



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



COGEFIS

I FABBISOGNI PROFESSIONALI E FORMATIVI DEL SETTORE TESSILE PRATESE

Fra profili
professionali
tradizionali ed
innovativi

Sommario

1. Premessa	3
2. Le caratteristiche del campione interpellato	4
2.1 Il rapporto fra investimenti e politiche del personale	6
2.2 La competitività delle produzioni	9
3 Le figure professionali tradizionali ed innovative	13
3.1 Le figure tradizionali	13
3.2 Le figure innovative	18
3.3 Alcune considerazioni di sintesi.....	22
Allegato1	28
Nota metodologica	29
Figure professionali tradizionali.....	30
Preparatore di fibre	31
Cardatore	33
Responsabile di reparto – Tecnico della gestione delle fasi di produzione	35
Filatore – Operatori di macchine per la preparazione, la filatura e l'avvolgimento delle fibre	37
Quality manager – Tecnico del controllo di qualità	39
Chimico tintore – Tecnico delle analisi chimiche su materiali tessili, della preparazione delle tinture e della pianificazione, della gestione e del monitoraggio del processo di nobilitazione tessile	42
Tessitore / Assistente – Addetto alle operazioni di alimentazione, avviamento e funzionamento di macchine utilizzate nel processo produttivo	45
Addetto alle operazioni di finissaggio	48
Meccanico - Addetto alla manutenzione di macchinari destinati alla produzione.....	50
Dispositore – Responsabile della gestione della lavorazione conto terzi	53
Commerciale tessile.....	56
Tecnico di progettazione – Tecnico per la progettazione del tessuto e industrializzazione del prodotto	60
Figure professionali innovative	63
Sustainability / Chemical manager – Responsabile per il coordinamento, l'attuazione e l'implementazione di processi e azioni sostenibili in base ai principi della Green e Blue Economy (Green Manager)	64
Social media manager	68
Addetto al controllo di gestione – Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio	73
Archivista digitale dei tessuti	76
Responsabile HR – Responsabile della gestione delle risorse umane	80

- ✓ Enrico Fabbri ha scritto i capitoli 1 e 2, i paragrafi 3.1 e 3.2 e ha curato la definizione delle figure professionali di cui all'Allegato1.
- ✓ Dimitri Storai ha scritto il paragrafo 3.3

1. Premessa

Gli obiettivi della ricerca sono sintetizzabili nei punti seguenti:

- Verificare quali siano le figure professionali strategiche per la produzione tessile del Distretto;
- Individuare quali siano le principali capacità e conoscenze di tali figure;
- Comprendere come vengono reperite tali figure professionali nel momento in cui le imprese ne hanno bisogno;
- Acquisire informazioni sulle difficoltà di reperimento di tali figure professionali;
- Distinguere fra figure professionali tradizionali e innovative (la definizione del carattere innovativo della figura è lasciato all'intervistato);
- Comprendere se esista correlazione fra gli investimenti fatti dall'azienda negli ultimi 5 anni e i processi di nuova acquisizione / riqualificazione / aggiornamento del personale;
- Acquisire le impressioni degli intervistati sul ruolo della formazione nella riduzione del *mismatch* fra domanda e offerta di lavoro e dello *skill - gap* delle risorse umane aziendali.

L'indagine ha carattere meramente qualitativo.

Dunque, sebbene il campione sia stato oggetto di un'accurata scelta da parte del gruppo di ricerca, in collaborazione con Confindustria Toscana Nord, i risultati dell'indagine non possono essere considerati rilevanti da un punto di vista statistico.

Tuttavia, le interviste effettuate (10 in tutto) forniscono informazioni approfondite sul tema dei fabbisogni formativi e professionali delle aziende tessili del Distretto pratese che, date le caratteristiche degli stakeholder interpellati, possono comunque essere ritenute significative. In particolare, i dati ricavati dalle interviste hanno permesso di far luce su:

- Le caratteristiche e le motivazioni delle logiche aziendali nei processi di riproduzione professionale / acquisizione di (nuova) manodopera;
- Identificare i problemi e le opportunità presenti sul territorio per far fronte al *mismatch* fra domanda e offerta di lavoro;
- Identificare nuove soluzioni per garantire al sistema produttivo pratese una manodopera sufficiente (nei numeri) e qualificata (dal punto di vista professionale).

L'analisi ha permesso, inoltre, la costruzione di una repository delle figure professionali strategiche per la competitività di prodotto e di processo delle aziende tessili pratesi che consta di:

- 12 figure professionali tradizionali;
- 5 figure professionali innovative.

Il dettaglio delle suddette figure è disponibile all'Allegato 1.

2. Le caratteristiche del campione interpellato

Le aziende interpellate sono state scelte in collaborazione Confindustria Toscana Nord. In particolare, sono state preferite imprese – considerate dalla suddetta associazione di rappresentanza degli interessi collettivi – *significative*¹ nelle rispettive aree di attività. Queste ultime possono essere ricondotte a quattro tipologie:

- **Aziende finali della filiera produttiva tessile** → si tratta di imprese che, per posizione e ruolo nella filiera, hanno contezza dell'intero processo produttivo e risultano in grado di fornire informazioni approfondite sui fabbisogni professionali e formativi dell'intero sistema economico-produttivo tessile: si tratta di lanifici classificabili come committenti puri oppure ibridi (con qualche fase di lavorazione al proprio interno, di solito la tessitura).
- **Aziende terziste produttrici di filati e tessuti** → si tratta di imprese responsabili della produzione tipica del Distretto all'interno delle quali – secondo le informazioni – fornite da Confindustria Toscana Nord – sembrano annidarsi:
 - a) I maggiori problemi di reperimento di figure professionali;
 - b) Una cesura professionale tra nuove e vecchie generazioni.
- **Aziende terziste della nobilitazione / rifinizione del tessuto** → si tratta delle aziende responsabili del conferimento del maggior valore aggiunto al prodotto tessile.
- **Aziende dedite alla produzione di tessuti speciali** → si tratta di imprese che producono tessuti tecnici che trovano impiego in vari settori (abbigliamento, arredamento, edilizia...). Queste imprese mantengono al proprio interno tutto o gran parte del ciclo produttivo.

Nel quadro sinottico seguente, sono sintetizzate le tipologie aziendali che sono state oggetto di rilevazione:

Tab. 1 – Imprese interpellate per tipologia di attività principale

Imprese per tipologia di attività	Aziende industriali	Aziende artigiane	Totale
Imprese finali (lanifici)	2		2
Filature e tessiture	3	2	5
Rifinitazioni + Tintorie	2		2
Imprese produttrici di tessuti speciali	1		1
Totale	8	2	10

Si noti che delle due imprese finali (lanifici) uno è da considerarsi un "committente puro", mentre l'altro mantiene al proprio interno alcune fasi del ciclo produttivo (orditura, tessitura e finissaggio).

Le aziende interpellate hanno, in media, 70 dipendenti ciascuna. Tuttavia, la variabilità nel numero del personale è amplissima: si va da un minimo di 18 addetti ad un massimo di 185. In prevalenza si tratta di operai (mediamente ciascuna azienda ne ha 53), gli impiegati sono molti meno (mediamente 14), mentre i quadri non superano la media dei 2 per impresa.

¹ Il concetto di significatività afferisce alle seguenti dimensioni considerate in alcuni casi insieme, in altri uno per volta:

- numero di dipendenti;
- fatturato;
- anzianità dell'azienda (inteso come periodo trascorso dalla sua fondazione).

La qualità contrattuale delle risorse umane impegnate nelle imprese intervistate è generalmente buona: ben l'89,7% dei dipendenti è assunto a tempo indeterminato, i contratti a tempo determinato ammontano al 6,2%. Residuali le altre forme contrattuali, fra le quali prevale il lavoro somministrato.

L'età media dei dipendenti è abbastanza elevata (46 anni). Dunque, si tratta di imprese in cui il problema del ricambio generazionale non solo si pone, ma è destinato ad acuirsi nei prossimi anni.

Tutte le imprese del campione presentano al loro interno sia un'unità organizzativa dedicata all'amministrazione che una impegnata nella produzione².

Nella tabella seguente le imprese interpellate sono disaggregate per le unità organizzative (oltre alla produzione e all'amministrazione) presenti al loro interno:

Tab. 2 – Distribuzione delle imprese interpellate per tipologia delle unità organizzative

Unità organizzative	Freq.
Produzione	10
Amministrazione	10
R&S	7
Vendita altre imprese	7
Controllo qualità	7
Marketing	5
Gestione RU	5
ICT	3
Logistica	2

La tabella mostra che, oltre alla produzione e all'amministrazione, molte delle aziende interpellate presentano – nella maggioranza dei casi – unità organizzative deputate alla ricerca e sviluppo (R&S)³, al controllo della qualità⁴ e alla vendita dei propri prodotti (si tratta – in tutti i casi – di BtoB). Nella metà delle aziende del campione esistono unità dedite al marketing (qui inteso come promozione dei prodotti e del marchio aziendale, effettuato – come vedremo – anche on line)⁵ e gestione delle risorse umane⁶. In qualche caso, esistono unità organizzative dedite all'information communication technology (si tratta di settori dedicati alla manutenzione e, a volte, all'implementazione dei gestionali aziendali oppure alla creazione di strumenti per la promozione on line dei campionari e/o del marchio aziendale)⁷.

² Anche l'unico committente puro definisce le attività svolte al proprio interno (controllo a campione dei tessuti, immagazzinaggio delle pezze, etc.) come "produttive".

³ Si tratta di lanifici, di aziende dedite alla produzione di filati e imprese che operano nel settore del finissaggio e della nobilitazione.

⁴ Si tratta di imprese appartenenti a tutte le tipologie del campione (tessiture, filature, rifiniture, tintorie e lanifici).

⁵ Le unità dedite al marketing sono presenti esclusivamente nelle imprese che vendono sul mercato il prodotto finito (qui inteso come filati o tessuto).

⁶ La presenza di settori HR all'interno delle imprese è, in parte, collegata alle dimensioni dell'organico (aziende con molti addetti tendono ad internalizzare questa funzione) e, in parte, è riferibile alla necessità di dedicare alle risorse umane un'attenzione particolare, spesso riconducibile alla loro valorizzazione creando – come vedremo forme di incentivi legati al welfare aziendale e al percorso delle carriere.

⁷ Le unità ICT sono, invece, presenti nelle aziende più "strutturate", dove la necessità di effettuare un serrato controllo di gestione risulta un'esigenza imprescindibile che – al contempo – richiede il supporto di software dedicati con elevati livelli di specializzazione.

In pochi casi (2 su 10) esiste un reparto logistica che si occupa di approvvigionamento delle materie prime e/o della distribuzione dei prodotti finiti, rapportandosi strettamente con la produzione⁸.

2.1 Il rapporto fra investimenti e politiche del personale

Nel quadro sinottico seguente gli investimenti effettuati dalle aziende negli ultimi 5 anni (così come ci sono stati segnalati dai soggetti intervistati) sono stati disaggregati per tipologia aziendale, riportando – al contempo gli impatti (se ve ne sono stati) – sul personale.

Tipologia aziendale	Investimento	Specifiche	Impatti sul personale
Lanifici	Nuovo stabilimento ecosostenibile (green)	Valorizzazione del brand e della reputazione green	- Nessuno
	Archivio digitale del campionario	- Valorizzazione del brand - Servizi innovativi al cliente (possibilità di simulazione 3D della vestibilità del tessuto) - Aumento della competitività aziendale	- Assunzione di un archivist digitale
	Nuovo sistema gestionale	- Il CAD è stato collegato al gestionale (in questo modo le schede tecniche vengono prodotte in automatico al momento della progettazione del tessuto) - Il sistema produce informazioni essenziali per la tracciabilità delle materie prime e dei semilavorati	- Formazione dei tecnici di progettazione all'impiego delle nuove funzionalità del CAD - Formazione di tutto il personale all'utilizzo delle nuove funzioni del gestionale
Imprese produttrici di tessuti speciali	Sostituzione di vecchi telai con nuovi	- Maggiore produttività - Risparmio sui costi di manutenzione	- Nessuno
	Nuovi filatoi fantasia (acquistati sia per i reparti produttivi dell'impresa intervistata che per i terzisti ⁹)	- Incremento della capacità produttiva; - Aumento della competitività (grazie alla produzione di filati migliori)	- Formazione del personale addetto in forza all'azienda
	Implementazione di nuove funzioni del sistema gestionale	- Il sistema produce informazioni essenziali per la tracciabilità delle	- Nessuno

⁸ Le attività collegate all'*approvvigionamento delle materie* prime riguardano l'identificazione e la selezione dei fornitori, la negoziazione dei contratti di fornitura e – soprattutto – la gestione del processo di approvvigionamento delle materie prime e dei materiali necessari alla produzione. Le attività, invece, riconducibili alla *distribuzione* hanno a che fare con: la gestione del processo di distribuzione dei prodotti finiti, assicurando che arrivino ai clienti nel modo più efficiente possibile. I rapporti con la produzione afferiscono al compito più strategico della logistica, ossia l'assicurazione che le materie prime e i materiali arrivino in tempo e in quantità sufficienti per soddisfare le esigenze produttive.

⁹ I terzisti ripagano il macchinario attraverso il c.d. sconto lavoro.

Tipologia aziendale	Investimento	Specifiche	Impatti sul personale
		materie prime e dei semilavorati	
Imprese produttrici di filati	Nuove bobinatrici ¹⁰	- Le nuove macchine permettono di produrre una bobina mescolando fra loro 7 nastri → incremento della competitività aziendale	- Assunzione di 3 nuovi operai - Formazione del personale in forza all'azienda
Imprese produttrici di tessuto	Sostituzione di vecchi telai con nuovi	- Maggiore produttività - Risparmio sui costi di manutenzione - Miglioramento del controllo di gestione ¹¹	- Formazione di tessitori e assistenti in forza all'azienda
Imprese dedite alla rifinitura - finissaggio - tintoria	Sostituzione di macchinari obsoleti con nuovi	- Maggiore produttività - Maggiore efficienza energetica → risparmio - Maggiore competitività	- Formazione del personale in forza all'azienda
	Implementazione di nuove funzioni del sistema gestionale	- Il sistema produce informazioni essenziali per (a) la tracciabilità delle materie prime e dei semilavorati; (b) il controllo di gestione	- Assunti due periti informatici
	Nuovo immobile in uno dei siti produttivi	- Bar e palestra interni all'azienda - Parcheggi per le auto del personale - Nuova mensa	- Incremento del Welfare aziendale

Delle 10 aziende intervistate solo 2 dichiarano di non aver fatto investimenti negli ultimi 10 anni si tratta di due imprese che effettuano lavorazioni di orditura e tessitura. Le 8 aziende che investono lo fanno per le varie ragioni riassumibili come segue:

- Sostituzione di vecchi macchinari obsoleti con i nuovi → questo genere di investimenti permette di aumentare la produttività, ottenere un risparmio energetico, ridurre drasticamente i costi annuali della manutenzione. Le ricadute sul personale, tuttavia, sono piuttosto limitate: i lavoratori dell'azienda vengono formati all'impiego dei nuovi macchinari (ma più che di formazione, si tratta di addestramento), ma niente di più.
- Acquisto di nuovi macchinari (non in sostituzione dei vecchi) che permettono di svolgere nuove lavorazioni → l'acquisizione di nuovi macchinari, spesso frutto della collaborazione delle imprese intervistate con le aziende meccanotessili pratesi, invece, incide notevolmente sulla competitività aziendale. Le nuove macchine permettono lavorazioni prima impossibili e questo si ripercuote direttamente sul miglioramento della posizione di mercato aziendale. I nuovi impianti comportano non solo la formazione di nuovo personale, ma anche l'assunzione di nuovi operai che ad esse sono dedicati. Si tratta, dunque, di un tipico effetto delle c.d. *economie di specializzazione* (ben descritte da Trigilia, già a partire dal 1989) che caratterizzano il Distretto pratese¹².

¹⁰ Realizzate da un'impresa meccanotessile del Distretto in stretta collaborazione con l'azienda produttrice di filati

¹¹ I telai interagiscono con il gestionale aziendale trasmettendogli i dati utili alla fatturazione delle lavorazioni svolte.

¹² Le economie di specializzazione determinano una continua innovazione tecnologica ed organizzativa al fine di migliorare e contenere i costi di produzione. Una volta inserite nel processo produttivo, le innovazioni si diffondono rapidamente in tutto il distretto pratese grazie alla facilità di trasmissione delle informazioni veicolate sia dalle aziende terminali, più a diretto contatto con i propri subfornitori, sia dagli stessi subfornitori che, inseriti in un contesto dove la

- Acquisizione di nuovi strumenti digitali per offrire nuovi *servizi* al cliente → alcune aziende finali della catena di sub-fornitura (lanifici) dimostrano di puntare sulla “digitalizzazione delle proprie produzioni”. Nei fatti ciò si traduce nella digitalizzazione del campionario che non solo diviene disponibile al cliente attraverso foto in alta risoluzione, ma offre la possibilità di ottenere file in 3D del tessuto stesso, col quale il cliente può confezionare digitalmente il capo di abbigliamento su manichini virtuali e verificarne la “vestibilità”. Questo genere di investimenti ha ripercussioni dirette sulla competitività delle aziende sul mercato, ne valorizza il brand e riserverà, nell’immediato futuro, altri effetti (positivi) che – come afferma un intervistato – *“ancora non siamo in grado di identificare con precisione”*. Gli effetti di queste politiche aziendali sul personale sono di due tipi: l’assunzione di soggetti dediti all’archiviazione digitale dei tessuti (il lavoro da fare è molto poiché le imprese intendono archiviare digitalmente tutti i campionari in loro possesso e questi si distribuiscono su un arco temporale molto ampio) e la sua continua formazione.
- Nuovi sistemi gestionali / implementazioni di nuove funzionalità al sistema gestionale esistente → l’implementazione e l’ammodernamento dei sistemi gestionali sembra essere un elemento essenziale nei processi di investimento aziendali. Tra l’altro, si tratta di micro-investimenti continui, effettuati dal personale aziendale in collaborazione con le imprese produttrici di software operanti nel Distretto. La richiesta di nuove funzioni e/o di personalizzazioni, da parte dei diversi reparti aziendali, è continua: innanzi a produzioni sempre più complesse, infatti, il controllo dei costi diventa essenziale e – senza l’ausilio di appropriati strumenti informatici – questo sarebbe impossibile. I gestionali, inoltre, vengono continuamente aggiornati per facilitare il lavoro derivante dai continui audit aziendali da parte delle imprese clienti. Attraverso di essi, infatti, diventa più facile la tracciabilità delle materie prime, dei semilavorati e la produzione di informazioni sul processo produttivo. In termini di ricadute occupazionali, queste sembrano riguardare i reparti ICT aziendali: gestionali sempre più complessi hanno indotto le imprese più strutturate ad internalizzare – almeno in parte – la loro implementazione e manutenzione, assumendo personale dedicato. Ma questo non sempre accade, spesso la gestione dei sistemi informativi aziendali è affidata ad aziende esterne che hanno continui rapporti con le imprese del Distretto¹³.
- Nuovi stabilimenti → la costruzione di nuovi stabilimenti – a detta degli intervistati – ha poco a che fare con le necessità produttive. Si creano nuovi stabilimenti sostanzialmente per motivi di immagine. A tale proposito afferma un intervistato riguardo ai nuovi locali dell’azienda in cui è avvenuta una riqualificazione energetica globale:

“Come possiamo dire che i nostri prodotti sono ecosostenibili se il nostro stabilimento non è green... la scatola è importante quanto il contenuto”

Dunque, i luoghi di lavoro diventano parte integrante del brand, dell’immagine dell’azienda da “vendere”, insieme al prodotto ai clienti.

Qualcosa di simile avviene anche in un’altra azienda che, recentemente, ha inaugurato un nuovo immobile: nel nuovo stabilimento vi sono un bar e una palestra interna, una nuova mensa e ampi parcheggi per il personale. Gli intervistati dichiarano che l’investimento è motivato dalla necessità di incrementare il benessere aziendale e questo è senz’altro vero, ma non può essere trascurato il fatto che il nuovo stabilimento produce effetti sull’immagine dell’azienda stavolta con riferimento alle

divisione del lavoro è poco formalizzata ed i rapporti sociali sono in prevalenza primari, finiscono per divulgare, anche involontariamente, i miglioramenti tecnici introdotti nelle loro aziende. In questo modo si incrementa il rendimento del macchinario e si migliora l’organizzazione dell’intero processo produttivo pratese (Cfr. Trigilia C. [1989], Il distretto industriale di Prato, in Regini M, Sabel C.F. Strategie di riaggiustamento industriale, Il Mulino, Bologna).

¹³ Ciò, naturalmente, comporta effetti occupazionali – probabilmente importanti – nelle imprese ICT dell’indotto.

politiche del welfare aziendale. Ricadute sull'assunzione di nuovo personale o sulla sua formazione derivanti dall'acquisizione di nuovi locali – naturalmente – non ve ne sono. Tuttavia, lavorare in un contesto più gradevole (dal punto di vista ambientale, estetico, e in virtù dei servizi offerti ai dipendenti) non può che ripercuotersi positivamente sulle maestranze.

Dunque, le imprese intervistate dimostrano di continuare ad investire per incrementare la competitività dei processi e quella dei prodotti. In qualche caso – come si è visto – si investe anche negli immobili, per migliorare la reputazione aziendale (sia in termini di politica del personale che di ecosostenibilità del sistema produttivo nel suo complesso). Gli investimenti – tuttavia – non sempre producono effetti sulla crescita occupazionale (che in qualche caso è stata comunque dichiarata) o sull'acquisizione di nuovi skill da parte dei dipendenti.

2.2 La competitività delle produzioni

Tutte le imprese interpellate sono consapevoli che la competitività dei propri prodotti non si basi sul prezzo, ma sulla qualità. A tale proposito un imprenditore intervistato dichiara:

“Non è sul prezzo che possiamo giocare. [...] lavorare bene, andare incontro al cliente personalizzando le produzioni nella qualità e quantità costa e noi... ci facciamo pagare. Sappiamo, però, che il nostro lavoro lo facciamo bene. Meglio di tutti? Non lo so... ma che siamo parecchio bravi... è sicuro!”

Le imprese interpellate, dunque, sottolineano che il loro principale punto di forza è la qualità delle loro produzioni e/o lavorazioni.

Il tema merita di essere approfondito, disaggregando le informazioni raccolte per tipologia aziendale. A tale proposito, nel quadro sinottico che segue sono riportati i punti di forza di ciascuna tipologia di impresa.

