sviluppato nuove competenze tecniche (25% il personale degli uffici)
- le aziende metalmeccaniche si sono concentrate sui tecnici, coinvolgendo in misura simile il management e gli impiegati

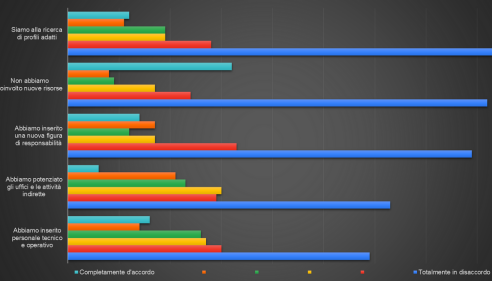


ABBIAMO ATTIVATO PERCORSI PER LE SOFT E LE DIGITAL SKILLS

- cantieri del cambiamento: i target hanno sviluppato in modo simile famiglie di competenze complementari
- il personale operativo è il meno coinvolto in azioni per le soft e le digital skills
- le grandi imprese si sono concentrate nettamente sulle figure manageriali

L'INSERIMENTO DI NUOVE FIGURE PROFESSIONALI SPECIALIZZATE

- l'inserimento di nuove figure non ha ancora assunto dimensioni ragguardevoli: mismatching, difficoltà di reperimento, processi in fase di consolidamento e fabbisogni poco chiari
- il 23% dichiara di non aver coinvolto nuove risorse; il 13% è alla ricerca
- tra le figure inserite il 18% ha un ruolo di responsabilità e il 17% ha un profilo tecnico
- PMI e aziende metalmeccaniche focalizzate su figure operative; grandi imprese su ruoli intermedi



OVERVIEW E HIGHLIGHTS

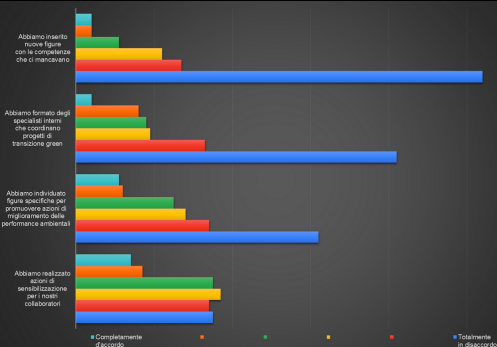
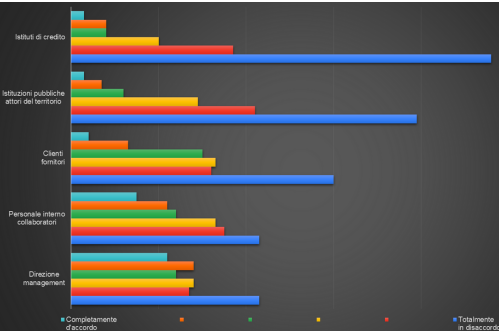
- complessivamente l'attenzione si è concentrata leggermente di più sulle digital e soft skills (26%) rispetto alle competenze tecniche (23%); più per le figure con responsabilità gestionali (28%) che per i profili più operativi (20%)
- una gaussiana quasi perfetta: nel descrivere l'impatto della formazione trainata dal digitale per i diversi livelli organizzativi, quasi il 52% delle aziende si riconosce abbastanza nella realizzazione di interventi sulle competenze tecniche e comportamentali, mentre circa il 25% dichiara azioni scarse o nulle
- le esperienze in corso sono abbastanza simili tra le aziende, anche se operano in settori diversi; le grandi imprese tendono a mostrare dinamiche più marcate
- il 13% delle aziende dichiara di aver inserito (10%) o essere alla ricerca di personale specializzato per la digital transformation, mentre il 5% non ha potenziato l'organico
- tra i nuovi job title: CTO-IT manager, Digital manufacturing manager, Social media manager, Head of Digital Strategy & Innovation, ERP manager

FOCUS: L'IMPATTO DELLA RIVOLUZIONE GREEN

La transizione ecologica tra innovazione, sostenibilità e opportunità di sviluppo. Quali strategie formative sono state messe in atto?

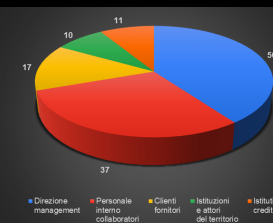
ABBIAMO REALIZZATO ATTIVITA' DI ANALISI, INFORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA RIVOLTE A DIVERSI TARGET

- il 37% non ha azioni specifiche o azioni molto parziali (27%)
- il 15% dichiara di aver realizzato i primi step
- focus principale sul management aziendale (29% delle azioni) e sul personale interno (21%); qualche segnale lungo la filiera (11%); ancora poco ingaggiate le istituzioni del territorio e il sistema del credito (6%)
- le grandi imprese hanno un ruolo di apripista rispetto alle PMI, dichiarando azioni più incisive e pervasive, ma concentrate sulla propria struttura organizzativa.