<p>Lanifici</p>	<p>Tutti i lanifici interpellati sottolineano che i fattori competitivi delle produzioni che propongono al mercato sono riconducibili ai seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampia varietà del prodotto, in grado di soddisfare le molteplici necessità dei propri clienti. Nei fatti dietro questa affermazione si cela la capacità di essere flessibili dando vita a produzioni – spesso di piccola serie – altamente specializzate in termini tecnici (caratteristiche e componenti del filato) e del design del tessuto, frutto di continua ricerca che fonda il proprio successo sulla creatività (qui intesa come capacità di attirare l'attenzione del cliente e <i>creare emozioni</i>). Quest'ultimo elemento sembra essere ottenibile mediante: <ul style="list-style-type: none"> - <u>La scelta dei materiali</u>: I materiali utilizzati per realizzare un tessuto possono influire notevolmente sul suo aspetto e sulle sue proprietà. Un tessuto creativo può utilizzare materiali insoliti o combinare materiali diversi in modo originale. - <u>La tecnica di lavorazione</u>: La tecnica di lavorazione utilizzata per realizzare un tessuto può conferirgli un aspetto unico. Un tessuto creativo può utilizzare tecniche di lavorazione tradizionali o sperimentare nuove tecniche. - <u>Il design</u>: Il design di un tessuto può essere semplice o complesso, ma deve essere sempre coerente con la sua funzione e con il suo target di mercato. Un tessuto creativo può avere un design originale e innovativo, o semplicemente un design che colpisce per la sua bellezza.
------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità di rispondere <i>velocemente</i> alle necessità delle <i>griffe</i> internazionali, che spesso giungono ai lanifici con idee vaghe, rispetto alle quali i lanifici sono in grado di rispondere con un'ideazione del tessuto altamente creativa che contribuisce – al pari del capo di abbigliamento – a definire la moda del momento. Tale capacità è il frutto anche di un efficiente coordinamento con le imprese della filiera produttiva, in grado di: <ul style="list-style-type: none"> - sviluppare nuovi materiali e tecniche di lavorazione; - accelerare il processo di ideazione del prodotto e di industrializzazione; - ridurre i costi di ideazione.
Imprese produttrici di tessuti speciali	<p>Le imprese produttrici di tessuti speciali sembrano identificare, fra i propri punti di forza elementi molto simili a quelli dei “lanifici tradizionali”. Individuano, infatti, nella creatività uno dei loro punti di forza principali. La creatività permette infatti di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Differenziarsi dalla concorrenza → dando vita a tessuti con caratteristiche o prestazioni uniche, con un design originale e innovativo. - Soddisfare le esigenze dei clienti in modo innovativo → mediante produzioni di tessuti con caratteristiche o prestazioni non disponibili nei prodotti concorrenti, che rispondono alle esigenze estetiche e funzionali dei clienti. - Esprimere la personalità del brand → attraverso la produzione di tessuti in grado di esprimere i valori del brand, creando un legame emotivo con i clienti. <p>La creatività trova la sua principale concretizzazione nelle collezioni che non sono solo in frutto dell'ideazione (dei designer / dei tecnici del tessuto) dell'anno in corso, ma sono il portato delle sedimentazioni della creatività anche degli anni passati. Gli archivi delle collezioni passate, infatti, possono essere utilizzati per ricercare idee e ispirazioni per nuove collezioni; possono essere utilizzati per soddisfare le esigenze dei clienti e possono essere utilizzati per creare un senso di continuità, contribuendo a definire un marchio riconoscibile sul mercato.</p> <p>La creatività sembra essere fortemente connessa alla capacità tecnica del sistema produttivo aziendale. La capacità produttiva tecnica infatti è necessaria per produrre i tessuti in modo efficiente e sostenibile. Dunque, creatività e capacità tecnica produttiva sono due fattori complementari che sono necessari per il successo delle imprese produttrici di tessuti speciali per arredamento.</p>
Imprese produttrici di filati	<p>I punti di forza di queste imprese sono costituiti da una serie di fattori riassumibili come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produzioni di piccola serie altamente personalizzate alle esigenze dei clienti → si tratta di un processo di ideazione del prodotto definito bottom-up, che si fonda sull'ascolto del cliente e sulla creazione di un prodotto “tarato” sulle sue esigenze; - Innovazione → Le imprese devono essere in grado di sviluppare continuamente nuovi prodotti e tecnologie per rimanere competitive sul mercato - Macchinari all'avanguardia, spesso frutto di collaborazioni fra le aziende meccanotessili e le stesse imprese produttrici di filati → in grado di generare prodotti innovativi che aumentano la competitività dell'azienda sul mercato; - Impiego di materie prime naturali → in modo da conferire ai filati una serie di proprietà intrinseche, come la traspirabilità, la morbidezza e il comfort nonché il rispetto di requisiti green delle produzioni; - Sostenibilità dei prodotti (filati) → si tratta di un elemento sempre più importante per le imprese produttrici di filati. Le imprese devono utilizzare materie prime sostenibili e adottare processi di produzione sostenibili (certificati da numerosi marchi quali GRS, GOTS, OCS, RAF, BCI, etc);

	<ul style="list-style-type: none"> - Strategie di marketing ben definite → il marketing viene indicato come un elemento importantissimo per raggiungere i clienti e far conoscere i prodotti dell'impresa, anche attraverso i nuovi canali (internet, social network). Le imprese devono avere una strategia di marketing efficace e un network di distribuzione capillare.
<p>Imprese produttrici di tessuto</p>	<p>Le tessiture – come è noto – operano per conto terzi. A detta degli interessati, i tratti distintivi della propria competitività si giocano sui seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assistenza alle aziende committenti nelle fasi di ideazione dei tessuti; • Capacità di personalizzare le produzioni in base alle necessità del cliente; • Capacità di assicurare la puntualità nelle consegne; • Possibilità di lavorare su piccoli lotti; • Qualità del tessuto → questo concetto merita un approfondimento. Secondo gli intervistati, infatti, la qualità del tessuto è un concetto puramente tecnico che può essere declinata in vari elementi quali: <ul style="list-style-type: none"> - Capacità di assicurare ogni tipo di densità di tessitura → intesa come numero di fili per centimetro quadrato che influiscono sulla resistenza e sulla trama del tessuto. - Uniformità della tessitura → intesa come consistenza della tessitura senza irregolarità evidenti contribuisce alla qualità complessiva. - Tensione del tessuto → una tensione incoerente può portare a difetti come grinze o deformità nella trama e nella trama del tessuto. - Corretto allineamento dei fili → le deviazioni nell'allineamento possono causare irregolarità nella trama e nella trama. - Tensione del Filo di Ordito e di Trama → si tratta di un elemento essenziale per ottenere un tessuto ben strutturato e resistente. - Corretta verifica della rapportatura → riferita al modo in cui i fili di ordito e trama sono disposti per creare un motivo o un disegno. La corretta rapportatura è essenziale per ottenere motivi o design precisi. - Attenta verifica del tessuto greggio → un'attenta ispezione del tessuto grezzo (prima e con la specchiatura) prima di qualsiasi processo di tintura o finitura è cruciale per identificare e correggere eventuali difetti precoci. <p>Un altro elemento che viene posto in rilievo dalle aziende intervistate che – a parere degli interpellati – influisce notevolmente sulla loro competitività, afferisce alla possibilità di offrire ai committenti (lanifici) il noleggio dei propri telai: si tratta di mettere a disposizione del cliente un telaio in modo che questo sia sempre disponibile per le sue necessità. In cambio l'impresa cliente paga alla tessitura un importo giornaliero. Se il telaio non viene impiegato dal cliente rimane fermo. I vantaggi conseguiti con questa strategia di mercato sono molteplici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'impresa cliente ha sempre un telaio a disposizione (e la relativa manodopera) abbattendo i rischi di ritardi nelle consegne e/o nella ideazione di nuovi tessuti; - La tessitura – sul telaio noleggiato – si assicura un'entrata certa, eliminando i rischi economici del fermo-macchina.
<p>Imprese dedite alla rifinitura - finissaggio - tintoria</p>	<p>Le imprese dedite alla rifinitura, finissaggio e tintoria fondano la propria competitività su diversi elementi riassumibili come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assicurare al committente un'elevata qualità delle proprie lavorazioni. Il concetto si presta ad alcune declinazioni quali: <ul style="list-style-type: none"> - Uniformità del colore → Il colore del tessuto dovrebbe essere uniforme su tutta la sua superficie, senza variazioni evidenti o macchie;

	<ul style="list-style-type: none"> - Morbidezza e “hand” → La morbidezza al tatto (hand) è una caratteristica desiderata, specialmente per tessuti destinati all'abbigliamento o agli articoli per la casa. Un finissaggio di alta qualità conferisce una sensazione gradevole al tessuto; - Stabilità dimensionale → Il tessuto dovrebbe mantenere le sue dimensioni originali dopo il finissaggio e i processi di lavaggio successivi. - Resistenza alla piega e alle rughe → Un buon finissaggio può conferire al tessuto una maggiore resistenza alle pieghe e alle rughe, migliorando la sua presentazione generale. - Traspirabilità → La capacità del tessuto di consentire il passaggio dell'aria è importante, soprattutto per tessuti indossati a contatto con la pelle. - Resistenza all'abrasion → La resistenza all'abrasione è essenziale per garantire la durabilità del tessuto, specialmente per i tessuti destinati a un uso frequente. - Idrorepellenza e assorbenza → Tessuti che sono facili da lavare e mantenere senza perdita significativa delle caratteristiche originali sono spesso considerati di alta qualità. - Lucentezza e aspetto estetico → I finissaggio può influenzare la lucentezza del tessuto e migliorarne l'aspetto generale, contribuendo alla sua estetica. - Resistenza alla luce e al calore → La resistenza ai raggi UV e al calore può influenzare la durabilità e la stabilità del colore del tessuto nel tempo. - Tolleranza del tessuto → La capacità del tessuto di tollerare e mantenere le proprietà del finissaggio durante il suo ciclo di vita. <ul style="list-style-type: none"> • Certificare la sostenibilità e la compatibilità ambientale delle lavorazioni e dei prodotti → L'adozione di pratiche di finissaggio sostenibili e la conformità a certificazioni riconosciute nel settore tessile possono essere elementi distintivi di alta qualità in riferimento all'impatto ambientale. • Essere in grado di assicurare lavorazioni su piccoli e grandi lotti, con elevati livelli di personalizzazione delle medesime.
--	---

3 Le figure professionali tradizionali ed innovative

La distinzione fra figure professionali tradizionali ed innovative è stata fatta dagli stessi intervistati. Dunque, non si è posta loro una esplicitazione predefinita del concetto (tradizionale – innovativo), ma si è preferito lasciare agli interlocutori discernere fra le mansioni portatrici di innovatività o di tradizione.

A valle delle interviste si può, tuttavia, affermare che esista una logica in base alla quale sono state fornite le risposte e – dunque – è stato fatto un discernimento tra le mansioni più tradizionali e quelle innovative:

Per i nostri interlocutori risultano, infatti, tradizionali quelle figure professionali (e quindi le competenze di cui sono portatrici) più orientate alla produzione e all'operatività, mentre sono da considerarsi innovative le figure professionali più incentrate alla gestione aziendale, alla tecnologia e alla sostenibilità.

In sintesi, dal confronto con gli intervistati, emerge che l'evoluzione dell'industria tessile stia allargando la propria attenzione dalle competenze tradizionali legate alla produzione fisica, alla necessità di competenze innovative che comprendano aspetti chiave come la gestione strategica, la tecnologia avanzata e la sostenibilità ambientale.

Questo adattamento riflette la crescente complessità e le sfide in evoluzione del panorama tessile moderno.

3.1 Le figure tradizionali

Le figure tradizionali segnalate dagli intervistati sono riconducibili a profili professionali intrisi di competenze tacite, frutto dell'esperienza maturata nei reparti produttivi.

Gran parte degli intervistati non crede che i sistemi educativo – formativi siano in grado di riprodurre le professionalità segnalate come strategiche per le diverse lavorazioni.

Uno degli intervistati, a tale proposito afferma:

“La scuola è la fabbrica, solo lì è possibile apprendere come si lavora... solo lì si impara cosa e come fare per produrre buoni tessuti”

Se esiste, dunque, una diffusa sfiducia nella possibilità di definire, al di fuori dei contesti produttivi, le figure professionali più operative, è pur vero che molti degli intervistati affermano che percorsi formativi di base che spieghino nel dettaglio le fasi dei processi produttivi sarebbero utili perché aiuterebbero le nuove generazioni a socializzare con il lavoro nelle industrie tessili.

Tuttavia, i problemi di riproduzione della manodopera *tradizionale* – a detta degli interpellati – non risiedono tanto nella tipologia dei luoghi in cui effettuare la formazione per diventare buoni operai specializzati: le imprese interpellate – infatti – si dichiarano disponibili ad accogliere nel loro organico lavoratori disposti ad “apprendere il mestiere”.

Le criticità emergenti sembrano essere altre, tutte riconducibili all'esistenza di una netta cesura professionale dei nuovi lavoratori (i giovani) rispetto alle generazioni più anziane. Si tratta di un problema annoso e ben noto in letteratura: a partire dalla fine degli anni ottanta del secolo scorso, le crisi sempre più frequenti e sempre più lunghe hanno contribuito a ritardare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro e ad

incrementare i gradi di libertà nella scelta dei percorsi scolastici prima e di quelli accademici dopo. Infatti, nei periodi di crisi, in cui le sorti delle imprese sono incerte e la necessità di nuova manodopera nelle attività produttive è meno pressante, è più facile per le nuove generazioni ultimare gli studi. Inoltre, la perdita di *appeal* del lavoro nel settore tessile contribuisce fortemente a far allargare gli orizzonti su percorsi di studio¹⁴.

E', dunque, da quegli anni che ha iniziato a crearsi, una *cesura professionale* con il passato che, con il tempo, sembra acuirsi sempre più¹⁵.

Gli intervistati sono tutti concordi nell'affermare che le nuove generazioni non trovano attrattivi i lavori nelle aziende tessili, ritenuti alienanti, faticosi sporchi...

L'esito di queste dinamiche nel mercato del lavoro, sul fronte della domanda, è una grande difficoltà a trovare personale: in un a scala da 1 a 10 sul grado di difficoltà di reperimento di manodopera specializzata gli intervistati esprimono come valore medio 9.

Le strategie di reperimento del personale dichiarate dagli interpellati sono sempre le stesse:

- Per le figure professionali dotate di know-how con livelli di specializzazione medi (appartengono a questa categoria i preparatori di fibre, i cardatori, i filatori i tessitori, gli addetti alle operazioni di finissaggio, ma anche del tecnico del controllo di qualità) le aziende intervistate dimostrano una sorta di "rassegnazione". A tale proposito un imprenditore afferma:

"I giovani non hanno più voglia di intraprendere un mestiere che, alla fine dei conti, è alienante e faticoso... non sono disponibili a lavorare di notte né il sabato... il risultato è che non riesco a trovare, nelle nuove generazioni, la manodopera di cui ho bisogno"

Le aziende, dunque, faticano a trovare le competenze e la disponibilità ai propri ritmi di lavoro nel bacino occupazionale dei giovani.

La situazione, tuttavia, tende a migliorare quando – come accade in alcune delle aziende intervistate più strutturate – si prospettano ai giovani, oltre a contratti di buona qualità (tempo determinato e, successivamente, indeterminato), dei percorsi di crescita professionale / di carriera, che legano gli avanzamenti, anche economici, alla progressiva acquisizione di skill professionali e responsabilità da parte dei neoassunti durante la propria carriera lavorativa.

Insomma, sembra che fornire al giovane delle prospettive che vadano oltre le mansioni ed il salario del momento sia un elemento motivazionale non di poco conto, in grado di attrarre verso l'industria tessile anche le nuove generazioni.

Comunque, in mancanza dell'auspicato ricambio generazionale, le imprese – per rispondere alle proprie necessità occupazionali – si rivolgono alla manodopera extra-comunitaria (prevalentemente pakistana o nord-africana). Si tratta di lavoratori più disposti a tollerare i regimi orari proposti, ma spesso privi delle competenze necessarie per giocare il proprio ruolo lavorativo in maniera efficiente. Questi soggetti vengono ricercati sul mercato – in alcuni casi – con l'ausilio delle agenzie di

¹⁴ Fabbri E. (2007), Le imprese del distretto tessile, in Pescarolo A., L'impresa familiare funziona ancora? – Realtà e limiti del caso toscano, Pisa, Pisa University Press.

¹⁵ Valzania A. (2005), Se i figli non seguono più i padri. Riflessioni sul futuro del distretto pratese attraverso i cambiamenti della sua classe imprenditoriale, Tesi di dottorato in Sociologia e Sociologia Politica, Università di Firenze, Anno Accademico 2004-2005.

somministrazione. Le imprese, consapevoli che chi arriva non possiede *in toto* le competenze richieste, creano dei percorsi di formazione interna di tipo informale mediante periodi di affiancamento del neoassunto con un lavoratore più esperto. La relazione lavorativa con i lavoratori extra-comunitari naturalmente non è esente da difficoltà che possono essere riassunte come segue:

- Pur essendo disposti ad orari di lavoro sempre meno accettabili dai lavoratori italiani, tendono ad assentarsi, con breve preavviso, per rientrare nei paesi di origine, anche per periodi lunghi;
- In certi casi le lacune linguistiche creano qualche problema sia nell'apprendimento delle competenze necessarie a svolgere le proprie mansioni, sia ad acquisire quelle inerenti i comportamenti da mettere in atto per la sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nonostante le difficoltà sopra sommariamente descritte, il bacino degli extracomunitari si rivela essenziale nella copertura delle vacancies delle mansioni con livelli di specializzazione medi perché è l'unico potenzialmente in grado di coprire i vuoti occupazionali derivanti dai pensionamenti (e, dunque, dal ricambio occupazionale).

Accanto alla manodopera extracomunitaria, un altro bacino di interesse è quello dei lavoratori e delle lavoratrici (italiani) in età avanzata: si tratta di soggetti che – per varie ragioni – sono usciti dal mercato del lavoro negli anni passati, ma che ora hanno la necessità di rientrarvi per maturare la pensione. I lavoratori in questione sono da considerarsi esperti. Hanno, infatti, già svolto i ruoli e le mansioni ai quali le aziende vogliono adibirli e – dunque – non necessariamente hanno bisogno di formazione. A tale proposito un intervistato chiarisce:

“Le signore che abbiamo assunto in tessitura sono bravissime, l'unico problema è che tra un po' raggiungeranno l'età della pensione e io rimarrò scoperto di nuovo”.

- Per le figure professionali dotate di know-how con livelli di specializzazione molto elevati, accompagnati da un tempo di esperienza pregressa nel ruolo notevole le aziende dichiarano di effettuare ricerche nel mercato del lavoro, alle volte supportate da agenzie per il lavoro, ma nel Distretto sembra ben funzionare anche il passaparola. La ricerca sul mercato si accompagna – in molti casi – ad offerte economiche importanti, finalizzate ad attrarre il lavoratore ambito nell'impresa. Le figure professionali soggette a queste “politiche” di acquisizione sono spesso quelle dei capi-reparto, dei dispositori, dei tecnici di progettazione (del tessuto), degli assistenti al telaio, dei chimici tintori, ma anche dei commerciali. La nuova figura professionale quasi mai è disoccupata, ma è desiderosa di cambiare ambiente di lavoro per i motivi più diversi (magari anche perché allettata dalle nuove proposte salariali).

In alternativa alle acquisizioni esterne, le imprese che devono affrontare il ricambio generazionale si preparano per tempo: adottano, cioè, dei processi di affiancamento fra i lavoratori più anziani (che svolgono le mansioni sulle quali si intende effettuare la sostituzione), con quelli più giovani. I periodi di affiancamento possono durare anche qualche anno, ma questa strategia sembra restituire buoni risultati: in questo modo, infatti, vengono formati tecnici della progettazione del tessuto, capireparto, etc. con caratteristiche perfettamente rispondenti alle istanze dell'impresa.

Si noti che i processi di affiancamento si accompagnano quasi sempre alla definizione di percorsi di carriera, che legano le maggiori responsabilità e i nuovi skill appresi dal lavoratore a migliori condizioni contrattuali e salariali.

Nel quadro sinottico seguente si elencano le figure professionali “tradizionali”, mappate attraverso le interviste. Come si è già detto in premessa, il dettaglio delle ADA (aree di attività) e delle relative capacità e conoscenze di ciascuna figura professionale è descritto nell’Allegato 1. Alcune figure professionali comprendono al loro interno le capacità e conoscenze di una serie di profili che gli intervistati ci hanno segnalato, ma che sono riconducibili alla figura professionale descritta (ad esempio nella figura professionale dell’addetto al finissaggio sono incluse le ADA e le relative capacità e conoscenze del Ramosaio, Addetto all’asciugatura, Garzatore, Cimatore, Follatore). La tabella sottostante ha il solo scopo di indicare i profili mappati e di riportare alcune informazioni ricavate dalle interviste che non sono state incluse nelle figure professionali dell’Allegato 1.

Profilo (così come denominato dagli intervistati)	Specifiche
Preparatore di fibre	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 8</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Nessuno in particolare</p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Basi informatiche (limitatamente all’impiego dei macchinari)
Cardatore	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 8</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Nessuno in particolare</p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Basi informatiche (limitatamente all’uso del gestionale interno all’azienda) - Competenze relazionali e comunicative - Competenze organizzative
Responsabile di reparto	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 10</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Nessuno in particolare, ma l’aver frequentato una scuola superiore rende più veloce l’ingresso nel ruolo professionale</p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <p>Basi informatiche (limitatamente al controllo numerico che gestisce la carda)</p>
Filatore	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 7</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Nessuno in particolare</p> <p><i>Competenze trasversali:</i> Basi informatiche (limitatamente al controllo numerico che gestisce la filanda)</p>
Quality manager	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 7</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Diploma Istituto tecnico (Buzzi)</p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competenze informatiche; - Conoscenza di almeno una lingua straniera;

Profilo (così come denominato dagli intervistati)	Specifiche
	<ul style="list-style-type: none"> - Competenze relazionali e comunicative; - Competenze organizzative (project management).
Chimico tintore	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 9</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Diploma Istituto tecnico (Buzzi), - Chimici industriali <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competenze informatiche; - Competenze relazionali e comunicative.
Tessitore	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 7 (tessitore); 9 (assistente)</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Nessuno in particolare, ma l'aver frequentato una scuola superiore rende più veloce l'apprendimento dell'uso dei telai</p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Basi informatiche (limitatamente al controllo numerico che gestisce il telaio); - Competenze organizzative. <p><i>Note:</i> le ADA della figura professionale comprendono quelle dei profili di Rannodino e Assistente'</p>
Addetto alle operazioni di finissaggio	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 9</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Nessuno in particolare, ma l'aver frequentato una scuola superiore rende più veloce l'apprendimento dell'uso dei macchinari</p> <p><i>Competenze trasversali:</i> Nessuna in particolare</p> <p><i>Note:</i> le ADA della figura professionale comprendono quelle dei profili di Ramosaio, Addetto all'asciugatura, Garzatore, Cimatore, Follatore.</p>
Meccanico	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 6</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Diploma tecnico (Buzzi)</p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competenze informatiche; - Competenze relazionali e comunicative; - Competenze organizzative.
Dispositore	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 9</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso:</i> Diploma tecnico (Buzzi)</p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competenze informatiche; - Competenze relazionali e comunicative;

Profilo (così come denominato dagli intervistati)	Specifiche
	- Competenze organizzative.
Commerciale tessile	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 7</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso: Diploma tecnico (Buzzi)</i></p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competenze informatiche; - Conoscenza di almeno una lingua straniera; - Competenze relazionali e comunicative; - Competenze organizzative.
Tecnico di progettazione	<p><i>Difficoltà di reperimento (da 1 a 10): 9</i></p> <p><i>Percorso formativo-educativo in ingresso: Diploma tecnico (Buzzi)</i></p> <p><i>Competenze trasversali:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competenze informatiche; - Conoscenza di almeno una lingua straniera; - Competenze relazionali e comunicative; - Competenze organizzative.

3.2 Le figure innovative

Come si è già detto più volte, il concetto di “figura professionale innovativa” o “tradizionale” è stato fatto declinare agli stessi intervistati che, spesso, hanno attribuito il carattere di innovatività a quei profili che – in termini assoluti – non possono essere considerati una novità perché presenti nel novero delle figure professionali da relativamente molto tempo, ma che, tuttavia, a livello aziendale, sono entrati solo recentemente a far parte dell’organico.

I profili “innovativi” sono molto meno di quelli tradizionali (si tratta di 5 figure professionali, contro le 11 tradizionali). In particolare ci si riferisce a:

- *Sustainability / Chemical Manager* – Responsabile per il coordinamento, l'attuazione e l'implementazione di processi e azioni sostenibili in base ai principi della Green e Blue Economy (Green Manager);
- *Social Media Manager*;
- *Addetto al Controllo di Gestione* – Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio;
- *Archivista Digitale dei Tessuti*;
- *Responsabile HR* – Responsabile della gestione delle risorse umane.

I descrittivi delle ADA e delle relative capacità e conoscenze delle figure professionali suddette sono riportate nell’Allegato 1.

Occorre notare che tutte le figure elencate per giocare i ruoli a cui sono preposte, devono possedere un background importante di conoscenze codificate¹⁶, acquisite prevalentemente nell'ambito dei circuiti universitari e – in qualche caso – anche attraverso una formazione post-universitaria. Si tratta di soggetti che devono dimostrare di possedere “abilità poliedriche”. A tale proposito, per quanto riguarda il responsabile HR, uno degli intervistati afferma:

“Una volta il Responsabile HR era un avvocato, o comunque uno che aveva conoscenze del diritto del lavoro. Oggi questo non basta più: noi stiamo cercando qualcuno che sappia creare dei sistemi di motivazione del personale che non si fondino solo salari più pesanti per una buona e magari ampia prestazione, ma che introducano altri elementi... come quelli riconducibili al benessere e al welfare aziendale [...].

Il nostro Responsabile HR ideale deve conoscere la psicologia del lavoro, in modo da motivare i dipendenti, facendo loro riconoscere il valore del prestare la propria opera in un'impresa come la nostra”.

Lo stesso intervistato riguardo la figura professionale del Sustainability / Chemical Manager afferma:

“La figura professionale non deve solo implementare ed attuare processi produttivi ecosostenibili, ma deve valorizzarli agli occhi dei clienti... Si tratta di un profilo che sta a cavallo fra il green-washing – necessario alla maggiore valorizzazione dei processi e dei prodotti aziendali (magari vendendo anche quello che ora non abbiamo, ma che avremo in futuro) – e quello che effettivamente in azienda si fa in termini di ecocompatibilità e sostenibilità [...] Insomma, stiamo cercando un Sustainability / Chemical Manager che dimostri creatività e capacità di comunicare”

Dunque, paradossalmente, le conoscenze *core* (per l'HR, il diritto del lavoro, e per il Chemical manager, le normative in campo ambientale ed i disciplinari delle certificazioni di prodotto e di processo) vengono affiancate da competenze *altre* ritenute ancora più importanti, come il saper motivare il personale (per il responsabile HR) e il saper comunicare – anche attraverso “politiche dell'annuncio” – di come l'azienda e i suoi prodotti si posizionano (o si posizioneranno!) rispetto alle questioni ambientali.

Per queste ragioni le imprese (quelle più strutturate) vanno alla ricerca di giovani neolaureati – magari in facoltà prestigiose (Bocconi, Luiss) – meglio se con corsi post-laurea al loro attivo, che li abbiano attrezzati a quella “poliedricità” delle competenze da esse richiesta. Si giunge fino ad affermare che:

¹⁶ Sulla distinzione fra conoscenze tacite e codificate cfr. Rullani E. (2003), “The Industrial District (ID) as a cognitive system”, in Belussi F., Gottardi G., Rullani E., The Technological Evolution of Industrial Districts, Kluwer, Boston.

“Per il Responsabile HR, al laureato in giurisprudenza preferirei uno psicologo e, per il Sustainability / Chemical Manager, all’ingegnere ambientale, preferirei l’esperto in comunicazione.”

L’ibridazione delle competenze finisce per caratterizzare anche il profilo dell’Addetto al Controllo di Gestione. A tale figura professionale, infatti, da tutti gli intervistati, è richiesto sostanzialmente di:

- Elaborare i dati contabili e finanziari per creare report e analisi;
- Utilizzare gli strumenti di analisi dei dati per identificare trend e opportunità;
- Comunicare efficacemente le proprie analisi e raccomandazioni ai vertici aziendali;
- Collaborare efficacemente con tutte le funzioni aziendali per implementare le proprie raccomandazioni.

A tale proposito alcuni degli intervistati affermano – coerentemente col ruolo – che la provenienza di queste professionalità dovrebbe essere universitaria o post-universitaria, con particolare riferimento alla laurea triennale in Economia o Management (con indirizzo in contabilità, finanza o controllo di gestione) o – ad integrazione / in alternativa – un Master in controllo di gestione o un Corso di perfezionamento in questa materia.

C’è, tuttavia, chi sostiene che il background di studi ottimale, per questo genere di profilo, sia la laurea in matematica. Un intervistato, infatti, sostiene che:

“I nostri gestionali producono, ormai, una miriade di dati... credo che per dar loro un senso, anche in termini previsionali, dovremmo affidare il controllo di gestione ad un matematico... Stiamo già facendo i colloqui con alcuni neolaureati provenienti dalla Sant’Anna di Pisa... Abbiamo bisogno di qualcuno che definisca algoritmi in grado di dirci, non solo se – dati i nostri prezzi – ci stiamo guadagnando o rimettendo (questo lo facciamo già, ma potremmo farlo meglio!), ma che ci fornisca pronostici, scientificamente validi, sull’andamento dei mercati, sull’opportunità (economica) dell’affidarci a quello o a quell’altro fornitore...”

L’ibridazione delle conoscenze ed abilità sembra caratterizzare anche l’Archivista Digitale di Tessuti a cui è richiesto sostanzialmente di occuparsi di:

- Raccogliere e digitalizzare i materiali delle collezioni;
- Organizzare la banca dati dei materiali digitalizzati, in modo che siano facilmente accessibili e consultabili.
- Valorizzare i materiali raccolti e digitalizzati gestendone l’accesso ai clienti.

Coloro che hanno segnalato il profilo sono d’accordo nel ritenere che per occuparsi efficacemente queste attività occorre che chi svolgerà questa mansione debba possedere contemporaneamente:

- Competenze tecniche (inerenti le capacità e le conoscenze delle tecnologie digitali, in particolare dei software di gestione dei dati e delle immagini);
- Competenze archivistiche (riguardanti le capacità e le conoscenze delle teorie e delle pratiche dell’archivistica, con particolare riferimento all’archivistica digitale);
- Competenze stilistiche (per rapportarsi efficientemente sia con gli stilisti che con i clienti dell’azienda).

Riguardo la provenienza scolastico-accademica ritenuta ottimale non vi è accordo fra gli intervistati: alcuni, infatti, propendono per un background scientifico, altri per uno più umanistico. In particolare:

- Un perito in tecnologie dell'informazione / informatica (la laurea è considerato un titolo di studio "eccessivo") che – col dovuto supporto di consulenti esterni – potrebbe dimostrarsi in grado di utilizzare e contribuire allo sviluppo di sistemi e piattaforme digitali per la gestione e l'archiviazione dei dati relativi ai tessuti.

Oppure...

- Un tecnico esperto di design Tessile / Moda. Il riferimento è ai giovani in uscita dall'Istituto Buzzi (indirizzo tessile) oppure – ancora meglio – coloro in uscita dal corso di laurea triennale di Design Tessile e Moda organizzato presso il PIN di Prato. In entrambi i casi si tratta di soggetti che, se opportunamente formati, potrebbero sviluppare una comprensione approfondita delle caratteristiche estetiche e delle tendenze dei tessuti. Questo potrebbe rivelarsi estremamente utile nella catalogazione e nella descrizione degli aspetti visivi dei tessuti.

Infine, qualche considerazione per il Social Media Manager. Si tratta di una figura la cui necessità viene segnalata da imprese strutturate dedite (a) alla rifinitura - finissaggio - tintoria, oppure (b) alla messa sul mercato del prodotto finito (lanifici). Le imprese citate, più di altre, hanno la necessità di imporre e diffondere il proprio brand, spiegando al mercato la qualità delle proprie lavorazioni / prodotti e la sostenibilità dei propri processi produttivi.

Il Social Media Manager è una figura professionale che si occupa della gestione dei profili social di un'azienda o di un brand. Le sue principali attività includono:

- La creazione di contenuti originali e coinvolgenti per i social media. Questi contenuti possono essere di diverso tipo, come post, video, storie, infografiche, ecc.;
- La pubblicazione dei contenuti suddetti in modo regolare e pianificato;
- L'analisi dei dati per misurare l'efficacia delle sue attività promozionali;
- L'interazione con gli utenti rispondendo ai commenti e alle domande.

Per svolgere tali attività la figura professionale in questione deve avere competenze comunicative, creative, tecniche ed analitiche.

Tutti coloro che hanno segnalato la strategicità di questa figura indicano nelle lauree triennali in marketing (digitale) / giornalismo / scienze della comunicazione la provenienza accademica ideale.

Tutte le 5 figure professionali innovative indicate sono caratterizzate da una serie di elementi riassumibili come segue:

- L'ibridazione delle competenze *core*, originarie della figura professionale, con competenze provenienti da altri profili, spesso riconducibili a figure professionali *altre* (si pensi a quella dello psicologo per il Responsabile HR, oppure a quelle dell'esperto di comunicazione per il Sustainability / Chemical Manager) ritenute – come abbiamo visto – altrettanto importanti al completamento del profilo professionale oggetto di discussione;
- La necessità di attingere a bacini di riproduzione professionale codificati di vario tipo per la medesima figura professionale (si pensi al marketing digitale o al giornalismo per la figura di Social Media Manager, oppure all'economista o al matematico per l'Addetto al Controllo di Gestione).
- L'istanza, espressa da tutti gli intervistati, di far acquisire a coloro chiamati a svolgere le "mansioni innovative" una profonda conoscenza dei processi produttivi aziendali e del prodotto. Quest'ultima necessità costituisce un altro tipo di ibridazione: quella che porta all'integrazione fra competenze

codificate (apprese nelle aule scolastiche e/o universitarie) e quelle tacite, frutto esclusivo dell'esperienza in azienda, da acquisirsi nel tempo.

- Gli intervistati, inoltre, si dimostrano piuttosto fiduciosi rispetto alla possibilità di reperire le figure professionali descritte sul mercato: tutti gli interpellati, infatti, ritengono che il sistema scolastico e – soprattutto – quello accademico siano in grado di produrre – con un certo grado di approssimazione – il *know-how* da esse richiesto, nella consapevolezza che l'esperienza in azienda ed una formazione successiva possano completarne il profilo. Inoltre, rispetto alle figure innovative non vi è quella “cesura professionale” che sembra separare le vecchie e le nuove generazioni nei “profili tradizionali”: i giovani sembrano essere fortemente attratti da questi nuovi (o parzialmente nuovi) mestieri e quindi sono più disponibili a svolgerli.
- Infine, tutti gli intervistati sono consapevoli che le mansioni che le nuove figure professionali sono chiamate a svolgere sono caratterizzate da un elevato grado di complessità. Per tale ragione *tutti* sanno che ogni figura professionale sopra citata dovrà interagire costantemente con consulenti esterni, magari occupandosi della loro selezione. In altre parole, le nuove figure professionali saranno chiamati (anche) a fare da tramite fra l'impresa e soggetti economici esterni, in grado di operare come Knowledge – Intensive Business Services (KIBS) cioè come entità in grado di interfacciarsi cognitivamente tra gli attori del distretto da un lato (le imprese) e il più ampio ambiente competitivo globale dall'altro, integrando le conoscenze generate nel primo (prevalentemente di tipo tacito) con quelle che circolano al suo esterno (prevalentemente di tipo codificato)¹⁷.

3.3 Alcune considerazioni di sintesi

Il tema delle difficoltà di reperimento, da parte delle imprese tessili locali, delle figure professionali di cui queste necessitano – con le sue intersezioni con i temi dell'istruzione-formazione e con una pluralità di aspetti sociali del territorio – è di quelli che periodicamente occupano un posto di primo piano nel dibattito pratese.

In un precedente rapporto (cfr. Osservatorio del mercato del lavoro e della formazione della provincia di Prato – anno 2022) era stata già evidenziata la necessità di analizzare il fenomeno distinguendo le dinamiche che interessano figure professionali diverse fra di loro in termini di tipologia e livello di competenze richieste.

In questa sede, viene ripreso questo approccio rimodulandolo alla luce di quanto emerso dall'analisi qualitativa oggetto del presente report. In particolare, svolgeremo alcune considerazioni distinguendo fra:

- Figure professionali tradizionali caratterizzate da un medio livello di specializzazione;
- Figure professionali tradizionali caratterizzate da un alto livello di specializzazione;
- Figure professionali innovative.

Figure professionali tradizionali caratterizzate da un medio livello di specializzazione

Per queste figure professionali, le imprese sovente manifestano difficoltà nel reperire la manodopera di cui hanno bisogno. Si tratta di una domanda di lavoro che, negli auspici delle imprese, dovrebbe essere almeno prevalentemente soddisfatta attraverso l'assunzione di personale giovane – magari al primo impiego – possibilmente con alle spalle un percorso scolastico e/o formativo fortemente professionalizzante.

¹⁷ Su questo tema cfr. Camuffo A., Grandinetti R. (2005), Distretti industriali in evoluzione: il ruolo dei knowledge-intensive business services”, Quaderni di Management, n. 16.; e Camuffo A., Grandinetti R. (2006), I distretti industriali come sistemi di innovazione, Sinergie n.69.

Le difficoltà nel reperire tali figure professionali risultano largamente confermate dalla nostra indagine e trovano radicamento in una pluralità di motivazioni – alcune configurabili come la declinazione locale di fenomeni generali, altre specifiche del territorio pratese – fra le quali è possibile ricordare:

- Le caratteristiche delle mansioni proposte, spesso ripetitive e ritenute poco professionalizzanti;
- Le caratteristiche della prestazione lavorativa richiesta che, per esempio, spesso si articola su turni anche notturni;
- Le caratteristiche dell'ambiente di lavoro, non sempre particolarmente accogliente;
- La scarsa fiducia nelle capacità del settore tessile locale di garantire un futuro economicamente solido ai propri lavoratori¹⁸;
- La conclusione, da parte delle nuove generazioni di pratesi, di percorsi scolastici più lunghi rispetto al passato che, a loro volta, costituiscono la base per l'aspirazione a svolgere attività lavorative di altro tipo;
- Le opportunità di lavoro offerte da altri settori, *in primis* quello dei servizi.

A fronte di questo fenomeno, anche la nostra analisi evidenzia come le imprese cerchino di far fronte ai fabbisogni analizzati in questa sezione ricorrendo a manodopera extracomunitaria e a persone che si trovano nella "seconda fase" della propria vita lavorativa. Il ricorso a bacini di potenziali addetti, diversi da quello rappresentato dalle nuove generazioni di pratesi, sembra essere una via meritevole di essere percorsa. A questo proposito sembra opportuno integrare le due categorie appena evidenziate con le persone che, pur lavorando, possono vedere nel passaggio al settore tessile un miglioramento della propria posizione lavorativa.

L'analisi da noi condotta ha evidenziato la perplessità delle imprese circa l'efficacia di interventi formativi tradizionali nel formare le figure professionali qui analizzate, ritenendo che la vera modalità per apprendere le competenze necessarie sia la presenza sui luoghi di lavoro e l'affiancamento a personale esperto. Questo anche considerando la varietà di figure professionali richieste, che spazia dal tessitore all'addetto alle singole specifiche macchine di filatura o di finissaggio.

Le imprese possono essere certamente un luogo di formazione e molte già lo sono per i propri dipendenti neoassunti. Purtroppo, sembra opportuno evidenziare che la formazione professionale può giocare un ruolo importante a loro supporto. In questo caso occorre, ad avviso di chi scrive, distinguere il possibile contributo della formazione professionale sulla base del potenziale bacino di utenza:

- Per le persone nella seconda fase della propria vita lavorativa e per quelle che vedono nel passaggio al tessile un miglioramento della propria posizione professionale può essere opportuno o necessario un processo di *re-skilling* o *up-skilling* che consenta loro di aggiornare ed integrare le conoscenze e le competenze in loro possesso, oltre che di strutturare e sviluppare alcune conoscenze e competenze maturate negli anni della formazione scolastica e durante l'esperienza lavorativa.
- Per le persone giunte da poco sul territorio pratese, la formazione potrebbe dare un importante contributo nel superamento delle barriere linguistiche e culturali che queste persone devono affrontare. A questo proposito, corsi di lingua – tanto generalista quanto specialistica – unitamente a corsi con taglio più contenutistico – per esempio connessi ad una conoscenza di base del processo produttivo tessile o alla normativa sulla sicurezza sul lavoro che, come si è visto, rappresenta una criticità evidenziata da alcuni intervistati – possono rappresentare un valido supporto alla formazione svolta in azienda.

Sempre con riferimento alla formazione professionale, occorre rilevare che un ruolo decisivo in termini di successo degli interventi che si intendono realizzare può essere giocato dalle modalità con le quali questa è realizzata. La peculiarità e la varietà delle esperienze di vita dei potenziali discenti richiedono, infatti, che

¹⁸ Su questo punto, un contributo arriva anche, ad avviso di chi scrive, dalle difficoltà che sovente sono evidenziate dalle stesse imprese tessili del territorio.

l'intervento formativo – sia esso svolto in aula o in stage – sia accompagnato da misure che consentano a queste persone – non raramente impegnate in altre attività lavorative alle quali non possono rinunciare per esigenze di sussistenza – di frequentare con successo il percorso formativo stesso. Si tratta di misure non strettamente formative – per esempio lo svolgimento degli stage in luoghi ed orari accessibili con i mezzi pubblici o servizi di accudimento bimbi quando i genitori sono impegnati in attività formative – ma in grado di condizionare fortemente il successo delle attività formative stesse.

Infine, uno sguardo oltre i processi formativi che, pur con la loro importanza, non possono che rappresentare solo una parte degli strumenti attivabili per la copertura dei fabbisogni professionali che stiamo trattando.

A questo proposito, sembra in primo luogo opportuno evidenziare come le imprese siano chiamate ad acquisire una consapevolezza quanto più possibile piena della specificità delle esigenze e delle aspirazioni che caratterizzano i potenziali dipendenti.

In primo luogo, sembra ragionevole ipotizzare che le persone che si trovano nella seconda fase della propria vita lavorativa e quelle che vedono nel passaggio al settore tessile un miglioramento della propria posizione professionale ricerchino, in particolar modo, un nuovo equilibrio fra vita professionale e personale, una maggiore stabilità economica e, in generale una migliore qualità della vita.

Le persone che sono giunte da poco sul territorio pratese sembrano invece alla ricerca di un proprio percorso di vita. Tali persone affrontano dinamiche sociali del tutto peculiari e per le quali il lavoro rappresenta non solo una fonte di reddito, ma anche una opportunità di definizione del proprio futuro, come insegnano le esperienze di generazioni di persone che, provenendo da altre parti del nostro Paese, hanno scelto la nostra città come loro luogo di elezione e che noi oggi chiamiamo a tutti gli effetti 'pratesi'.

La comprensione delle esigenze e delle aspirazioni dei lavoratori si riflette sulla capacità di progettare e offrire un mix di configurazione contrattuale ed organizzativa in linea con tali esigenze ed aspettative: modalità di prestazione lavorativa che facilitano la conciliazione della vita professionale e familiare, possibilità di concentrare le ferie annuali in un unico periodo dell'anno in modo da poter trascorrere quanto più tempo possibile nel paese di origine sono solo due esempi di strumenti attivabili in questo senso.

Infine, a livello di politiche locali, sembrerebbe opportuno prestare attenzione alla possibilità di offrire servizi, anche innovativi, che possano consentire alle persone più giovani provenienti da altri paesi di intraprendere percorsi che, anche al di là del lavoro, offrano concrete possibilità di inserimento sociale e che consentano loro di affrancarsi dalle strutture di supporto che li hanno accompagnati durante il primo periodo di permanenza in Italia. Per esempio, per le persone da poco arrivate in Italia e che sono assunte presso una impresa, potrebbe essere prezioso poter usufruire di strutture residenziali a prezzo calmierato dove poter costruire la propria vita personale.

In questo senso, la progettazione di interventi che abbraccino contemporaneamente le aree della formazione del lavoro e delle politiche sociali può rappresentare un'importante opportunità, da un lato per rispondere alle esigenze assunzionali delle imprese, e dall'altro, per favorire la costruzione di una prospettiva di vita da parte delle persone che per sorte o per scelta sono approdate nel nostro territorio. Infine, un tale approccio potrebbe rappresentare anche un importante deterrente ai fenomeni di sfruttamento di queste persone e quindi contribuire alla lotta contro questo tipo di fenomeno.

Figure professionali tradizionali caratterizzate da un alto livello di specializzazione

L'analisi qualitativa svolta ha consentito di confermare le difficoltà evidenziate dalle imprese nel reperimento di queste figure professionali alle quali, sovente, sono affidate le attività di supervisione, organizzazione e coordinamento di una specifica attività produttiva o di un reparto.

Si tratta di figure professionali caratterizzate da un ampio portafoglio di competenze – riferibili a più di una mansione, fino a coprire l'intero spettro delle attività svolte in un certo reparto o nell'azienda nel suo complesso – spesso acquisito attraverso un percorso professionale, caratterizzato dallo svolgimento di un complesso di attività sempre più variegato e specializzato.

Il reperimento di queste figure professionali avviene sostanzialmente attraverso due canali: l'assunzione di personale già formato disponibile a cambiare impiego, anche a fronte di proposte che includono offerte economicamente importanti, oppure attraverso la predisposizione di percorsi di crescita interna, che vengono proposti ai dipendenti – al momento impegnati in attività caratterizzate da un medio livello di specializzazione – che si ritengono dotati di un adeguato potenziale.

Le difficoltà di reperimento di queste figure professionali sembrano, quindi, essere spiegate dalla combinazione di due fenomeni: da un lato, per ricoprire certe posizioni è necessario possedere un *set* di competenze ed un livello di potenziale che non può essere riscontrato in tutto il personale adibito a mansioni caratterizzate da un medio livello di specializzazione. Dall'altro, lo sviluppo del *set* di competenze che caratterizza queste figure professionali richiede un investimento specifico in termini di tempo ed energia da parte del dipendente, che spesso si estende su di un arco temporale significativo.