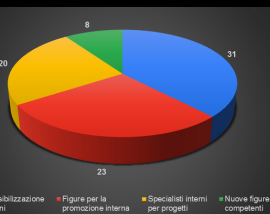


ABBIAMO INVESTITO NELLE COMPETENZE INTERNE PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA

- il 41% non ha costruito competenze interne specifiche e non ha reclutato nuovi collaboratori a presidio; un ulteriore 19% è intervenuto in maniera ancora marginale
- il 12% ha realizzato percorsi formativi e modificato la propria organizzazione
- focus degli interventi: sensibilizzazione (18%), nomina di responsabili (13%), specialisti interni (12%), nuove risorse (8%)
- PMI concentrate sulla sensibilizzazione, grandi imprese sulla definizione di task, processi, promozione di azioni concrete



LE APRIPISTA



OVERVIEW E HIGHLIGHTS

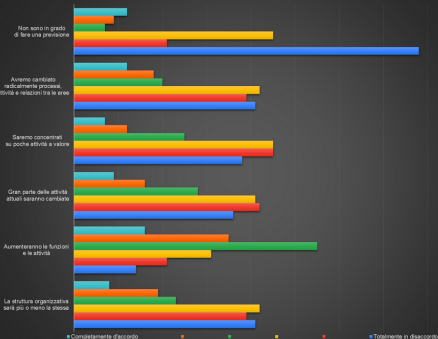
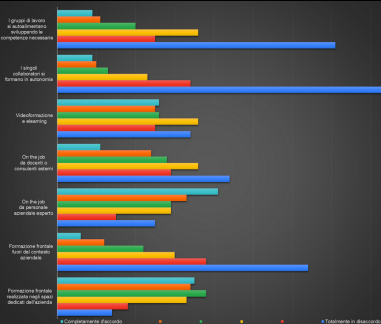
- il tema della green transition è di assoluta attualità; tuttavia più del 60% delle aziende coinvolte non ha ancora realizzato azioni specifiche o formulato strategie consolidate in relazione al nuovo quadro di riferimento e trasformare i vincoli in opportunità di riposizionamento competitivo e di crescita del business
- la minoranza apripista (circa il 14%) è costituita per lo più dalle aziende di maggiori dimensioni che hanno scelto di agire sulla direzione strategica e sulle competenze del proprio personale, anche dotandosi di ruoli e funzioni con il compito di trainare l'organizzazione verso nuovi paradigmi produttivi
- l'interlocuzione con gli attori chiave esterni all'impresa deve ancora essere adeguatamente sviluppata
- tra i ruoli centrali nel processo di trasformazione: HSE manager, ingegnere ambientale, responsabile R&D, price & project coordinator

FOCUS: IL RUOLO DELL'HR MANAGER TRA GREEN E DIGITAL TRANSITION

Come cambiano gli obiettivi e le pratiche di chi è responsabile del capitale cognitivo aziendale?

COME ORGANIZZI LE ATTIVITA' FORMATIVE?

- la metodologia nettamente prevalente (>30% dei casi) prevede un mix di azioni di affiancamento on the job da parte di esperti (43% dei casi), attività frontale in azienda (40%) e videoformazione o elearning (30%)
- la formazione in aula è indicata come sempre più marginale dal 59% dei rispondenti
- le nuove forme di apprendimento autonomo (per singoli o gruppi di lavoro) sono ancora poco riconosciute, ma molto rilevanti per circa l'11% del panel, superando comunque il peso relativo delle modalità tradizionali (10%)
- dinamiche analoghe per le diverse classi dimensionali e i diversi settori

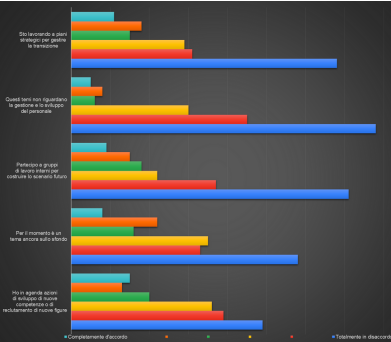


COME TI IMMAGINI LA TUA ORGANIZZAZIONE NEL 2025?

- nel complesso, il 30% prevede un aumento delle attività e il 17% si aspetta un cambiamento radicale dell'azienda
- il 16% ritiene che la struttura organizzativa sarà simile a quella attuale
- in termini assoluti prevale l'aspettativa su modifiche di processi, attività, modelli di lavoro (15%)
- solo il 2% dichiara di non essere in grado di fare previsioni
- le grandi aziende prospettano trasformazioni più radicali rispetto alle PMI, sia in termini quantitativi (aumento di funzioni/attività o focalizzazione) che qualitativi (nuovi processi e relazioni)

QUANTO SEI COINVOLTO NEI PROCESSI DI DIGITAL&GREEN TRANSITION?

- il ruolo dell'HR manager appare polarizzato: più del 9% dichiara di essere coinvolto attivamente in vario modo nei processi di trasformazione, mentre per il 5% è un tema ancora da affrontare o fuori dalla propria area di competenza
- il 17% delle aziende conferma che l'HR manager collabora a piani strategici per gestire la transizione, il 16% prepara azioni formative specifiche o sta cercando profili adeguati; per il 17% dei rispondenti si tratta di temi ancora distanti
- in generale si nota una buona consapevolezza del contributo che può dare l'aggiornamento, la manutenzione e lo sviluppo delle competenze in azienda ai percorsi di riposizionamento competitivo, ma appare necessario sviluppare un presidio più forte
- le grandi imprese mostrano una maggiore proattività rispetto alle PMI



YOUR OPINION MATTERS

UN RINGRAZIAMENTO PARTICOLARE A TUTTE LE PERSONE CHE HANNO PARTECIPATO E CONTRIBUTITO ALLA RICERCA

PER ULTERIORI APPROFONDIMENTI, CONTATTACI ALL'INDIRIZZO progettazione@forema.it

PER PARTECIPARE ALLA SURVEY, VAI SU forema.it/news/survey-imprese-e-competenze-nella-digitalgreen-transition/