Le interviste hanno certamente consentito di confermare la natura significativamente contestuale delle competenze che caratterizzano queste figure professionali il cui sviluppo è fortemente connesso alla esperienza in azienda e all'affiancamento a personale già possesso di tali competenze. Accanto a questo, le interlocuzioni con gli intervistati hanno tuttavia permesso di evidenziare un ulteriore aspetto: una certa dose di *conoscenza codificata* rappresenta un fattore se non propriamente necessario, certamente facilitante il processo di sviluppo di tali competenze. In altri termini, formare un dipendente con alle spalle un percorso scolastico più articolato o comunque dotato di competenze di base più solide, anche non strettamente legate al tessile, riduce considerevolmente i tempi, le difficoltà ed i costi connessi a tale processo.

Quanto appena evidenziato ha un impatto sulle politiche di gestione del personale adottabili dalle imprese, ed in particolare, da quelle che, con atteggiamento lungimirante, scelgono di investire sui propri dipendenti per formare le figure di cui avranno bisogno in futuro. Per attrarre lavoratori dotati del necessario set di conoscenze e competenze in ingresso e perché essi decidano di effettuare il necessario investimento professionale di medio/lungo periodo sembra opportuno offrire loro una adeguata qualità contrattuale. Tale qualità contrattuale va senz'altro intesa come livello retributivo e tipologia di contratto applicato, ma anche come individuazione di un percorso formativo e professionale da prospettarsi possibilmente fin dall'ingresso del dipendente in azienda – o comunque fin dal momento in cui lo stesso dipendente mostra di avere il potenziale per lo sviluppo delle competenze in oggetto – e da implementare in modo costante durante la permanenza del dipendente in azienda. Anche le interviste condotte hanno mostrato che aziende che adottano questo tipo di approccio riscontrano minori difficoltà nel reperire questa tipologia di figure professionali.

Sembra, inoltre, interessante rilevare come il delineare ed il realizzare percorsi formativi e professionali rappresentino altresì importanti strumenti di *retention* di tali figure professionali, una volta che queste siano giunte a ricoprire la loro posizione limitando così il rischio che esse vengano attratte da proposte di imprese concorrenti. A tal proposito, pare opportuno ricordare che l'aggiornamento delle proprie competenze rappresenta, per i dipendenti non più giovani, uno degli strumenti fondamentali per il loro permanere con successo sul mercato del lavoro.

In termini di apporto che le politiche formative possono fornire allo sviluppo di tali figure professionali, quanto detto sopra suggerisce, in primo luogo, il ruolo importante che può svolgere il sistema scolastico, non solo e non tanto nel fornire conoscenze specifiche del comparto tessile, ma anche nel trasmettere alle nuove generazioni conoscenze trasversali che potranno essere applicate anche per percorsi professionali come quelli

qui descritti. L'idea di una scuola secondaria che formi le persone e, tramite questa via, anche i lavoratori di domani sembra uscire rafforzata da questa lettura.

Per lo sviluppo ed il consolidamento di queste figure professionali sembra, inoltre, auspicabile che vengano proposti percorsi formativi professionalizzanti in grado di contribuire allo sviluppo, oltre che delle necessarie competenze tecniche, anche di *soft skills* quali, per esempio, quelle che risultano importanti per la comunicazione, l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale.

In termini di modalità di erogazione, tali percorsi potrebbero verosimilmente caratterizzarsi per la loro modularità in modo che la fruizione possa avvenire nel tempo con percorsi che accompagnino queste figure nella loro crescita e che possano essere adattati alle specifiche esigenze dei fruitori.

Figure professionali innovative

Le competenze di cui sono portatrici queste figure professionali sono potenzialmente in grado di rappresentare una fonte di vantaggio competitivo per le imprese che ne sappiano cogliere pienamente la portata e le opportunità.

Da questo punto di vista, dalle interviste è emerso che non tutte le imprese ricorrono volontariamente a tali figure. Una parte non trascurabile di esse vi ricorre perché indotta dalle circostanze, per esempio perché risulta necessario che nell'impresa qualcuno si occupi delle certificazioni richieste da clienti o committenti. In tali casi, non raramente, le imprese adottano nei confronti di tali figure professionali un approccio che potremmo denominare 'minimalista' assumendo, per esempio, figure professionali che svolgano la mansione con un approccio prevalentemente senza coglierne pienamente le potenzialità.

In termini di *skill* richieste, l'adozione di un approccio 'minimalista' ha come conseguenza la ricerca di figure nelle quali le competenze amministrative rivestono un ruolo fondamentale. Le imprese che, invece, assegnano alle figure innovative un ruolo strategico tendono ad investire in modo significativo su di esse. In primo luogo, selezionando figure laureate di alto profilo ed in secondo luogo dando loro strumenti (formativi ed operativi) che consentano loro di delineare e di mantenere aggiornato il proprio profilo di attività ed il proprio portafoglio di competenze. Alcune imprese, molto innovative e attente a tali profili, hanno evidenziato come negli anni la persona individuata per una certa posizione abbia contribuito a delineare il profilo stesso della figura professionale che, ragionevolmente, nei primi anni di implementazione non risultava nitidamente configurabile.

Come si è visto, queste figure si caratterizzano, in primo luogo, per il possesso di importanti conoscenze codificate acquisite attraverso percorsi accademici ed in secondo luogo per la loro poliedricità che richiede l'integrazione di competenze diverse, tutte comunque di alto profilo. Infine, queste figure sono chiamate a fare da interfaccia fra le competenze codificate di cui sono portatrici o con le quali entrano in contatto e le conoscenze contestuali che risiedono all'interno dell'impresa.

La poliedricità delle competenze richieste e la continua evoluzione di tali figure professionali richiedono che il *set* di conoscenze codificate acquisite durante i percorsi universitari venga integrato e costantemente aggiornato da parte dei soggetti interessati. In questo senso, l'alta formazione, accademica ma non solo, sembra essere in grado di fornire un contributo significativo.

In termini di mercato del lavoro, non si rilevano problemi di reperimento di tali figure professionali: le giovani generazioni sembrano, infatti, attratte da queste professionalità e non mostrano particolari riserve nel dichiararsi disponibili al loro svolgimento. Complementarmente, sembra importante rilevare che la diffusione e la valorizzazione di queste nuove figure professionali potrebbe fornire una risposta a quella offerta di lavoro qualificata presente localmente che, se non trova una adeguata domanda di lavoro, rischia di cercare

opportunità fuori dalla provincia, determinando una perdita di professionalità di alto profilo per il territorio pratese.

Allegato1

Nota metodologica

Le figure professionali descritte provengono principalmente dalla Repository delle figure professionali della Regione Toscana.

Nei casi in cui la figura non fosse stata rintracciabile nella suddetta repository, sono state consultate quelle di altre Regioni (in particolare la Repository di Regione Lombardia e quella della Regione Abruzzo).

Per il solo profilo del “Preparatore di fibre” – le cui descrizioni rintracciate nelle diverse repository regionali sono apparse poco approfondite – si è preferito utilizzare le informazioni presenti nell’Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni che, tuttavia, non riporta le informazioni riferite alla figura professionale (distinte in capacità e conoscenze), ma invece indica:

- Le ADA (Aree di Attività) in cui la figura professionale opera;
- Le attività ed i risultati attesi associati a ciascuna ADA.

Inoltre, per le figure professionali rispetto alle quali non si è trovato nessun riferimento (né nelle diverse repository regionali, né nell’Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni) si è operata una “ricostruzione” delle medesime attraverso le informazioni ricavate dalle sole interviste (cfr. la figura professionale dell’”Archivista digitale”).

I dati ottenuti dalle interviste, ritenuti arricchenti le figure professionali rintracciate nelle banche dati regionali o nazionali, sono stati integrati nel descrittivo delle medesime.

Tutte le informazioni ricavate dalle interviste sono state marcate in **arancione**.

Per il solo profilo del commerciale tessile sono state integrate le informazioni derivanti da due figure professionali distinte, presenti nella repository della Regione Toscana:

- Il “Tecnico della gestione di rapporti commerciali con i clienti per la vendita di prodotti e/o servizi” (cod. 54);
- Il “Responsabile della direzione e del coordinamento delle strategie di marketing e di comunicazione” (cod. 56).

Infine, la distinzione fra Figure professionali tradizioni e innovative – a partire dalla quale sono state raggruppate le figure professionali mappate – è frutto delle esplicite indicazioni (e dunque delle percezioni) dei soggetti intervistati (e non di una classificazione operata a valle delle interviste effettuate).

Figure professionali tradizionali

Denominazione	Preparatore di fibre	
Descrizione	Il preparatore di fibre provvede alla prima lavorazione e al primo trattamento, anche chimico, delle fibre vegetali e non, producendo filati di vario genere per la tessitura o altre lavorazioni.	
ADA	<i>Ricevimento colli di fibre, cernita e mischia (05.01.06)</i>	
Attività e Risultati Attesi (RA)	<ul style="list-style-type: none"> • Ricevimento e movimentazione di colli/bancali di fibre secondo le necessità di lavorazione • Movimentazione di mucchi di fibre in uscita dalla macchina • Scelta e classificazione di partite di fibre con caratteristiche simili • Sfioccamento delle fibre e stratificazione parallela ed uniforme al pavimento • Sblocco dei materiali all'interno dei ventilatori di lancio e dei condensatori 	<ul style="list-style-type: none"> - RA1: Eseguire l'apertura delle balle di fibra in fiocco (sfioccamento), ricevendo e movimentando i colli secondo le necessità di lavorazione e inviando successivamente le fibre in uscita alla camera di mista per la fase di classificazione e relativa miscelatura
ADA	<i>Apertura fiocchi, battitura e lavaggio lana (05.01.07)</i>	
Attività e Risultati Attesi (RA)	<ul style="list-style-type: none"> • Inserimento delle fibre nel battitoio • Apertura e pulitura dei fiocchi di fibre • Avvio dei macchinari per la battitura • Impostazione dei parametri di lavorazione dei macchinari per la battitura 	<ul style="list-style-type: none"> - RA1: Eseguire la battitura delle fibre, avendo preventivamente realizzato l'apertura e pulitura dei fiocchi, provvedendo all'avvio dei macchinari sulla base dei parametri di lavorazione impostati
Attività e Risultati Attesi (RA)	<ul style="list-style-type: none"> • Immissione della fibra di lana nelle vasche di lavaggio • Caricamento dei prodotti di lavaggio negli appositi contenitori • Riempimento della vasca e cambio bagno al termine della lavorazione 	<ul style="list-style-type: none"> - RA2: Eseguire la battitura delle fibre, avendo preventivamente realizzato l'apertura e pulitura dei fiocchi, provvedendo all'avvio dei macchinari sulla base dei parametri di lavorazione impostati
ADA	<i>Oliatura della mista o ensimaggio, fresatura e deposito (05.01.08)</i>	
Attività e Risultati Attesi (RA)	<ul style="list-style-type: none"> • Immissione del materiale all'interno dell'impianto e caricamento delle sostanze oleanti • Rimozione del materiale residuo dall'interno dell'oliatore • Movimentazione del materiale a fine ciclo e in uscita dall'impianto • Avvio degli impianti di oleatura 	<ul style="list-style-type: none"> - RA1: Eseguire l'oleatura delle fibre, avendo preventivamente realizzato l'immissione in macchina del materiale e delle sostanze oleanti, provvedendo all'avvio dei macchinari sulla base dei parametri di lavorazione impostati, realizzando la movimentazione del materiale a

	<ul style="list-style-type: none"> • Esecuzione delle operazioni di pulizia e ispezione degli impianti di oliatura 	fine ciclo e la pulizia degli impianti e degli ambienti di lavoro
Attività e Risultati Attesi (RA)	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione del materiale nel box o sul tappeto di trasporto per la fresatura • Movimentazione dei contenitori del materiale • Esecuzione delle operazioni di pulizia e ispezione degli impianti di fresatura (es. fresa mobile o fissa) • Avvio degli impianti di fresatura 	<ul style="list-style-type: none"> - RA2: Eseguire la fresatura delle fibre, avendo preventivamente realizzato l'introduzione in macchina del materiale, provvedendo all'avvio degli impianti sulla base dei parametri di lavorazione impostati, realizzando la movimentazione dei contenitori e la pulizia degli impianti e degli ambienti di lavoro
ADA	Preparazione alla cardatura (05.01.09)	
Attività e Risultati Attesi (RA)	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione del materiale nell'impianto per la sfioccatura e pulizia delle fibre • Movimentazione del materiale in uscita • Sistemazione del materiale in uscita • Rimozione dei materiali di scarto (sfognatura) dalla cella posteriore della Lupa 	<ul style="list-style-type: none"> - RA1: Realizzare le lavorazioni di preparazione alla cardatura (es. sfioccatura e pulizia delle fibre), provvedendo alla rimozione del materiale di scarto e alla movimentazione e sistemazione dei semilavorati in uscita
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione dell'Atlante del Lavoro e delle qualificazioni - Repository delle figure professionali della Regione Lombardia 	
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - La cardatura. • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale 	

Cardatore

Denominazione	Cardatore
Descrizione	Il cardatore gestisce la carda, macchina attraverso la quale avviene la separazione e parallelizzazione delle fibre, liberandole nel contempo dalle impurità ancora presenti e completando così l'apertura e la pulitura iniziate nei passaggi precedenti. In questa fase si realizza anche una mescolatura molto efficace delle fibre, grazie al fenomeno del riciclo delle stesse sul tamburo principale.
ADA (da repository Regione Lombardia)	<i>Condurre macchina da Cardatura</i>
Capacità (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare dispositivi di protezione individuali (DPI) • Applicare procedure di sicurezza in produzione • Applicare tecniche di controllo/regolazione macchinari da cardatura • Applicare procedure di ripristino funzionalità macchine da cardatura • Applicare tecniche di controllo degli standard di prodotto • Applicare tecniche di diagnostica anomalie macchine da cardatura
Conoscenze (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in tutti i settori di attività privati o pubblici • Elementi di meccanica applicata alle macchine • Processo di cardatura • Macchine da cardatura (carda) • Filati e tessuti • Dispositivi di sicurezza macchinari produzione
ADA (da repository Regione Lombardia)	<i>Effettuare l'avviamento macchina da cardatura</i>
Capacità (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare procedure di avviamento macchina da cardatura • Utilizzare dispositivi di protezione individuali (DPI) • Applicare procedure di sicurezza in produzione • Utilizzare la pesatrice • Applicare procedure per carico/scarico della macchina da cardatura • Applicare procedure di programmazione macchine da cardatura
Conoscenze (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in tutti i settori di attività privati o pubblici • Elementi di meccanica applicata alle macchine • Processo di cardatura • Macchine da cardatura (carda) • Filati e tessuti • Dispositivi di sicurezza macchinari produzione
ADA (da repository Regione Lombardia)	<i>Effettuare la manutenzione ordinaria della macchina da cardatura</i>
Capacità (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare procedure di manutenzione ordinaria impianti e macchinari • Applicare procedure di controllo impianti e macchinari • Applicare procedure di sicurezza in produzione • Applicare procedure di ripristino funzionalità macchine da cardatura

	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare dispositivi di protezione individuali (DPI) • Applicare tecniche di individuazione anomalie funzionamento macchine da cardatura
Conoscenze (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi di meccanica applicata alle macchine • Normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in tutti i settori di attività privati o pubblici • Processo di cardatura • Macchine da cardatura (carda)
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Lombardia
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - La cardatura. • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Responsabile di reparto – Tecnico della gestione delle fasi di produzione

Denominazione	Tecnico della gestione delle fasi di produzione (79)
Descrizione	Gestisce e coordina gli addetti alla produzione di un determinato reparto. Gli ambiti in cui opera sono quelli dell'approvvigionamento delle materie prime, della gestione delle fasi di produzione e del controllo del rispetto dello standard produttivo
ADA	<i>Controllo del rispetto dello standard qualitativo di produzione</i> Controllare lo standard qualitativo della produzione rispettando le procedure in uso e assicurando il rispetto del corretto livello qualitativo previsto per ogni prodotto
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicare in modo efficace con gli operatori interessati a monte e valle della produzione • Comunicare tempestivamente al responsabile di produzione le problematiche emerse in fase di verifica e controllo della qualità del prodotto • Fornire al responsabile di produzione informazioni utili per il ripristino delle condizioni funzionali al rispetto delle specifiche di produzione previste • Individuare tempestivamente scostamenti significativi dallo standard qualitativo richiesto • Valutare il grado di soddisfazione dei clienti • Valutare il prodotto in termini di risultato/performance qualitativa
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Destinazione d'uso del prodotto in funzione del controllo dello standard qualitativo richiesto all'articolo • Procedure interne di qualità per la valutazione del risultato qualitativo della produzione • Specifiche tecniche del prodotto in funzione del rispetto dello standard qualitativo richiesto
ADA	<i>Gestione delle fasi di lavorazione del prodotto</i> Gestire le fasi di produzione in funzione dei parametri di efficienza ed efficacia e delle disposizioni aziendali
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare le esigenze dei clienti per definire le priorità del programma di lavoro • Assicurare il rispetto dei tempi di lavorazione del prodotto in armonia con le esigenze degli altri settori aziendali • Assicurare l'applicazione delle norme e delle procedure di legge in termini di sicurezza e salute • Assicurare la qualità del prodotto applicando in modo corretto ed efficace le procedure aziendali previste, codificate e non • Coordinare la propria attività con quella degli altri operatori a monte e a valle della produzione • Valutare il corretto svolgimento delle fasi di lavorazione da parte delle risorse umane addette alla produzione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche e prestazioni dei macchinari e delle attrezzature di produzione per ottimizzare la gestione delle fasi produttive • Metodologia di produzione per programmare le fasi di lavorazione • Mission aziendale in funzione della sua applicazione nell'attività di produzione • Software aziendali in funzione dell'impostazione delle fasi di lavorazione • Specifiche tecniche del prodotto da realizzare • Standard produttivo di qualità per pianificare le diverse fasi e i metodi di lavorazione e di controllo della qualità
ADA	<i>Gestione delle problematiche relative alla lavorazione del prodotto</i>

	Gestire le problematiche inerenti le fasi produttive, intervenendo per una loro risoluzione, applicando le indicazioni del responsabile di produzione
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Attivare correttivi al processo di produzione in corso d'opera secondo quanto previsto dalle direttive e procedure aziendali • Integrare il proprio intervento con quello degli altri operatori a monte e a valle del processo produttivo • Intervenire nel processo produttivo in maniera tempestiva in casi di scostamento dalla performance richiesta • Prevedere il risultato dei correttivi messi in atto per il superamento delle problematiche emerse nelle fasi di lavorazione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche tecniche e qualitative richieste al prodotto in funzione del rispetto delle esigenze dei diversi clienti • Prestazioni e caratteristiche dei macchinari e delle attrezzature in funzione di una efficace gestione delle problematiche • Problematiche più comuni tipiche della produzione di riferimento in funzione della gestione delle criticità delle fasi produttive
ADA	<p><i>Programmazione dell'approvvigionamento delle materie prime nel rispetto dei metodi e dei tempi di lavorazione</i></p> <p>Programmare l'approvvigionamento delle materie prime e delle componenti necessarie alla produzione seguendo la pianificazione produttiva aziendale</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicare in modo efficace al responsabile della produzione il fabbisogno quantitativo e il parametro qualitativo delle materie prime e delle altre componenti necessarie alla produzione • Effettuare stime quali-quantitative relative alle materie prime utilizzate nel processo produttivo • Pianificare il fabbisogno aziendale delle materie prime e delle altre componenti necessarie alla lavorazione • Programmare l'approvvigionamento delle materie prime e delle altre componenti necessarie alla produzione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche della capacità produttiva aziendale e del bilancio previsionale di produzione per la programmazione del fabbisogno aziendale • Caratteristiche e performance dei prodotti chimici e delle materie prime da utilizzare per programmare gli approvvigionamenti necessari • Tempi e modalità di approvvigionamento per pianificare gli ordini in funzione della programmazione della produzione
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - Le industrie produttrici di filati. - Spesso le imprese segnalanti scindono la figura in "Responsabile di reparto" e "Addetto all'approvvigionamento delle materie prime". • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Filatore – Operatori di macchine per la preparazione, la filatura e l'avvolgimento delle fibre

Denominazione	Filatore – Operatori di macchine per la preparazione, la filatura e l'avvolgimento delle fibre
Descrizione	Gli operatori di macchine per la preparazione, la filatura e l'avvolgimento delle fibre monitorano e fanno funzionare macchine che preparano le fibre, filano, doppiano, torsolano e avvolgono filati da fibre tessili naturali. Torsolano due o più fili per preparare fili singoli più resistenti, più uniformi, più lisci e più pesanti, e trattano tessuti per renderli rigidi e impermeabili all'acqua.
ADA (da repository Regione Lombardia)	Condurre l'autoclave
Capacità (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare dispositivi di protezione individuali (DPI) • Applicare procedure di sicurezza in produzione • Applicare tecniche di diagnostica anomalie per stabilizzazione filati • Applicare procedure di ripristino funzionalità macchine da filatura e roccatura • Applicare tecniche di controllo degli standard di prodotto
Conoscenze (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Dispositivi di sicurezza macchinari produzione • Normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in tutti i settori di attività privati o pubblici • Processi di stabilizzazione filati • Autoclavi per stabilizzazione filati
ADA (da repository Regione Lombardia)	Condurre la macchina da filatura / roccatura
Capacità (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare tecniche di controllo degli standard di prodotto • Utilizzare dispositivi di protezione individuali (DPI) • Applicare procedure di sicurezza in produzione • Applicare modalità di controllo difettosità del filato • Applicare tecniche di diagnostica anomalie macchine da filatura e roccatura • Applicare tecniche di controllo/regolazione macchine da filatura e roccatura • Applicare procedure di ripristino funzionalità macchine da filatura e roccatura
Conoscenze (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in tutti i settori di attività privati o pubblici • Elementi di meccanica applicata alle macchine • Difettosità del filato • Processo di filatura e roccatura • Macchine da filatura e roccatura • Dispositivi di sicurezza macchinari produzione
ADA (da repository Regione Lombardia)	Effettuare la manutenzione ordinaria della macchina da filatura e roccatura
Capacità (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare tecniche di diagnostica anomalie macchine da filatura e roccatura • Applicare procedure di ripristino funzionalità macchine da filatura e roccatura • Utilizzare dispositivi di protezione individuali (DPI) • Applicare procedure di sicurezza in produzione • Applicare procedure di richiesta intervento manutenzione specialistica

	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare procedure di manutenzione ordinaria impianti e macchinari • Applicare procedure di controllo impianti e macchinari
Conoscenze (da repository Regione Lombardia)	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi di meccanica applicata alle macchine • Normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in tutti i settori di attività privati o pubblici • Processo di filatura e roccatura • Macchine da filatura e roccatura
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Lombardia
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - Le industrie produttrici di filati. • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Denominazione	Tecnico del controllo di qualità (384)
Descrizione	Contribuisce ad organizzare il processo di controllo della produzione, garantisce, per i prodotti, le caratteristiche tecniche-qualitative richieste dal progetto, esegue il controllo della qualità degli approvvigionamenti, del processo produttivo, della movimentazione e delle attività post-produzione (vendita e assistenza presso il cliente), fino al controllo della qualità del prodotto finito
ADA	<i>CQ degli approvvigionamenti, dei processi e dei prodotti</i> Impostare e gestire il sistema per il CQ nelle diverse fasi di approvvigionamento, produzione e vendita, presidiandone la corretta implementazione
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare e progettare un processo organizzativo in funzione del CQ • Approntare soluzioni per il ripristino delle condizioni di funzionamento in qualità • Effettuare il confronto tra le analisi e le specifiche del prodotto • Impostare programmare ed seguire i collaudi e i controlli atti a verificare e garantire la qualità dei processi • Impostare programmare ed seguire il collaudo conclusivo sul prodotto finito • Individuare le disfunzioni significative presenti all'interno di un processo produttivo e riconoscerne le cause • Leggere e tradurre operativamente i risultati delle analisi qualitative e quantitative • Prefigurare azioni correttive necessarie a mantenere gli standard di qualità definiti • Realizzare misurazioni, prove e controlli con strumentazioni tradizionali e computerizzate • Relazionare con i fornitori per assicurare il mantenimento delle caratteristiche di qualità dei prodotti acquisiti
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche dei processi produttivi nel proprio settore di attività • Cicli di produzione e di lavorazione aziendali al fine di impostare il CQ nelle varie fasi di sviluppo del prodotto • Condizioni tecniche per il rispetto delle norme di tolleranza nelle lavorazioni • Conoscenze tecnico-scientifiche relative alle proprietà dei materiali lavorati • Tecniche, strumenti e metodi per il controllo dei processi e il collaudo dei prodotti
ADA	<i>Monitoraggio e supervisione del sistema di CQ</i> Gestire il sistema di certificazione della qualità sul piano dell'implementazione tecnica e del coinvolgimento organizzativo
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Attuare in azienda i requisiti previsti per portare/conservare l'azienda in certificazione di qualità • Definire la banca dati relativa alla qualità a supporto delle analisi statistiche relative ai guasti, scarti di lavorazione, ecc. • Definire la modulistica relativa alla certificazione e controllo della qualità • Determinare le variabili ed i parametri di un sistema informativo utile per la gestione della qualità in azienda • Elaborare il manuale della qualità contenente la normativa per il rispetto delle specifiche di qualità

	<ul style="list-style-type: none"> • Impostare un sistema per la valutazione e il monitoraggio delle attività in funzione delle politiche di qualità • Promuovere la diffusione a tutto il personale di ogni livello della politica di qualità dell'azienda, verificandone la comprensione, la realizzazione, l'aggiornamento • Realizzare il reporting dei controlli effettuati
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Normative ISO-UNI a livello nazionale o altre normative specifiche di settore (es. GRS, GOTS, OCS, RAR, etc.) • Normative relative all'ambiente e alla sicurezza in azienda • Software di elaborazione e di codificazione dei dati quantitativi e qualitativi
ADA	<p><i>Pianificazione delle strategie per il CQ</i> Impostare e programmare le attività per il controllo della qualità tenendo conto delle esigenze produttive e dei cicli di lavoro e introducendo modifiche migliorative</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Definire gli interventi da effettuare e realizzare un piano di attività di CQ • Definire le politiche e gli obiettivi di qualità aziendale individuando le specifiche principali relative alle attività di CQ e verificandone la coerenza con le altre politiche ed obiettivi aziendali • Interagire con la funzione di progettazione per interpretare le richieste del cliente e trasformarle in specifiche di prodotto • Progettare le azioni di miglioramento a supporto del CQ • Programmare gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli strumenti per il CQ • Programmare le scadenze temporali delle diverse attività di CQ • Valutare i costi della qualità ed i costi della non-qualità ed effettuare l'analisi della convenienza economica • Valutare le diverse metodologie e strumenti per il CQ
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologie per la valutazione economica dei costi per programmare le attività di CQ • Normative di settore relative al CQ per pianificare le attività relative al CQ • Norme e procedure aziendali relative al CQ per valutare eventuali modifiche migliorative • Tecniche di contabilità industriale per impostare le attività di CQ • Tecniche e programmi informatici di supporto alla gestione della qualità
ADA	<p><i>Programmazione e realizzazione delle analisi quantitative e qualitative dei dati a supporto del CQ</i> Impostare il sistema di rilevazione della qualità, di raccolta dei dati statistici e di valutazione dei risultati in vista del rispetto degli standard di qualità</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare le tecniche statistiche di base per il controllo di qualità • Definire i metodi statistici per la raccolta e l'elaborazione dei dati • Gestire l'analisi dei risultati ottenuti dalle elaborazioni fatte sui dati raccolti • Organizzare dati sperimentali sugli approvvigionamenti, sui prodotti e sui processi produttivi da analizzare • Presentare elaborazioni sintetiche e significative dei dati raccolti • Scegliere il campione statistico su cui effettuare le analisi
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Pacchetti per la realizzazione e gestione informatizzata di dati quantitativi per impostare il sistema di rilevazione della qualità • Tecniche di analisi qualitativa applicate al CQ • Tecniche per la raccolta dei dati per rilevare il rispetto degli standard di qualità • Tecniche statistiche e di calcolo delle probabilità applicate al CQ • Tecniche, strumenti e metodi per il CQ per valutare i risultati in vista del rispetto degli standard di qualità

ADA	<p><i>Garanzia ai committenti che i prodotti tessili siano realizzati in modo sostenibile e rispettoso dell'ambiente (secondo le certificazioni di prodotto (GRS, GOTS, OCS, RAF, BCI, etc.)</i></p> <p>Individuare i disciplinari delle certificazioni di interesse per i committenti, assistere i clienti nella fase di preparazione degli elementi / della documentazione necessaria per la certificazione, verificare che i prodotti tessili prodotti siano conformi ai requisiti delle certificazioni, aiutare i committenti a mantenere la conformità dei prodotti tessili ai requisiti delle certificazioni.</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Valutare la conformità dei prodotti tessili ai requisiti delle certificazioni • Identificare i rischi e le opportunità di miglioramento • Comunicare e relazionarsi con gli addetti alla produzione in merito alle caratteristiche tecniche dei tessuti da produrre • Capacità di interagire efficacemente con i produttori, i clienti e le autorità di certificazione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Conoscenza dei requisiti delle diverse certificazioni • Conoscenza dei metodi di verifica e controllo previsti dalle certificazioni • Conoscenza dei documenti e delle informazioni che devono essere forniti dai produttori per dimostrare la conformità
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana e dalle informazioni ricavate dalle interviste svolte nelle imprese
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - Le industrie produttrici di filati. • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Chimico tintore – Tecnico delle analisi chimiche su materiali tessili, della preparazione delle tinture e della pianificazione, della gestione e del monitoraggio del processo di nobilitazione tessile

Denominazione	Chimico tintore - Tecnico delle analisi chimiche su materiali tessili, della preparazione delle tinture e della pianificazione, della gestione e del monitoraggio del processo di nobilitazione tessile (493)
Descrizione	Il tecnico dei processi chimici tintori è una figura che presiede la programmazione e l'attuazione dei vari procedimenti di tintura sulle materie prime tessili, sui semilavorati e sui prodotti finiti. In laboratorio, elabora la ricetta (riferita ad un substrato tessile e all'impiego di prodotti e coloranti) definendone la tipologia, l'articolazione e i punti critici mediante apposite attrezzature di laboratorio e la testa su quantità ridotte di substrato tessile. Predisporre, corregge, migliora e verifica le ricette di preparazione per la tintura riferita ad un substrato tessile, individuando le soluzioni tecniche più adatte al raggiungimento di specifici effetti estetici. Gestisce gli aspetti qualitativi del processo di nobilitazione tessile dei reparti di preparazione, produzione e finissaggio. Determina e verifica, attraverso alcuni test, le specifiche delle materie prime, di semilavorati e prodotti finiti e fluidi di processo
ADA	<i>Analisi chimiche su materiali tessili</i> Eseguire e applicare tecniche di analisi chimiche e di laboratorio, tecniche di controllo dei requisiti eco-tossicologici dei prodotti tessili e di rilevazione dati nel rispetto delle procedure e dei dispositivi di protezione per garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare metodiche di analisi chimica • Applicare procedure e dispositivi di protezione per garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro • Applicare tecniche di analisi di laboratorio • Applicare tecniche di controllo dei requisiti eco-tossicologici dei prodotti tessili • Applicare tecniche di rilevazione dei dati • Applicare tecniche di test di prodotti chimici • Utilizzare software gestione di database • Utilizzare strumenti di laboratorio per l'analisi chimica
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche tecniche dei filati e dei tessuti • Chimica dei coloranti • Chimica di base e in particolare procedure e metodologie relative alla preparazione di soluzioni • Fibre tessili • Norme di sicurezza relative alla manipolazione e all'uso di materiali e soluzioni altamente tossiche e ad alto livello di pericolosità per minimizzare il rischio di gravi inquinamenti o danni alle persone fisiche.
ADA	<i>Esecuzione di prove di tintura di materiali tessili</i> Applicare procedure per il trattamento delle fibre tessili nel rispetto delle procedure e dei dispositivi di protezione per garantire la sicurezza dei luoghi di lavoro
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare metodiche di analisi chimica • Applicare metodiche di analisi fisica • Applicare procedure di controllo qualità • Applicare procedure e dispositivi di protezione per garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro

	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare tecniche di analisi di laboratorio • Utilizzare software gestione di database • Utilizzare strumenti di laboratorio per l'analisi chimica • Utilizzare strumenti di laboratorio per l'analisi fisica
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche tecniche dei filati e dei tessuti • Chimica dei coloranti • Elementi di chimica fisica applicata e di chimica industriale • Elementi di colorimetria • Elementi di fisica della materia • Fibre tessili • Norme di sicurezza relative alla manipolazione e all'uso di materiali e soluzioni altamente tossiche e ad alto livello di pericolosità per minimizzare il rischio di gravi inquinamenti o danni alle persone fisiche • Procedure per il trattamento delle fibre tessili
ADA	<p><i>Pianificazione, gestione e monitoraggio del processo di nobilitazione tessile</i> Gestire i reparti di preparazione, produzione e finissaggio fornendo corretti elementi di valutazione relativamente agli aspetti qualitativi ed economici del processo di nobilitazione tessile</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare tecniche di controllo dei requisiti eco-tossicologici dei prodotti tessili • Coordinare gli operatori coinvolti nel processo • Garantire la corretta applicazione delle norme e delle procedure in termini di sicurezza ed ambientale • Interpretare i dati e gestire i sistemi di regolazione automatiche da applicare all'industria tessile/tintoria • Organizzare e programmare le risorse (strumenti, macchinari, personale) per i cicli di lavorazione dello specifico reparto avendo una visione completa del sistema di produzione • Utilizzare software per la programmazione delle attività di produzione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche e requisiti chimico fisici e tossicologico delle materie coloranti e ausiliari • Caratteristiche tecniche dei filati e dei tessuti • Elettronica di base legata ai controlli di processo (strumenti di controllo dei macchinari impiegati nei vari reparti) • Gestione dei difetti del prodotto tessile ed azioni correttive • Metodologie di controllo della qualità • Principi di base dell'idraulica e della termotecnica • Sistemi di certificazione volontari e obbligatori legati al settore • Sistemi fotometrici spazio colore per il controllo del colore e della qualità nei vari reparti • Tecnologia delle macchine di tintura per fiocco, filato, tessuto e capo finito ed automazione nei processi chimici tintori
ADA	<p><i>Preparazione per la tintura dei materiali tessili</i> Applicare criteri di scelta dei componenti la ricetta di preparazione per la tintura dei materiali tessili e le procedure per la formalizzazione della ricetta e applicare tecniche di controllo degli standard di prodotto</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare criteri di scelta componenti ricetta • Applicare procedure e dispositivi di protezione per garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro • Applicare procedure per formalizzazione ricetta di preparazione tintura per materiali tessili

	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare tecniche di controllo degli standard di prodotto anche in termini di ecosostenibilità • Utilizzare software gestione di database • Utilizzare sostanze chimiche
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche tecniche dei filati e dei tessuti • Chimica dei coloranti • Fibre tessili • Metodologie di controllo della qualità • Norme di sicurezza relative alla manipolazione e all'uso di materiali e soluzioni altamente tossiche e ad alto livello di pericolosità per minimizzare il rischio di gravi inquinamenti o danni alle persone fisiche
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - Le Rifinizioni/Finissaggio/Tintoria. • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale.

Tessitore / Assistente – Addetto alle operazioni di alimentazione, avviamento e funzionamento di macchine utilizzate nel processo produttivo

Denominazione	Tessitore - Addetto alle operazioni di alimentazione, avviamento e funzionamento di macchine utilizzate nel processo produttivo (71)
Descrizione	Controlla telai ad elevato livello di automazione per assicurare il corretto sviluppo della produzione e verificarne la qualità. Ha il compito principale di alimentare, avviare e seguire il funzionamento dei telai. Si occupa del rifornimento delle materie prime, nonché di rimuovere i prodotti finiti e depositarli nel magazzino. Spesso controlla più macchine da una stessa postazione dalla quale è possibile seguire diverse fasi della lavorazione
ADA	<i>Alimentazione delle macchine</i> Preparare i filati provenienti dal magazzino, predisponendo le relative rocche di filati nelle macchine destinate alla produzione
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Adempiere alla levata delle pezze quando è stato rispettato l'ordine di produzione • Eseguire il carico e lo scarico delle rocche di filati dalle macchine utilizzate nella lavorazione • Provvedere alla preparazione degli strumenti da utilizzare, per non avere pause improduttive nelle lavorazioni • Scegliere i filati da mettere in produzione per un conseguente caricamento dei macchinari
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Barrature per controllare la produzione del tessuto • Caratteristiche e proprietà dei filati per rispettare gli indici di produzione • Composizione dei vari tessuti per verificare il caricamento dei macchinari • Funzionamento delle macchine per eseguire le necessarie tarature
ADA	<i>Avviamento della produzione</i> Gestire il prodotto nella fase produttiva assicurandosi che tutti gli elementi (filati, macchine, programmi) siano ben predisposti per dare l'avvio alla produzione
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Eseguire controlli sulle tarature e regolazioni dei telai già predisposti dal responsabile di produzione o manutenzione • Eseguire il controllo della distinta della macchina preparata per il confezionamento per assicurarsi un avvio delle produzioni rispondente alle indicazioni • Rispettare i tempi di produzione programmati, mantenendo la continuità delle lavorazioni
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Basi di informatica per introdurre i disegni necessari allo sviluppo del tessuto • Metodologie e processo del ciclo di lavorazione per una corretta gestione delle macchine automatiche, rettilinee e circolari • Schede tecniche per il controllo e la gestione della produzione
ADA	<i>Controllo della produzione</i> Eseguire il controllo di qualità del prodotto di filatura e tessitura mentre il tessuto scorre sui macchinari
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Bloccare tempestivamente il funzionamento della macchina in caso di irregolarità di lavorazione, limitando scarti di produzione di tessuto

	<ul style="list-style-type: none"> • Effettuare il controllo della qualità dei prodotti realizzati, per segnalare al responsabile di produzione od al caporeparto eventuali difettosità • Effettuare il controllo di eventuali barrature e difetti di tessitura, per segnalarli tempestivamente ai responsabili della produzione • Mantenere la macchina e l'ambiente di lavoro puliti, garantendo che il prodotto non sia contagiato da corpi o fattori esterni • Rendere efficaci i processi di produzione delle macchine, per rispettare le tempistiche di produzione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche e proprietà dei materiali per sottoporli alle lavorazioni in modo corretto • Criteri di valutazione della qualità del prodotto per garantire una produzione finale secondo gli standard previsti ed individuare eventuali anomalie del prodotto o defezioni del tessuto • Funzionamento del quadro comandi delle macchine • Meccanica generale per intervenire sulle macchine in caso di necessità • Schede tecniche di lavorazione per seguire il ciclo di produzione • Sistemi di funzionamento e pulizia dei macchinari usati per la produzione per un loro utilizzo in sicurezza e per salvaguardare le produzioni da contaminazioni degli agenti della manutenzione, olii e grassi • Struttura e merceologia dei filati per conoscere la loro reazione e tenuta alle lavorazioni • Tipologia delle possibili anomalie di produzione per individuare le rispettive cause previste dalla casistica in genere
ADA	<p><i>Segnalazione guasti e defezioni del tessuto</i> Controllare anomalie e difetti dipendenti dalle macchine o dai tessuti, segnalando eventuali criticità al caporeparto o al responsabile di produzione</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Eseguire prove di funzionamento per ripristinare l'attività della macchina • Registrare i dati tecnici relativi all'intervento effettuato sulla macchina per mantenere sotto controllo il quadro delle operazioni effettuate • Verificare cause di non funzionamento dei macchinari segnalandole al caporeparto o responsabile di produzione • Verificare eventuali anomalie di tessitura segnalandole al caporeparto o responsabile di produzione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche dei tessuti a maglia per effettuare un controllo qualità efficiente • Sistemi di interpretazione dei fogli di controllo di eventuali guasti ed avarie per lo scorrimento lineare delle lavorazioni • Strumenti e tecniche di misurazione per garantire le dovute regolazioni • Tecnologia meccanica per eventuali piccole manutenzioni sui macchinari • Tipologia e funzionamento delle macchine utensili e dei macchinari a controllo numerico per un loro utilizzo secondo le spie luminose e digitali • Utilizzo di strumenti per il controllo delle macchine per assicurare un costante andamento delle lavorazioni
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - La tessitura.

	<ul style="list-style-type: none">• La figura professionale contiene al suo interno oltre alle capacità e conoscenze del tessitore, anche quelle dell'”Annodino” e dell'”Assistente”.• La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale.
--	--

Addetto alle operazioni di finissaggio

Denominazione	Addetto alle operazioni di finissaggio
Descrizione	Opera nelle fasi finali del processo produttivo che sono determinanti per dare valore aggiunto al tessuto in lavorazione. Effettua le fasi di lavorazione tipiche del finissaggio e conosce le procedure e i programmi operativi messi a punto generalmente dal tecnico di produzione o dal chimico
ADA	Esecuzione delle attività di lavorazione Caricare e gestire le varie macchine di finissaggio, in linea con quanto disposto dal tecnico di reparto
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Caricare le macchine di finissaggio preservando l'integrità dei tessuti • Controllare il quadro comandi assicurando il rispetto della tempistica di lavorazione • Eseguire le procedure messe a punto dal chimico aziendale rispettando i parametri chimico-fisici legati alla lavorazione • Intervenire nelle situazioni di criticità delle macchine e prevenirne la formazione • Monitorare l'andamento delle lavorazioni nel rispetto delle procedure aziendali • Supportare il tecnico di produzione nella ricerca di soluzioni che permettano lo snellimento/ottimizzazione delle fasi di lavoro • Valutare il corretto funzionamento delle macchine per intervenire in caso di malfunzionamenti • Valutare la presenza di difetti di lavorazione quali macchie, pieghe o aloni • Verificare il rispetto dei parametri dei macchinari in conformità alla procedura di lavorazione assegnata
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche del prodotto da realizzare per preparare e utilizzare i macchinari in modo adeguato • Caratteristiche e funzionamento delle macchine per ottimizzarne il funzionamento e l'efficienza • Norme di sicurezza per prevenire incidenti e per una corretta gestione dei rischi e pericoli • Parametri fisico/chimici della lavorazione, per la regolazione e gestione della temperatura, umidità e acidità • Procedure di lavorazione aziendali per la gestione dei parametri di lavorazione in funzione dell'articolo da produrre • Reazione dei tessuti al processo di lavorazione al fine di prevenire eventuali criticità nello svolgimento della fase di finissaggio • Resistenza dei tessuti per definire i parametri di lavorazione nel processo di finissaggio
ADA	Predisposizione dei prodotti da utilizzare Individuare le corrette tipologie e dosi dei prodotti da utilizzare nel rispetto delle indicazioni del chimico aziendale
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare le tecniche previste dal ciclo di lavorazione per l'uso dei prodotti chimici • Individuare e movimentare i prodotti utilizzati nel finissaggio, le resine e gli enzimi e caricarli correttamente nelle macchine • Leggere la scheda tecnica dei prodotti chimici fornita dal responsabile di reparto

	<ul style="list-style-type: none"> • Valutare in itinere la reazione dei tessuti sottoposti a lavorazione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche e funzionamento delle macchine utilizzate nel processo di finissaggio in funzione dell'utilizzo e della formulazione dei prodotti di rifinitura • Caratteristiche fisico/chimiche dei prodotti, nozioni di chimica delle resine e degli enzimi per un adeguato utilizzo nel processo di finissaggio • Performance specifiche dei singoli macchinari utilizzati sui tessuti sintetici e naturali per comprendere gli effetti prodotti da ogni processo di rifinitura su ogni tipologia di tessuto
ADA	<p>Verifica dei parametri di lavorazione</p> <p>Controllare il rispetto dei parametri di lavorazione delle fasi di finissaggio seguendo le procedure indicate, nel rispetto dello standard produttivo</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Controllare il rispetto delle caratteristiche del tessuto e della qualità delle lavorazioni ottenute nel processo di finissaggio • Individuare le difformità/deviazioni allo standard produttivo del prodotto che ne pregiudicano la conformità qualitativa/quantitativa, il processo di nobilitazione in genere e l'apporto di valore aggiunto al semilavorato • Valutare l'efficacia del proprio lavoro attraverso il controllo dei parametri, interagendo con i superiori e gli altri addetti a monte e a valle del processo di finissaggio
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche dei macchinari e delle attrezzature aziendali, in funzione della gestione del processo di finissaggio • Caratteristiche tecniche del tessuto al fine di verificarne il rispetto dello standard qualitativo di produzione • Tipologia di difetti caratteristici quali pieghe, macchie, aloni, per verificare il rispetto dei parametri di lavorazione
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - Le Rifiniture/Finissaggio/Tintoria. • La figura professionale contiene al suo interno oltre alle capacità e conoscenze del Ramosaio, Addetto all'asciugatura, Garzatore, Cimatore, Follatore. • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale.

Meccanico- Addetto alla manutenzione di macchinari destinati alla produzione

Denominazione	Meccanico - Addetto alla manutenzione di macchinari destinati alla produzione (349)
Descrizione	Esegue i lavori necessari per la manutenzione dei macchinari destinati alla produzione, effettuando sia il controllo periodico, sia le operazioni di assistenza operativa e prevenzione dei guasti, sia la riparazione. Le aree di attività fondamentali sono l'effettuazione delle riparazioni, la prevenzione di guasti e anomalie e il miglioramento delle attrezzature
ADA	<i>Assistenza all'avviamento della macchina</i> Effettuare assistenza al personale di produzione per l'avviamento del nuovo ciclo produttivo, realizzando prevalentemente operazioni di taratura e piccoli aggiustamenti dell'assetto delle macchine
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Assistere l'operatore di macchina collaborando alla messa in esercizio • Effettuare le principali regolazioni della macchina in esercizio utilizzando le attrezzature e gli strumenti di misura idonei • Effettuare piccole operazioni di set-up e taratura delle macchine di produzione • Leggere la scheda prodotto per poter dedurre le condizioni di messa a punto della macchina • Valutare la correlazione tra difettosità degli articoli prodotti e la necessità di effettuare piccole regolazioni • Verificare la coerenza tra le condizioni di esercizio previste e la messa a punto della macchina
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche del prodotto finale al fine di poter eseguire la taratura della macchina • Elementi di meccanica delle macchine in esercizio al fine di stabilire le operazioni da effettuare per un eventuale settaggio della macchina • Elementi fondamentali del processo produttivo per realizzare il perfetto settaggio della macchina, in funzione dell'articolo da produrre • Elementi generali di elettrotecnica per poter definire anche interventi di altri specialisti
ADA	<i>Esecuzione di interventi di manutenzione preventiva</i> Eeguire piccoli interventi di assistenza operativa (lubrificazione, controllo allineamenti, controllo bulloneria e simili) al fine di mantenere la macchina in perfetto esercizio e prevenirne il degrado
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendere attraverso la scheda storica della macchina, gli interventi e le regolazioni effettuate in precedenza • Effettuare gli interventi di regolazione con l'ausilio delle attrezzature meccaniche apposite • Interpretare i dati che indicano il degrado della macchina per stabilire la necessità dell'intervento preventivo • Utilizzare gli strumenti di controllo dei parametri indicanti il degrado della macchina
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi di pianificazione del lavoro meccanico per definire la corretta sequenza delle operazioni da eseguire • Elementi fondamentali di meccanica delle macchine per poterne comprendere il funzionamento e definire la corretta operazione da eseguire • Fasi del processo produttivo allo scopo di determinare la relazione esistente tra perfetta funzionalità della macchina e difettosità dell'articolo prodotto

	<ul style="list-style-type: none"> • Principali caratteristiche della lubrificazione della macchina, dei prodotti da utilizzare e delle quantità necessarie, nonché della periodicità necessaria per effettuare la lubrificazione periodica degli organi della macchina
ADA	<p><i>Esecuzione interventi a guasto</i> Effettuare il cosiddetto "intervento tampone" ovvero una riparazione che consente la ripresa delle attività produttive, generalmente a macchina in esercizio, previa messa in sicurezza</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Effettuare le operazioni di smontaggio e rimontaggio dei componenti necessari utilizzando le attrezzature e gli utensili più idonei • Effettuare le principali misurazioni tramite gli strumenti idonei (ad esempio calibro) al fine di garantire il corretto montaggio delle parti sostituite • Interpretare la scheda storica della macchina per verificare la ripetitività del guasto • Sostituire i componenti deteriorati, in particolar modo le parti di usura (guarnizioni, ecc.) • Valutare la rapidità del degrado della macchina attraverso interventi tampone per poter fornire all'operatore di produzione anche eventuali suggerimenti sull'esercizio della stessa e sui tempi di esecuzione di un eventuale intervento più complesso
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Composizione delle materie prime in lavorazione per eseguire l'intervento in sicurezza rispetto a possibili rischi collegati al loro utilizzo • Disegno meccanico onde interpretare il funzionamento della macchina nell'ambito del processo produttivo • Elementi base di elettrotecnica per eseguire l'intervento in sicurezza rispetto al rischio elettrico • Processo produttivo onde stabilire la relazione esistente tra perfetta funzionalità della macchina e difettosità dell'articolo prodotto • Tecnologia dei materiali per stabilire la corretta attrezzatura da utilizzare • Tecnologia meccanica ovvero comprendere il funzionamento dei principali organi della macchina
ADA	<p><i>Esecuzione interventi di manutenzione programmata</i> Effettuare revisioni complete, o interventi complessi, su macchine ferme o a scadenza periodica o tramite la rilevazione del degrado con tecniche predittive, oppure successivamente all'effettuazione di un intervento tampone</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Effettuare le operazioni di smontaggio, riparazione e rimontaggio utilizzando le attrezzature specifiche di macchina (ad es. nello smontaggio di macchine rotanti) • Interpretare la scheda storica della macchina per pianificare l'intervento in relazione a quanto precedentemente realizzato sulla stessa • Interpretare un disegno tecnico, con particolare riguardo alla quotatura e alla finitura dei pezzi e alle operazioni di smontaggio dell'organo in questione • Organizzare le diverse fasi di lavoro e riconoscere le principali anomalie e i difetti dei pezzi
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Disegno meccanico per comprendere il funzionamento della macchina su cui si interviene • Principali macchine utensili, prevalentemente tornio anche non CN, per realizzare piccole modifiche a pezzi meccanici necessarie al loro rimontaggio • Tecnologia dei materiali per utilizzare i ricambi corretti o per realizzarne piccole lavorazioni di aggiustaggio • Tecnologia meccanica ovvero comprendere il funzionamento dei principali organi della macchina

ADA	<i>Registrazione degli interventi eseguiti</i> Registrazione al termine di ciascun intervento quanto eseguito mediante semplici schede cartacee o in un sistema informatizzato di gestione della manutenzione
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Compilare le schede storiche della macchina per registrare gli interventi eseguiti • Correlare l'intervento effettuato a quelli precedenti • Individuare gli elementi chiave necessari alla storicizzazione di un intervento manutentivo sia tecnici sia gestionali (tolleranze di montaggio, durata del guasto, ecc.)
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi di base di utilizzo del PC per poter accedere ai sistemi informativi di manutenzione per la storicizzazione degli interventi manutentivi • Elementi di programmi di office automation per poter realizzare brevi note sulle schede storiche • Gestione della scheda storica cartacea della macchina attraverso la conoscenza e la comprensione dei termini tecnici comunemente utilizzati per poter registrare correttamente gli interventi effettuati • Software specifico per la gestione della manutenzione al fine di registrare gli interventi eseguiti
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - La tessitura; - Industrie filati; - Rifinitzioni/Finissaggio/Tintoria • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Dispositore – Responsabile della gestione della lavorazione conto terzi

Denominazione	Dispositore – Responsabile della gestione della lavorazione conto terzi (57)
Descrizione	Gestisce le "lavorazioni in conto terzi" (o sub-fornitura) di prodotti finiti o di parti/componenti degli stessi, all'interno di aziende presenti nella sub-fornitura del settore tessile. In relazione alla tipologia di azienda e al tipo di prodotto finito o lavorazione fornita, può gestire anche lo sviluppo di nuovi prodotti o nuove lavorazioni per conto dei clienti, in collaborazione con i settori del cliente incaricati dello sviluppo dei campionari. Può gestire inoltre l'acquisizione di nuovi clienti (sviluppo commerciale)
ADA	<i>Collaborazione nelle fasi di produzione, consegna e fatturazione</i> Fornire supporto ai reparti interni preposti alle fasi di produzione, consegna e fatturazione, collaborando nelle decisioni e nella soluzione dei problemi, interfacciando il cliente
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Fornire supporto all'amministrazione nel caso di problematiche inerenti la fatturazione • Fornire supporto nelle fasi di definizione e revisione dei programmi di produzione, anche attraverso una consultazione con il cliente relativamente a spostamenti date, annullamenti, riordini, ecc. • Monitorare le fasi di consegna delle forniture, gestendo priorità, interfacciandosi con il cliente e i referenti dell'area spedizioni • Verificare ed eventualmente concordare delle modifiche degli ordini inviati, fino a definire un ordine accettato da mettere in produzione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Linee-guida e procedure alla base dei processi aziendali di logistica industriale aziendale • Linee-guida e procedure alla base dei processi aziendali di programmazione e gestione degli acquisti, di fatturazione e di incasso • Processi, cicli di produzione, tecnologie, strumenti di produzione, materie prime per la produzione dei prodotti da fornire, come quadro di riferimento tecnico-produttivo interno per la gestione delle attività della fase • Processi, cicli di produzione, tecnologie, strumenti di produzione, materie prime per la produzione e prodotti delle aziende clienti, come quadro di riferimento tecnico-produttivo relativo ai clienti
ADA	<i>Gestione delle attività di sviluppo di nuovi prodotti per i clienti</i> Coordinare il processo di sviluppo di prototipi e campioni fino alla realizzazione di campioni accettati dal cliente e coerenti con le linee-guida definite dalla direzione per lo sviluppo di prodotti per i clienti
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Approntare i materiali e gli strumenti per la programmazione e il controllo del ciclo di progettazione di prototipi e campioni • Comprendere le esigenze e le attese del cliente a livello di immagine del brand e del prodotto a cui si riferiscono gli output da fornire • Gestire la presentazione di prototipi e campioni al cliente, contribuendo alle argomentazioni a supporto di quanto proposto • Partecipare ai processi decisionali su prototipi e campioni proposti internamente dall'area sviluppo prodotto, suggerendo modifiche in accordo con i parametri tecnici, funzionali ed economici definiti col cliente • Trasmettere ai referenti dell'area sviluppo prodotto la richiesta di progettazione, nelle forme stabilite, concordando modalità e tempi del processo

Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Parametri costruttivi, tecnici, funzionali e di costo dell'output da fornire, in relazione a materiali e ciclo produttivo come risorsa per poter contribuire efficacemente ai processi decisionali su quanto proposto • Processi, cicli di produzione, tecnologie, strumenti di produzione, materie prime di produzione e prodotti delle aziende clienti, come quadro di riferimento tecnico-produttivo relativo ai clienti • Processi, cicli di produzione, tecnologie, strumenti di produzione, materie prime per la produzione dei prodotti da fornire come quadro di riferimento tecnico-produttivo interno per la gestione delle attività della fase
ADA	<p>Negoziazione di contratti di fornitura Gestire i processi di negoziazione e definizione di contratti-quadro, corredati degli idonei standard tecnico-produttivi, economici e logistici previsti, sulla base di linee-guida concordate con la direzione</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendere le esigenze e le attese del cliente a livello di immagine del brand e del prodotto a cui si riferiscono gli output da fornire • Gestire trattative di vendita nella fase di acquisizione di nuovi clienti • Negoziare contratti che definiscano nei termini previsti parametri tecnico-produttivi, prezzi, volumi, condizioni/modalità di consegna e fatturazione degli output da fornire, in coerenza con le linee-guida aziendali definite • Redigere preventivi di fornitura, utilizzando appositi format
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi fondamentali di contabilità industriale ed economica per la comprensione e gestione degli aspetti legati a costi, ricarichi e margini • Fondamenti della contrattualistica commerciale di fornitura industriale per la corretta definizione dei contratti • Linee-guida e procedure alla base dei processi aziendali di logistica industriale come contesto di riferimento nella gestione della fase • Processi, cicli di produzione, tecnologie, strumenti di produzione, materie prime di produzione e prodotti delle aziende clienti come quadro di riferimento tecnico-produttivo relativo ai clienti • Processi, cicli di produzione, tecnologie, strumenti di produzione, materie prime per la produzione dei prodotti da fornire come quadro di riferimento tecnico-produttivo interno per la gestione delle attività di negoziazione • Tecniche e strumenti di negoziazione e vendita per condurre trattative contrattuali tecnicamente corrette
ADA	<p>Pianificazione e sviluppo del business Elaborare piani aggiornati dell'area di business delle "lavorazioni in conto terzi" dell'azienda, sulla base di linee-guida concordate con la direzione, corredati da piani di azione relativamente alla acquisizione di nuovi clienti</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborare e aggiornare piani di vendita nei vari segmenti di mercato/aree di business, articolandoli relativamente a clienti in portafoglio e a nuovi clienti da acquisire, condividendoli con la direzione • Elaborare e aggiornare piani economici sul business gestito, condividendoli con la direzione • Elaborare piani di azione relativi al contatto e alla acquisizione di nuovi clienti • Realizzare attività di sviluppo del business, sulla base dei piani definiti
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi essenziali del quadro competitivo del settore di riferimento delle 'lavorazioni in conto terzi' come mappa strategica dell'ambiente esterno • Elementi fondamentali di contabilità economico-finanziaria e budgeting per la stesura dei piani economici • Elementi fondamentali di tecniche di previsioni di vendita per prodotti intermedi per la elaborazione delle previsioni di vendita

	<ul style="list-style-type: none"> • Prospettive di innovazione tecnologica di processo/prodotto come scenario evolutivo del prodotto aziendale • Struttura e segmentazione dei mercati attuali e potenziali di riferimento
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dai: <ul style="list-style-type: none"> - Lanifici • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Commerciale tessile

Tecnico della gestione di rapporti commerciali con i clienti per la vendita di prodotti e/o servizi (54) \cap
 Responsabile della direzione e del coordinamento delle strategie di marketing e di comunicazione (56)

Denominazione	<p>Commerciale tessile</p> <p>Intersezione fra alcune competenze delle seguenti figure professionali:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tecnico della gestione di rapporti commerciali con i clienti per la vendita di prodotti e/o servizi (54) \cap - Responsabile della direzione e del coordinamento delle strategie di marketing e di comunicazione (56)
Descrizione	<p>Il commerciale tessile Gestisce i rapporti commerciali con i clienti per la vendita di prodotti tessili. Visita i clienti direttamente nella loro impresa, spesso su presentando e proponendo l'acquisto dei prodotti tessili.</p> <p>Nello svolgimento della sua attività gioca un ruolo sempre più orientato all'aspetto consulenziale interpretando le necessità del cliente e offrendo personalizzazioni del prodotto e dei servizi ad essi connessi.</p> <p>Si occupa di curare i clienti del proprio portafoglio e di acquisirne altri. Vende la propria immagine e quella dell'azienda che rappresenta. Trova un accordo su una serie di iniziative che siano profittevoli per le parti interessate attraverso la determinazione dei bisogni del Cliente e delle tendenze del mercato dell'area/zona sulla quale ha il mandato.</p>
ADA	<p><i>Analisi e sviluppo del prodotto/servizio</i></p> <p>Fornire indicazioni e proposte per lo sviluppo dei prodotti e dei servizi in linea con la politica aziendale, sulla base di un'analisi delle caratteristiche e dei dati relativi al gradimento e alla resa del prodotto/servizio nel medio e nel lungo periodo</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare i dati sulla percezione del prodotto da parte del Cliente valutandone potenzialità e limiti che incidono sulle possibilità di vendita • Analizzare i prodotti della concorrenza individuandone i punti deboli e i punti di forza • Analizzare le informazioni sul prodotto fornite dall'azienda cogliendone punti di forza e punti di debolezza, opportunità e rischi • Identificare i processi aziendali, i ruoli, le funzioni e le responsabilità, relativi al prodotto/servizio, che consentono di comprendere la struttura organizzativa • Presentare soluzioni di miglioramento in linea con le potenzialità dell'azienda, le tendenze del mercato e l'analisi della concorrenza • Verificare la presenza dei requisiti minimi di qualità del prodotto/servizio sperimentandone l'utilizzo per fornire suggerimenti di miglioramento
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologie di reporting di andamento e previsionali • Politica di prodotto/servizio della casa mandante con particolare riferimento a obiettivi e scelte strategiche • Principali modelli organizzativo-strutturali e relative condizioni di efficacia ed efficienza dei processi con particolare riferimento agli aspetti delle funzioni e dei ruoli organizzativi

	<ul style="list-style-type: none"> • Strumenti di gestione della forza vendita con particolare attenzione agli strumenti operativi di analisi del portfolio prodotti nel mercato di riferimento • Tecniche di analisi delle caratteristiche del prodotto in termini di punti di forza, di debolezza, opportunità e rischi • Tecniche di benchmarking per l'analisi dei prodotti della concorrenza e la scelta di best practice
ADA	<p><i>Pianificazione delle attività</i> Pianificare le attività di visita ai Clienti e ogni altra attività necessaria al mantenimento di contatti e rapporti utili al proprio lavoro che consentano il raggiungimento dei risultati previsti dall'azienda</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Definire le attività da svolgere con chiarezza e precisione utilizzando sistemi informatici per la gestione dei dati e delle informazioni sia in input che in output al processo • Organizzare un programma di visite ai Clienti fissando gli appuntamenti, ottimizzandone costi e tempi e verificando l'efficienza dei mezzi di supporto (es. automobile, computer portatile) • Preparare i cataloghi, i campionari e i listini prezzi necessari per svolgere le attività con professionalità e secondo le procedure richieste dalla casa mandante • Prevedere il budget dei costi da sostenere durante le trasferte collocandolo in una programmazione annuale delle attività • Reperire le informazioni necessarie alla programmazione utilizzando il telefono, il fax, Internet, la posta elettronica ed ogni altro strumento di ricerca che favorisca una ricerca rapida ed efficace
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemi informatici per la ricerca di informazioni e la gestione dei dati per le registrazioni e la tenuta sotto controllo dell'attività svolta • Tecniche di previsione dei costi per ottimizzare le spese da sostenere per il corretto svolgimento delle attività previste • Teorie e tecniche per effettuare una pianificazione strategica utile alla riduzione dei costi e all'ottimizzazione dei tempi e delle risorse
ADA	<p><i>Sviluppo e monitoraggio del portfolio Clienti e vendite</i> Sviluppare il portfolio Clienti comunicando efficacemente con loro, controllando e verificando con periodicità la loro soddisfazione, l'evoluzione degli interessi e delle richieste</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare il portfolio Clienti e i risultati di vendita sulla base di indicatori utili alla misurazione delle performance • Ascoltare i reclami dei Clienti favorendo il mantenimento del clima di fiducia instaurato • Attivare azioni correttive e preventive risolvendo le situazioni di inefficienza o di non conformità del prodotto con risposte competitive, vantaggiose e adeguate • Comunicare con efficacia durante la trattativa di vendita utilizzando stili, strategie comunicative e tecniche di vendita differenziate, adeguate al contesto, all'interlocutore ed agli scopi • Elaborare report periodici alla casa mandante sull'andamento delle vendite, le previsioni e i cambiamenti in atto rispetto alle richieste dei Clienti e alle più generali tendenze della propria area • Fornire informazioni tecniche al cliente sui prodotti offerti, suggerimenti nelle scelte e possibili alternative di acquisto orientando il Cliente verso i prodotti del proprio repertorio che maggiormente soddisfino le richieste e le aspettative latenti e sviluppando nuovi interessi e bisogni

	<ul style="list-style-type: none"> • Identificare i potenziali clienti circoscrivendo l'area di intervento, determinandone bisogni, interessi e richieste e attivando azioni mirate per l'ampliamento del portfolio • Trovare un accordo sulle iniziative profittevoli per entrambi le parti
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Canali di distribuzione e tipologie delle relazioni tra intermediari • Elementi di marketing strategico e marketing operativo: teorie e modelli • Elementi di psicologia della comunicazione per fornire informazioni utilizzando stili comunicativi e strategie adeguati al contesto • Iniziative e strategie della concorrenza per offrire al cliente risposte competitive, vantaggiose e adeguate • Metodologie di reporting di andamento e previsionali • Politica e strategie di prodotto e di prezzo della casa mandante per offrire al cliente proposte in linea con le possibilità e nel rispetto dell'immagine dell'azienda rappresentata • Sistema informativo di marketing e per le ricerche di mercato: architettura del sistema informativo, ricerche qualitative e quantitative, analisi dei dati secondari e sistemi informatici per la ricerca di informazioni e la gestione dei dati indispensabili per le registrazioni e la tenuta sotto controllo dell'attività svolta • Tecniche di vendita per condurre la trattativa di vendita negoziando ed offrendo soluzioni soddisfacenti per le parti interessate • Tecniche e strumenti di gestione della forza vendita per compiere analisi corrette del portfolio clienti, delle performance di vendita, e definire gli obiettivi della forza vendita • Teorie di Customer Satisfaction per comprendere la psicologia del cliente e le motivazioni degli orientamenti di acquisto
ADA	<p><i>Vendita e post-vendita della collezione</i> Guidare il processo di acquisizione degli ordini della collezione da parte dei clienti e la successiva fase di gestione degli stessi, organizzando il processo delle vendite, gestendo la trattativa commerciale con i clienti, assicurando coordinamento e supervisione nelle attività relative a consegne, riordini/annullamenti, spostamento merci, gestione fatturazione</p>
Competenze	<ul style="list-style-type: none"> • Fornire supporto nelle attività di gestione della fatturazione • Gestire le attività di vendita negli show-room e nelle fiere/altre manifestazioni commerciali di presentazione del prodotto al mercato, anche valutando le richieste di modifica di modello o variante avanzate dai clienti • Gestire le priorità nelle attività di consegna e le attività di riordino/annullamento/spostamento di merce nel canale • Partecipare alla definizione della messa in produzione del prodotto a fronte di un portafoglio ordini • Partecipare alla definizione delle linee-guida per l'allestimento degli show-room e/o delle fiere/altre eventi commerciali di presentazione del prodotto all'area commerciale e al mercato
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi essenziali del ciclo di produzione industriale, caratteristiche di materie prime, parametri costruttivi, tecnici, funzionali e di costo del prodotto in relazione a materiali e ciclo produttivo, per essere in condizione di gestire la trattativa di vendita con i clienti (condizioni di vendita ad hoc, richieste di modifiche di modello e variante, ecc.) e la successiva fase di post-vendita • Posizionamento strategico del brand e obiettivi commerciali nei mercati prioritari di riferimento, per essere in condizione di contribuire alle decisioni circa l'allestimento di show-room e fiere/altre eventi commerciali e di gestire la

	<p>trattativa di vendita con i clienti (condizioni di vendita ad hoc, richieste di modifiche di modello e variante, ecc.) e la successiva fase di post-vendita</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quadro competitivo del settore-segmento di appartenenza della marca-linea gestita e tendenze-moda dello stesso per essere in condizione di gestire la trattativa di vendita con i clienti (condizioni di vendita ad hoc, richieste di modifiche di modello e variante, ecc.) e la successiva fase di post-vendita • Tecniche di vendita per la gestione delle campagne vendite e degli altri eventi commerciali
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dai: <ul style="list-style-type: none"> - Lanifici • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Denominazione	Tecnico di progettazione - Tecnico delle attività di progettazione del tessuto e industrializzazione del prodotto (68)
Descrizione	Studia ed analizza le richieste del cliente o dello stilista valutandone fattibilità, tecnica e tempistica. E' una figura polivalente che si occupa sia della progettazione del tessuto sia della industrializzazione del prodotto, pertanto è in grado di pianificare e gestire i tempi di produzione per rispettare i termini di consegna. Deve cogliere con anticipo i piccoli cambiamenti che annunciano nuovi movimenti. E' in grado di contribuire creativamente ad una innovazione dei materiali tessili, con l'introduzione di trame, fibre, colori ed effetti visivi inediti.
ADA	Industrializzazione del prodotto Definire l'adeguamento delle tecnologie di produzione, in stretta integrazione con la progettazione dei cicli di lavorazione
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Adeguare le tecnologie di produzione per il prodotto da eseguire in collaborazione al tecnico di produzione • Definire i cicli di lavorazione necessari al confezionamento del prodotto • Intervenire sul processo produttivo e funzionamento impianti, assicurando piena funzionalità produttiva • Ottimizzare l'impiego delle risorse tecnologiche per assicurare elevati standard qualitativi del prodotto • Quantificare i tempi necessari ed effettivamente impiegati per le lavorazioni secondo gli standard di riferimento • Trasmettere agli addetti alla produzione il know-how informatico, per operare un controllo appropriato dei macchinari
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi base della lingua inglese per operare in autonomia su programmi e fonti d'informazione • Elementi d'informatica su software dedicati • Elementi di qualità del prodotto finito per valutare la resistenza dei lavaggi ed all'uso • Nozioni tecniche di programmazione per eseguire i lavori correlati alla messa in produzione dei macchinari • Sistemi di lavorazione delle fibre per valutarne la compatibilità al sistema produttivo aziendale
ADA	Inserimento di nuove coloriture o filati su articoli già sviluppati Adeguare il prodotto con l'inserimento di nuove coloriture o filati in articoli già prodotti, seguendo l'andamento della moda
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le proprie conoscenze sull'andamento della moda e fonti d'influenza d'immagine per coltivare e sviluppare capacità creative • Creare prototipi di tessuti per testarne la fattibilità produttiva • Interpretare la ricerca stilistica per l'esecuzione di nuovi prodotti • Recepire tendenze degli ambienti creativi selezionando gli elementi innovativi • Selezionare i tessuti da realizzare scegliendo in base alla loro fattibilità • Valutare le caratteristiche dei tessuti (filatura, tessitura, nobilitazioni) per poter operare scelte di composizioni e fattibilità
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelle di tendenza, riviste e testi per essere costantemente aggiornati • Criteri di valutazione per valutare la lavorabilità e vestibilità dei capi • Elementi di arte e disegno per operare nell'ambito della progettazione

	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemi di lettura dei disegni e delle strutture dei tessuti dello stilista per valutarne la fattibilità
ADA	<p>Studio dei filati Analizzare i campionari filati approfondendo ogni possibile aspetto di sviluppo delle caratteristiche tecniche e stilistiche di base</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare le varietà e le caratteristiche strutturali dei filati valutandone le possibilità di impiego • Curare la ricerca di fibre, mischie e filati per approfondire ogni aspetto di sviluppo tecnico e stilistico • Realizzare piani di fattibilità economica del prodotto avendo una visione generale dei costi • Riconoscere la qualità dei filati per stabilire le modalità di impiego • Valutare le varie combinazioni di filati, ad esempio nylon/lana per valutarne l'esecuzione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Calendario dei vari eventi e fiere campionarie per mantenere un costante aggiornamento sulle tendenze della moda • Caratteristiche di filati e tessuti per una loro ottimale utilizzazione • Compatibilità dei vari abbinamenti di filati per valutarne la fattibilità • Elementi merceologici e fisico-chimici dei prodotti per valutarne le caratteristiche essenziali • Listino prezzi dei filati per valutare il costo del prodotto finito
ADA	<p>Studio di nuovi articoli Ricerca tipologie di filati, tessuti, armature e articoli in grado di stimolare l'interesse della clientela analizzando anche i campionari dei tessuti, in relazione al posizionamento dell'azienda sul mercato</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipare la realizzabilità del disegno proposto dallo stilista, valutando la sua compatibilità al sistema produttivo dell'azienda • Approfondire ogni aspetto sullo sviluppo delle caratteristiche tecniche e stilistiche di base • Raccogliere informazioni sulle evoluzioni tecniche dei prodotti della concorrenza, per essere sempre aggiornati alle tendenze del mercato • Redigere le schede tecniche secondo le specifiche aziendali • Ricercare le nuove tipologie di tessuto redigendo le relative schede tecniche • Utilizzare i software dedicati alla realizzazione dei prodotti • Valutare i disegni dello stilista al fine di verificarne la fattibilità
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Canali d'informazione per essere aggiornati sui nuovi prodotti • Caratteristiche delle cartelle colori per inserimento di nuove tonalità • Compatibilità dei disegni proposti al sistema produttivo aziendale per mantenere i necessari standard produttivi • Disegno del tessuto per la stampa: tipologie, composizione formale, colori, tecniche di stampa • Sistemi di programmazione e progettazione per eseguire campioni • Tecnologie di tessitura e nobilitazione per valutare fattibilità dei prodotti
ADA	<p>Progettare tessuti con il CAD 3D Utilizzare i software di CAD 3D per tessuti, comprendere i principi di progettazione del tessuto, e analizzare e valutare i risultati della simulazione 3D</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Progettare con software di CAD 3D i tessuti

	<ul style="list-style-type: none"> • Applicare i principi di progettazione del tessuto • Analizzare e verificare i risultati della simulazione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • CAD 3D per tessuti (Lectra Modaris, Autodesk CLO3D o Optitex, etc.) • Principi di progettazione del tessuto • Materie prime utilizzate nella produzione dei tessuti • Tecniche di lavorazione dei tessuti • Tendenze della moda
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana e dalle informazioni ricavate dalle interviste svolte nelle imprese
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> - La figura professionale è stata segnalata dai: <ul style="list-style-type: none"> - Lanifici • La figura professionale è considerata strategica, ma di tipo tradizionale

Figure professionali innovative

Sustainability / Chemical manager – Responsabile per il coordinamento, l'attuazione e l'implementazione di processi e azioni sostenibili in base ai principi della Green e Blue Economy (Green Manager)

Denominazione	Responsabile per il coordinamento, l'attuazione e l'implementazione di processi e azioni sostenibili in base ai principi della Green e Blue Economy (518)
Descrizione	Segue il coordinamento, l'attuazione e l'implementazione all'interno dell'impresa di processi produttivi eco-sostenibili applicando i principi dell'economia circolare ovvero della Green e Blue Economy, attraverso le tecnologie esistenti, e seguendone gli avanzamenti. Valuta l'impatto ambientale, partecipa alla stesura del bilancio di sostenibilità e implementa azioni di valorizzazione e riciclo dei materiali e dei rifiuti in accordo con i quadri normativi di riferimento. Applica politiche di sviluppo sostenibile in ottica di Green e Blue Economy. Gestisce le attività di fundraising e di progettazione per l'accesso ai finanziamenti privati, pubblici e comunitari. Promuove la creazione e l'animazione di reti di imprese e partnership.
ADA	<i>Analisi e monitoraggio delle attività produttive e dei processi aziendali in base ai principi della Green e Blue Economy</i> Svolgere analisi e monitoraggio delle attività e delle organizzazioni presenti sul territorio al fine di migliorare la sostenibilità delle strutture esistenti, dei processi aziendali e di produzione, attraverso l'adozione di tecnologie innovative in linea con i principi della Green e Blue Economy
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire l'adozione di comportamenti ecosostenibili in ottica Green e Blue Economy da parte delle strutture analizzate • Individuare le tecnologie innovative più adeguate per il miglioramento delle strutture esistenti e dei processi produttivi • Predisporre reportistica sull'analisi svolta per la condivisione delle informazioni con gli altri reparti e la direzione aziendale • Progettare piani di miglioramento degli impianti, delle attività e dei processi produttivi in ottica Green e Blue Economy • Supportare la redazione del bilancio sociale • Svolgere attività di analisi e monitoraggio delle strutture, delle procedure e dei processi produttivi individuando le criticità nel campo dei consumi energetici • Svolgere attività di analisi e monitoraggio delle strutture, delle procedure e dei processi produttivi individuando le criticità nel campo del ciclo dei rifiuti
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi di impiantistica per garantire professionalità nelle attività di monitoraggio degli impianti • Elementi di organizzazione aziendale e dei processi produttivi • Politiche energetiche, ambientali e territoriali di sviluppo sostenibile per dare un contributo efficace al miglioramento delle strutture esistenti, delle attività produttive e dei processi aziendali • Principali tecnologie per l'ottimizzazione del ciclo dei rifiuti • Principali tecnologie per la riduzione dei consumi energetici • Tecniche di monitoraggio e bilancio (bilancio energetico ambientale, sostenibilità, aspetti climatici) per effettuare un'analisi completa della situazione esistente e pianificare interventi migliorativi per il futuro • Temi e processi principali relativi allo sviluppo sostenibile con particolare riferimento agli aspetti ambientali e climatici per sviluppare processi di economia circolare
ADA	<i>Analisi e monitoraggio di sistemi di gestione ambientale</i>

	Elaborare le informazioni sulle performances ambientali dell'azienda al fine di garantire il corretto riesame del sistema, relativamente ai traguardi raggiunti, alle difficoltà riscontrate ed alla ridefinizione degli obiettivi di miglioramento
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgere efficacemente i lavoratori durante l'effettuazione di verifiche ispettive interne al Sistema di Gestione Ambientale • Correlare la normativa ambientale con le normative tecniche nei vari settori merceologici • Pianificare le verifiche interne al Sistema di Gestione Ambientale collaborando con i responsabili del sistema stesso • Utilizzare i meccanismi di verifica interna del Sistema di Gestione Ambientale per il miglioramento continuo
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Fonti delle principali norme in materia di ambiente: comunitarie, nazionali e regionali per garantirne l'applicazione • Norma ISO 14001 e regolamento EMAS II per garantirne l'applicazione laddove l'impresa ha scelto di adeguarsi a tali standard • Norma ISO 19011 come linea guida sulle attività di monitoraggio e audit ambientale • Principi di ecogestione e dello sviluppo sostenibile allo scopo di suggerire interventi e modifiche ai processi in seguito all'attività di monitoraggio • Tecniche di auditing (controllo della documentazione, interviste, analisi dati, ecc.) per la verifica delle performances ambientali dei diversi processi aziendali
ADA	<i>Business modeling e planning e pianificazione delle attività</i> Elaborare modelli di business adeguati al tipo di impresa e al tipo di prodotto/servizio utilizzando gli strumenti propri dei sistemi aziendali e pianificare le attività in conformità alle direttive aziendali
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Creare collaborazioni e relazioni stabili con centri di ricerca e imprese • Elaborare e aggiornare piani economici sul business gestito, condividendoli con la direzione • Gestire i flussi informativi nelle fasi di avanzamento del progetto • Preparare i report periodici • Realizzare attività di supporto del business, sulla base dei piani definiti • Valutare dati e serie storiche aziendali a supporto del processo di budgeting
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi fondamentali del contratto di rete e opportunità delle reti d'impresa • Elementi fondamentali di contabilità economico-finanziaria e budgeting per la stesura dei piani economici • Elementi fondamentali di un business plan • Funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione • Modelli e criteri di progettazione dei sistemi di budgeting e reporting • Tecniche di comunicazione e negoziazione per la gestione dei rapporti con collaboratori e fornitori • Tecniche di pianificazione e strutturazione dei progetti
ADA	<i>Gestione di un singolo progetto o di un portfolio di progetti</i> Coordinare la fase di sviluppo e implementazione del progetto gestendo il processo di controllo (obiettivi, risorse, tempi, costi, ecc.)
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicare lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate • Consegnare i progetti nei tempi previsti e in modo conforme ai requisiti originari • Gestire i costi e il budget in conformità ai piani finanziari • Gestire la chiusura del progetto e supervisionare la fase di consegna dei deliverables previsti • Gestire progetti o programmi complessi

	<ul style="list-style-type: none"> • Identificare i rischi di progetto e definire piani di azione per mitigarli • Mantenere la continuità del business per la durata del cambiamento, controllandone l'impatto e prendendo le eventuali misure correttive • Organizzare e gestire le responsabilità, le risorse umane e le skill necessarie per il raggiungimento degli obiettivi di progetto • Ottimizzare tempi e obiettivi di consegna del portfolio progetti • Supervisionare i progressi del progetto, aggiornandolo secondo i mutevoli accadimenti
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione del cambiamento organizzativo • Gestione delle modifiche e della configurazione • Norme e principi di proprietà intellettuale (IPR) • Sistemi di gestione di un ambiente di sviluppo • Standard e tool di project management • Tecniche di coordinamento e gestione del team • Tecniche di gestione degli acquisti
ADA	<p>Supporto all'azienda nell'accesso e gestione degli adempimenti ambientali</p> <p>Svolgere attività di individuazione e gestione per gli adempimenti normativi ambientali, per l'accesso ad incentivi e le possibilità di finanziamento nazionali e comunitarie per l'utilizzazione di fondi strutturali già in possesso</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinare azioni di promozione e diffusione per sensibilizzare il personale dell'impresa alle tematiche ambientali • Trasmettere contenuti di carattere ambientale in modo da favorire l'evoluzione di comportamenti sociali responsabili e sostenibili • Verificare la conformità tra obiettivi programmatici ed obiettivi conseguiti dall'impresa nell'adeguamento ad un Sistema di Gestione Ambientale
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa in materia ambientale per identificare le tematiche ambientali su cui effettuare attività di consulenza • Principi e tecniche di marketing ambientale per l'analisi ambientale allo scopo di incentivare l'utilizzo di fondi in possesso degli enti locali in una prospettiva di rispetto dell'ambiente • Software specifici per l'elaborazione dei dati e la visualizzazione delle informazioni da comunicare durante riunioni con le parti coinvolte
ADA	<p>Valutazione impatto ambientale</p> <p>Monitorare e verificare l'insieme di informazioni, dati, indicatori e parametri necessari a valutare l'impatto ambientale degli impianti / procedure esistenti o di nuovi impianti / procedure per il trattamento e smaltimento dei rifiuti, riuscendo a garantire il pieno rispetto e tutela dell'ambiente</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare ed elaborare insiemi di dati e informazioni, in una logica di sintesi e analisi critica dei risultati delle elaborazioni • Comunicare e interagire con gli Enti e le Autorità che intervengono nel controllo e tutela ambientale • Curare la certificazione di qualità e ambientale degli interventi sugli impianti esistenti o di realizzazione di nuovi impianti • Individuare le aree di salvaguardia ambientale delle opere da effettuare, assicurando la massima tutela dell'ambiente • Individuare soluzioni alle situazioni di criticità ambientale • Progettare attività sistematiche di ricognizione sullo stato degli impianti di trattamento e smaltimento dei rifiuti, per garantire interventi di ripristino nelle situazioni di criticità ambientale

	<ul style="list-style-type: none"> • Progettare e gestire campagne di prelievi, misure e analisi dell'aria, delle acque e del suolo, assicurando il monitoraggio continuo degli indici di impatto ambientale • Promuovere attività di studio e di prevenzione dei rischi di inquinamento, con un approccio di miglioramento continuo nella gestione ambientale degli impianti di trattamento e smaltimento dei rifiuti • Valutare gli effetti degli impianti di trattamento e smaltimento dei rifiuti, in termini di bilancio ambientale e di analisi costi benefici
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi di ingegneria (tecnologia delle costruzioni e geotecnica) al fine di analizzare e comprendere i risultati delle analisi e dei controlli effettuati ai fini della valutazione dell'impatto ambientale • Normative per la certificazione di qualità e la certificazione ambientale al fine di garantire la certificazione (di qualità e/o ambientale) degli impianti esistenti o di nuovi impianti di trattamento e smaltimento dei rifiuti • Processi produttivi del ciclo dei rifiuti al fine di tenere sotto controllo le variabili, legate alla realizzazione e alla gestione degli impianti di trattamento e smaltimento dei rifiuti, che impattano sull'ambiente circostante • Tecniche di funzionamento e conduzione degli impianti di trattamento e smaltimento dei rifiuti al fine di tenere sotto controllo le variabili, legate alla realizzazione e alla gestione degli impianti, che impattano sull'ambiente circostante
ADA	<p><i>Garanzia ai committenti che i prodotti tessili siano realizzati in modo sostenibile e rispettoso dell'ambiente (secondo le certificazioni di prodotto (GRS, GOTS, OCS, RAF, BCI, etc.)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuare i disciplinari delle certificazioni di interesse per i committenti, assistere i clienti nella fase di preparazione degli elementi / della documentazione necessaria per la certificazione, verificare che i prodotti tessili realizzati siano conformi ai requisiti delle certificazioni, aiutare i committenti a mantenere la conformità dei prodotti tessili ai requisiti delle certificazioni.
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Valutare la conformità dei prodotti tessili ai requisiti delle certificazioni • Identificare i rischi e le opportunità di miglioramento • Comunicare e relazionarsi con gli addetti alla produzione in merito alle caratteristiche tecniche dei tessuti da produrre • Capacità di interagire efficacemente con i produttori, i clienti e le autorità di certificazione
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Conoscenza dei requisiti delle diverse certificazioni • Conoscenza dei metodi di verifica e controllo previsti dalle certificazioni • Conoscenza dei documenti e delle informazioni che devono essere forniti dai produttori per dimostrare la conformità
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana e dalle informazioni ricavate dalle interviste svolte nelle imprese
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata segnalata dai: <ul style="list-style-type: none"> - Lanifici - Rifinizioni/Finissaggio/Tintoria. • La figura professionale è considerata strategica e innovativa

Denominazione	Social media manager
Descrizione	<p>Il Social Media Manager è la figura dell'azienda incaricata di gestire il marketing e la pubblicità sui canali Social. Questa gestione include numerosi macro-task, tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione, strategia e definizione degli obiettivi • Sviluppo della brand awareness e gestione della reputazione online • Creazione dei contenuti • Generazione di traffico in entrata • Coltivare contatti e supporto alle vendite • Gestione della community e moderazione pagine <p>Il professionista dei Social ha, quindi, generalmente, un'anima sia creativa che strategica, conosce a fondo le caratteristiche tecniche dei diversi canali, si tiene aggiornato, sa declinare il contenuto in modo differente e sa relazionarsi con l'audience in maniera corretta, con l'obiettivo finale di trasformare i fan in clienti e, successivamente, trasformare i clienti in veri ambassador del brand.</p>
ADA (da repository Regione Abruzzo)	<i>Supportare la pianificazione delle strategie di comunicazione on line e programmare campagne sui social network</i>
Capacità (da repository Regione Abruzzo)	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare lo scenario per pianificare una strategia social efficace e coerente al target e agli obiettivi di business, individuando gli elementi significativi per la definizione del brief di marketing • Analizzare le aziende simili per individuare una strategia di differenziazione e posizionamento efficace rispetto ai competitor • Definire i KPI di una campagna social rispetto agli obiettivi aziendali • Supportare il marketing applicando tecniche di profilazione e segmentazione per individuare i target di utenti destinatari delle iniziative di comunicazione on line • Utilizzare tecniche di brainstorming per indirizzare le strategie social verso soluzioni creative e programmare contenuti coerenti agli obiettivi, supportando la definizione del brief di marketing • Selezionare la tipologia di campagna (di notorietà, di considerazione, di conversione) coerente al raggiungimento degli obiettivi aziendali definiti sulla base delle risorse economiche stanziare • Selezionare i canali social di comunicazione funzionali alla tipologia di campagna al target e agli obiettivi definiti • Elaborare un piano editoriale stabilendo la lunghezza temporale a cui il piano si dovrà riferire e le cadenze temporali di pubblicazione dei contenuti • Individuare argomenti di interesse e definire la content strategy (obiettivi, tono di voce, tipi di contenuto etc) in relazione agli obiettivi ed al target • Definire le modalità di interazione con le altre funzioni professionali coinvolte (copywriter, grafici, advertiser, video maker) • Applicare tecniche di budgeting per pianificare ed ottimizzare l'impegno delle risorse ed il ritorno degli investimenti • Programmare gli investimenti pubblicitari con un approccio multicanale • Individuare modalità e strumenti per programmare le attività di raccolta, analisi e trattamento dei dati per monitorare il raggiungimento degli obiettivi
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Principi e tecniche di project management

<p>(da repository Regione Abruzzo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Principi di marketing e web marketing • Tecniche di brainstorming e progettazione creativa • Principi di social media strategy • Caratteristiche economiche trend del settore • Strategie e tecniche di media plan • Strategie di SEO e SEM • Tipologie e caratteristiche delle piattaforme social • Strategie di content management • Elementi di marketing non convenzionale • Tecniche di ricerca e analisi di mercato • Tecniche di profiling, targeting e retargeting • Tecniche di benchmarking e analisi della concorrenza • Tecniche di definizione dei KPI – Key Performance Indicators • Elementi di economia aziendale e management • Elementi di budgeting • Elementi di controllo di gestione • Riferimenti e principi normativi nel settore dalla comunicazione – informazione • Lingua inglese e terminologia di settore
<p>ADA (da repository Regione Abruzzo)</p>	<p><i>Gestire il piano di comunicazione on line: realizzare e pubblicare campagne di marketing e vendita sui social network</i></p>
<p>Capacità (da repository Regione Abruzzo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tradurre la social media strategy in attività di comunicazione • Creare campagne uniche e di valore per posizionare l'azienda e migliorare la reputazione on line • Creare e gestire profili e pagine in grado di attirare follower e generare traffico e interazione • Applicare tecniche di copywriting e scrittura creativa per elaborare contenuti creativi e di valore in relazione alle caratteristiche del canale utilizzato e al target di audience definito • Individuare il registro linguistico più adatto per comunicare sui social e declinarlo sui vari formati • Scrivere contenuti ottimizzati in ottica SEO per il posizionamento sui motori di ricerca • Declinare per ogni piattaforma i messaggi e i contenuti in relazione ai format, alle caratteristiche del canale e alle fasi del funnel di vendita: awareness, interaction, action, conversion • Conferire ai contenuti una veste grafica accattivante utilizzando programmi di grafica e videoeting coordinando e collaborando con le altre risorse professionali coinvolte • Utilizzare gli strumenti e le funzionalità dei social per realizzare campagne mirate a target audience personalizzati • Realizzare campagne virali sui social • Gestire in modo combinato attività organiche con attività a pagamento per raggiungere obiettivi di business diversificati • Utilizzare strumenti di social advertising per realizzare campagne e messaggi sponsorizzati sui social • Utilizzare strumenti e tecniche di social media planning per la pubblicazione simultanea e multicanale dei messaggi nel rispetto del piano editoriale definito • Elaborare contenuti e messaggi nel rispetto degli aspetti etici, normativi e deontologici di settore

	<ul style="list-style-type: none"> Definire compiti e funzioni delle risorse impegnate nella realizzazione del piano di comunicazione Gestire il budget assegnato alla comunicazione/promozione Organizzare le iniziative promozionali, coordinando le attività di predisposizione e diffusione dei materiali informativi e curando i rapporti con i mezzi di informazione Individuare call to action persuasive per indurre all'azione e creare conversion
Conoscenze (da repository Regione Abruzzo)	<ul style="list-style-type: none"> Tecniche di marketing e web marketing Funzionalità e strumenti delle principali piattaforme social Tecniche di social e online advertising Tecniche di social media communication Social media management Tools Tecniche e strumenti di social media planning Tecniche di SEO e SEM Principi e tecniche di comunicazione visiva Tecniche di Marketing virale Tecniche di copywriting e scrittura creativa Funzioni e strumenti di web e graphic design Tecniche pubblicitarie Normativa sull'autodisciplina pubblicitaria Elementi di Etica e deontologia della comunicazione Lingua inglese e terminologia di settore
ADA (da repository Regione Abruzzo)	<i>Monitorare le piattaforme social e misurare le performance</i>
Capacità (da repository Regione Abruzzo)	<ul style="list-style-type: none"> Valutare l'impatto delle iniziative in termini di costi e ricavi in un determinato periodo di tempo Analizzare i risultati in relazione agli insight (copertura, mi piace, follower) e alle interazioni (reazioni, commenti, condivisioni, visualizzazioni, click) di ciascun canale Utilizzare gli strumenti di analisi delle performance delle piattaforme sociali per verificare il raggiungimento degli obiettivi in relazione ai KPI (key performance indicators) Comprendere le reazioni del pubblico per ricalibrare i messaggi in relazione agli insight ottenuti in ogni fase della campagna Tradurre i dati di monitoraggio in azioni di miglioramento e di ridefinizione delle strategie e delle attività di comunicazione online Applicare tecniche di sentiment analysis e social listening per monitorare e valutare la portata ed il grado di coinvolgimento di una campagna Realizzare in modo combinato le attività di raccolta, integrazione e analisi qualitative e quantitative dei dati provenienti dai social network Utilizzare gli insight per gestire momenti di crisi riadattando strategie ed azioni in base alle reazioni del pubblico Utilizzare le risorse informatiche per elaborare un report di social insights definendo struttura e stile del documento e tipologie di rappresentazioni grafiche Individuare le tendenze degne di note ai fini della progettazione strategica Analizzare il proprio pubblico reale e potenziale in relazione alle variabili di profilazione di ciascun social
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> Tecniche, strumenti e funzionalità di Social media analytics

(da repository Regione Abruzzo)	<ul style="list-style-type: none"> • Strumenti e tecniche di social listening e Sentiment analysis • Tool e strumenti di analisi degli insight dei social network • Tipologie e caratteristiche delle Metriche dei social network • Strumenti di social media intelligence • Piattaforme di integrazione degli insight • Strumenti e tecniche di analisi delle performance dei social network • Tecniche di SEO e SEM • Elementi di data analysis • Strumenti e tecniche di reporting • Riferimenti e principi normativi nel settore dalla comunicazione – informazione • Lingua inglese e terminologia di settore
ADA	<i>Gestire le relazioni con la community (followers, stakeholders, blogger, influencer) e comunicare i valori del brand</i>
Capacità (da repository Regione Abruzzo)	<ul style="list-style-type: none"> • Animare e coinvolgere la community utilizzando gli strumenti di interazione dei social per attrarre traffico • Definire un codice di comportamento per gestire le interazioni sui social ed eventuali situazioni di crisi • Utilizzare tecniche di negoziazione per moderare commenti e reazioni sui propri canali • Applicare tecniche di storytelling per raccontare storie efficaci e condivisibili su aziende, prodotti, servizi, idee, brand • Partecipare attivamente alle conversazioni e gestire le interazioni (reazioni, commenti, condivisioni) per ricalibrare i messaggi • Utilizzare in modo integrato i software di comunicazione istantanea per rispondere in modo tempestivo e coerente ai messaggi • Individuare nuove modalità per raggiungere e coinvolgere gli utenti (domande, sondaggi, concorsi) per instaurare un dialogo reciproco tra brand e follower • Far crescere la community fidelizzando i follower ed intercettandone di nuovi • Mantenere un linguaggio coerente con il pubblico • Intercettare e coinvolgere influencer e stakeholders di interesse per dare valore e risonanza ai messaggi
Conoscenze (da repository Regione Abruzzo)	<ul style="list-style-type: none"> • Principi di marketing e web marketing • Elementi di psicologia sociale e della comunicazione • Tipologie e caratteristiche delle piattaforme social • Sistemi di comunicazione istantanea • Strategie di influencer marketing • Tecniche di funzionamento ed utilizzo di blog e chat • Strategie e tecniche di gestione della reputazione aziendale • Tecniche di Social Media Crisis Management • Tecniche di Real time marketing • Tecniche di negoziazione • Riferimenti e principi normativi nel settore dalla comunicazione – informazione • Lingua inglese e terminologia di settore
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione dell'Atlante del Lavoro e delle qualificazioni • Repository delle figure professionali della Regione Lombardia
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata segnalata da - i Lanifici. • La figura professionale è considerata strategica e di tipo innovativo.

Addetto al controllo di gestione – Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio

Denominazione	Addetto al controllo di gestione - Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio (324)
Descrizione	Contribuisce alla realizzazione e alla gestione di un sistema di controllo e validazione della contabilità generale e del bilancio; imposta e realizza le attività di verifica dei costi e di controllo di gestione. Si occupa inoltre degli aspetti relativi all'organizzazione del lavoro, alla gestione del personale, nonché dei sistemi di incentivazione del personale in uso nell'azienda in cui opera
ADA	<i>Controllo di gestione, analisi ed attribuzione dei costi</i> Rilevare periodicamente i risultati delle attività di gestione e i relativi costi confrontandoli con i risultati attesi (budget) e suggerendo le possibili interpretazioni degli scostamenti
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare i costi specifici di ogni unità di business o linea di prodotto al fine di individuare gli standard di riferimento attesi o necessari per l'attribuzione dei costi e gli scostamenti per le attività di controllo di gestione • Controllare la coerenza dei risultati contabili e gestionali rispetto alle indicazioni ed agli obiettivi aziendali individuando gli scostamenti • Effettuare attività di reporting periodici in modo strutturato in modo da evidenziare le informazioni determinanti sull'andamento gestionale e i principali scostamenti dal risultato atteso, con l'individuazione delle possibili cause • Individuare le anomalie rispetto ai risultati gestionali attesi, misurandone gli scarti e segnalando le cause potenziali • Rilevare i costi comuni o di struttura per una loro corretta imputazione e ripartizione tra i vari centri di costo • Rilevare l'andamento dei principali parametri caratteristici della gestione • Rilevare le componenti fisse e variabili dei costi imputabili ai vari centri di costo ed alle varie attività di business o linee di prodotto aziendali al fine di stabilire gli standard di riferimento
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Principi e metodi della contabilità industriale ed analitica per la comprensione della strutturazione delle elaborazioni e dei metodi contabili adottati in azienda • Statistica descrittiva per la rappresentazione dei dati e l'uso di semplici modelli di interpretazione • Tecniche di comunicazione efficace di intervista e di ascolto attivo per una corretta definizione ed analisi della situazione aziendale • Tecniche e procedure del controllo di gestione per la comprensione dei metodi e l'elaborazione dei report periodici
ADA	<i>Definizione e verifica dei sistemi di incentivazione</i> Elaborare e gestire sulla base delle indicazioni ricevute, un sistema di rilevazione delle prestazioni incentivate
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Effettuare periodiche attività strutturate di reporting in merito alle attività incentivate in ogni gruppo di riferimento operativo o funzione aziendale, formulando proposte o iniziative in merito al sistema di incentivazione stesso ed al suo funzionamento • Preparare il sistema di verifica di validità dei dati e della correttezza di funzionamento dei sistemi di rilevazione alla base dei report periodici

	<ul style="list-style-type: none"> • Strutturare il sistema informativo di rilevamento, analisi, calcolo delle incentivazioni e presentazione dei dati per il report periodico
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche e funzionamento degli strumenti di informatica individuale per il calcolo e la costruzione di grafici e presentazioni • Metodologia di rilevamento, analisi e presentazione dei dati per la verifica, il report e la condivisione delle informazioni • Procedure operative informatiche per la pianificazione e l'effettuazione delle operazioni di verifica
ADA	<p>Organizzazione del lavoro e gestione delle risorse umane Definire le modalità operative di svolgimento delle attività del gruppo di collaboratori di cui si ha il coordinamento</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Controllare i risultati dell'attività di un gruppo di collaboratori, informandoli sulla qualità del loro lavoro esaminando eventuali scostamenti dai risultati attesi per individuare cause e soluzioni • Coordinare un gruppo di lavoro o di progetto verificando il rispetto dei tempi assegnati alle varie fasi e la qualità dei risultati intermedi di attività • Pianificare il processo di lavoro e attribuire l'impiego delle risorse alle varie attività onde ottenere l'ottimizzazione del tempo lavoro e delle competenze rispetto agli obiettivi assegnati al gruppo di collaboratori coordinati • Valutare i profili professionali individuando i percorsi e le necessità di sviluppo delle risorse formulando le richieste conseguenti ed un piano di formazione adeguato
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche e funzioni degli strumenti di gestione delle risorse umane per la valutazione delle attività, dei bisogni di formazione, delle necessità di aggiornamento professionale • Metodi e strumenti per gestire l'informazione positiva e la comunicazione efficace nei gruppi per facilitare il lavoro dei collaboratori, favorire lo scambio di informazioni sui comportamenti di successo, gestire la motivazione e il clima nelle relazioni • Normativa del contratto di lavoro ed elementi di diritto del lavoro per la gestione operativa delle risorse umane assegnategli
ADA	<p>Valutazione e controllo della contabilità e del bilancio Contribuire alla realizzazione e alla gestione di un sistema di controllo e validazione della contabilità generale e del bilancio sulla base delle procedure e dei sistemi informatici relativi ai sistemi contabili adottati</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrere alla redazione del bilancio e dei relativi allegati predisponendo i documenti e le rilevazioni contabili necessarie alla operatività delle strutture aziendali responsabili • Individuare eventuali anomalie e proporre le correzioni opportune ai responsabili delle attività di bilancio • Procedere alla rilettura e al controllo della contabilità delle gerenze, dei punti vendita agenziali e dei broker in relazione alla corretta imputazione contabile nei sistemi gestionali aziendali ed alla loro verifica periodica in vista delle operazioni di bilancio • Redigere gli elaborati contabili necessari alle operazioni aziendali, analizzandone i contenuti in vista delle relazioni periodiche di verifica e chiusura annuale ed infra-annuale • Verificare il corretto funzionamento delle procedure di immissione e rilevazione dei dati contabili al fine della integrità e correttezza delle rilevazioni

Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Bilancio sociale d'impresa per la comprensione delle relazioni dell'impresa con il suo ambiente di riferimento e l'individuazione delle figure connesse ed interessate alle attività aziendali • Contabilità generale per la comprensione e l'uso dei sistemi contabili adottati dall'impresa • Indicatori dell'analisi di bilancio per l'interpretazione dei principali elementi costituenti il bilancio d'esercizio • Normativa di legge e regolamentare in materia di bilancio, di margine solvibilità, etc. per l'adempimento degli obblighi conseguenti • Normativa fiscale e diritto tributario per la redazione degli elaborati di bilancio e gli adempimenti conseguenti • Principi contabili internazionali (IAS/IFRS) per il bilancio consolidato o di società quotate
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata segnalata dai: <ul style="list-style-type: none"> - Orditure - Tessiture - Lanifici • La figura professionale è considerata strategica e innovativa

Denominazione	Archivista digitale dei tessuti
Descrizione	L'Archivista digitale dei tessuti è un professionista che si occupa della gestione e dell'archiviazione digitale di tessuti e campioni tessili. Questo ruolo è particolarmente rilevante in settori come la moda, il design tessile, la produzione tessile e la ricerca, dove è necessario documentare e conservare campioni di tessuti e informazioni correlate in formato digitale per scopi di riferimento, ricerca, archiviazione e condivisione.
ADA	<i>Fotografare e digitalizzare campioni di tessuti per creare immagini ad alta risoluzione e documentare dettagli come colore, trama, motivo e composizione tessile.</i>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Saper usare di apparecchiature fotografiche e scanner • Gestire le luci per evitare riflessi indesiderati • Allestire lo studio fotografico • Realizzare la composizione fotografica • Catturare dettagli e caratteristiche dei tessuti • Gestire la post-produzione e l'editing delle immagini • Utilizzare software di editing delle immagini • Selezionare l'uso di formati di immagine appropriati • Organizzare l'archiviazione di immagini digitali
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Conoscere i tipi di tessuti e delle loro caratteristiche • Conoscere i principi dell'esposizione fotografica • Conoscere le impostazioni della fotocamera e/o dello scanner • Conoscere i principi di illuminazione in fotografia • Conoscere i formati di immagine adatti all'archiviazione di alta qualità • Conoscere i software di editing delle immagini • Conoscere le tecniche di post-produzione fotografica
ADA	<i>Organizzare e classificare i campioni di tessuti digitalizzati</i>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzare fisicamente i campioni tessili digitalizzati in modo coerente e accessibile • Assegnare categorie, etichette o codici ai campioni tessili per identificarli facilmente • Utilizzare software specializzati per la catalogazione e l'organizzazione dei campioni tessili digitalizzati • Creare metadati dettagliati per ciascun campione tessile, inclusi dati come nome, data, composizione, trama, motivo, colore e provenienza • Suddividere i campioni in categorie o sotto-categorie basate su criteri rilevanti, come tipo di tessuto, stile, stagione, ecc. • Garantire che l'etichettatura dei campioni sia uniforme e coerente per facilitare la ricerca e il ritrovamento successivo • Creare un sistema di accesso controllato per garantire che solo le persone autorizzate possano recuperare i campioni tessili digitalizzati • Individuare le migliori pratiche di archiviazione fisica e digitale per garantire la conservazione a lungo termine dei campioni tessili
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Conoscere i vari tipi di tessuti, le loro caratteristiche e le informazioni rilevanti da documentare • Conoscere l'uso del software di gestione dell'archivio digitale • Principi di archiviazione e organizzazione

	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologie di classificazione e categorizzazione utili per l'organizzazione dei campioni tessili • Pratiche di sicurezza e protezione dei dati per impedire l'accesso non autorizzato o la perdita dei campioni digitalizzati.
ADA	<i>Garantire la conservazione a lungo termine dei dati digitali dei campioni tessili, inclusi backup regolari e la gestione dell'archiviazione digitale sicura.</i>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificare a lungo termine per la conservazione dei dati digitali dei campioni tessili. • Effettuare Backup regolari dei dati digitali per prevenire la perdita di informazioni • Proteggere i dati da accessi non autorizzati o da minacce informatiche • Archiviare i dati in modo efficiente per massimizzare lo spazio di archiviazione disponibile e facilitare la ricerca. • Gestire le diverse versioni dei dati digitali per tener traccia delle modifiche e delle revisioni. • Pianificare la migrazione dei dati in caso di cambiamenti tecnologici o obsolescenza dei dispositivi di archiviazione. • Supervisionare costantemente lo stato dei dati digitali per individuare segni di degradazione o perdita potenziale. • Creare procedure di recupero dei dati in caso di incidenti o malfunzionamenti tecnici.
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Conoscere i diversi tipi di dispositivi di archiviazione disponibili, come server, unità esterne, servizi cloud, ecc. • Software di backup e archiviazione (per selezionare e utilizzare quelli più adatti alle esigenze specifiche) • Politiche di conservazione dei dati dell'azienda • Principi fondamentali della conservazione digitale, inclusi la fedeltà, l'integrità e la disponibilità dei dati. • Standard di sicurezza informatica per proteggere i dati archiviati • Normative e dei regolamenti relativi alla conservazione dei dati digitali, se applicabili
ADA	<i>Fornire accesso controllato agli archivi digitali dei tessuti per il personale e i clienti interessati</i>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Gestire e controllare chi ha accesso agli archivi digitali dei tessuti, assegnando ruoli e autorizzazioni appropriate. • Configurare sistemi di sicurezza, come password, autenticazione a due fattori e criteri di accesso • Creare portali o interfacce utente per consentire l'accesso ai dati in modo intuitivo. • Monitorare l'uso degli archivi digitali per garantire la conformità alle politiche di accesso. • Fornire supporto tecnico per gli utenti che riscontrano problemi nell'accesso ai dati. • Formare il personale interno sull'uso corretto degli archivi digitali e sul rispetto delle politiche di accesso.
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Leggi sulla privacy e delle normative relative all'accesso ai dati • Politiche aziendali relative all'accesso ai dati e alla condivisione di informazioni • Strumenti di gestione dell'accesso controllato, come sistemi di autenticazione, directory attive, ecc. • Principi di base della sicurezza informatica per proteggere i dati da accessi non autorizzati.

	<ul style="list-style-type: none"> • Modalità di assegnazione di ruoli e autorizzazioni per l'accesso ai dati.
ADA	<i>Collaborare con designer tessili, stilisti per fornire loro accesso ai campioni digitali e supportare le loro esigenze di riferimento</i>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicare chiaramente e in modo collaborativo con i professionisti del settore per capire le loro esigenze e fornire assistenza • Ascoltare attentamente i professionisti del settore per comprendere le loro richieste e necessità specifiche • Creazione di sistemi di accesso controllato per garantire che i professionisti possano visualizzare solo i campioni pertinenti e autorizzati • Assistere i professionisti nella ricerca di campioni tessili specifici o nella ricerca di informazioni relative ai tessuti • Fornire supporto tecnico per risolvere eventuali problemi tecnici o rispondere alle domande dei professionisti • Fornire informazioni dettagliate sui campioni digitali, inclusi dettagli come composizione, trama, motivo, colore, ecc. • Collaborare con i professionisti per sviluppare soluzioni creative o per supportare progetti di design tessile
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Conoscenza dei vari tipi di tessuti, le loro caratteristiche e le informazioni pertinenti per soddisfare le esigenze informative dei professionisti. • Strumenti per garantire l'accesso controllato ai campioni tessili digitali • Esigenze dell'utente e le aspettative per creare un'esperienza utente soddisfacente • Principi di base del design tessile per poter fornire supporto efficace ai professionisti del settore
ADA	<i>Assicurare che gli strumenti e i software utilizzati per la digitalizzazione e la gestione dei tessuti siano aggiornati e funzionino correttamente</i>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Effettuare la manutenzione e il controllo regolare degli strumenti hardware utilizzati per la digitalizzazione, come scanner e fotocamere. • Gestire gli aggiornamenti software per garantire che il software utilizzato sia sempre aggiornato alle ultime versioni. • Diagnosticare e risolvere eventuali problemi tecnici legati agli strumenti e al software utilizzati. • Fornire formazione e supporto tecnico al personale coinvolto nell'uso degli strumenti e del software. • Monitorare le prestazioni degli strumenti e del software per garantire che funzionino senza problemi. • Comunicare con i fornitori di hardware e software per risolvere problemi e ottenere assistenza tecnica quando necessario. • Creazione di backup regolari dei dati digitali e dei software per evitare la perdita di informazioni in caso di malfunzionamenti
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Strumenti hardware utilizzati per la digitalizzazione dei tessuti, comprese le loro funzionalità e le procedure di manutenzione. • Software utilizzati per la gestione dei dati digitali dei tessuti, inclusi i sistemi di catalogazione e archiviazione. • Principi di base per diagnosticare e risolvere problemi tecnici legati agli strumenti e al software.
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • Poiché la figura professionale sopra descritta non è presente in alcuna repository regionale o nazionale, è stata ricostruita attraverso le sole interviste ai testimoni privilegiati
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata segnalata dai:

- Lanifici

- La figura professionale è considerata strategica e innovativa

Denominazione	Responsabile della gestione delle risorse umane (376)
Descrizione	Interviene nei processi che afferiscono alla gestione del personale: dalla ricerca, selezione ed inserimento del personale neoassunto, alla gestione vera e propria (formazione, valutazione, politiche retributive, amministrazione e relazioni sindacali) ed anche nella dismissione del personale (licenziamenti e ricollocazione). Il grado di specializzazione di questa figura su ciascuno dei processi sopra citati, dipende dalle dimensioni dell'organizzazione presso cui opera e dalle modalità di divisione del lavoro, anche in riferimento al ricorso ad expertise esterno (consulenti), oltre che dalla collocazione nel percorso di carriera (da assistente a direttore del personale)
ADA	Acquisizione di risorse umane Assicurare ai processi aziendali l'apporto di personale e risorse umane in possesso dei requisiti di competenza necessari nei tempi prescritti e nel rispetto dei vincoli di budget assegnati
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare i fabbisogni professionali dell'impresa e tradurli in profili professionali • Gestire un processo di selezione, mediante colloqui individuali ed utilizzando tecniche e test coerenti con le caratteristiche del profilo ricercato • Gestire una trattativa per la definizione del contratto di assunzione, trovando il migliore equilibrio tra i vincoli di budget e le richieste del candidato • Realizzare ricerche di personale, utilizzando le fonti informative adatte, avvalendosi della collaborazione di professionale
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro • Gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione • Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica • Principi fondamentali del diritto del lavoro • Tecniche di negoziazione per mediare tra le richieste di personale e di competenze dell'impresa e i profili presenti sul mercato del lavoro • Tecniche di selezione del personale per realizzare l'inserimento del profilo necessario all'impresa con metodi e tecniche che assicurano una valutazione oggettiva dei candidati
ADA	Formazione del personale Programmare ed attuare un'offerta formativa coerente con il fabbisogno, compatibile con i vincoli organizzativi e di budget aziendali
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare i fabbisogni di formazione dell'impresa o di un settore/reparto • Attuare i programmi formativi, coinvolgendo formatori esterni ed interni, apportando i correttivi necessari, valutandone i risultati • Configurare /programmare un'offerta formativa coerente con il fabbisogno, compatibile con i vincoli organizzativi e di budget aziendali
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione • Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica • Tecniche di analisi delle competenze e del potenziale per analizzare le competenze in ingresso e dunque progettare l'intervento formativo necessario

ADA	<i>Gestione degli esuberi</i> Assicurare la dismissione di risorse umane perseguendo le soluzioni a minor costo aziendale ed a minore impatto sociale nel rispetto delle procedure amministrative del licenziamento collettivo ed individuale e relazionandosi con le rappresentanze sindacali e con i destinatari dell'intervento
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Identificare gli esuberi di personale in riferimento ad obiettivi strategici fissati dalla direzione aziendale • Presidiare la procedura amministrativa del licenziamento collettivo ed individuale, relazionandosi con le rappresentanze sindacali e con i destinatari dell'intervento, perseguendo le soluzioni a minor costo aziendale ed a minore impatto sociale • Selezionare le forme legali ed amministrative più adatte allo scopo
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro • Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica • Principi fondamentali del diritto del lavoro per gestire gli esuberi nel rispetto della normativa • Tecniche di gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione • Tecniche di negoziazione per gestire la dismissione di risorse umane tenendo conto dei diversi punti di vista e cercando di far convergere le prospettive di impresa, lavoratori e sindacati
ADA	<i>Gestione delle relazioni sindacali</i> Gestire relazioni e stipulare accordi con le controparti sindacali in merito alle retribuzioni e più in generale ai diritti e doveri del lavoratore sanciti dalle norme e dai contratti collettivi ed aziendali di lavoro in accordo con le policy aziendali e con le indicazioni della Direzione aziendale
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendere le richieste delle diverse controparti facilitando lo scambio tra esse • Presidiare i flussi informativi che intercorrono tra la direzione aziendale e le rappresentanze sindacali • Stipulare con le controparti sindacali accordi e contratti coerenti con le policy aziendali e con le indicazioni della direzione aziendale
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Contratti collettivi di lavoro • Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro • Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica • Principi fondamentali del diritto del lavoro • Tecniche di gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione • Tecniche di negoziazione per relazionarsi con diversi interlocutori (impresa, sindacati, lavoratori) e mediare rispetto alle loro esigenze
ADA	<i>Gestione delle risorse umane</i> Configurare/implementare la politica aziendale di valutazione e retribuzione delle risorse umane presidiando l'adempimento delle norme in materia
Capacità	Configurare un sistema di valutazione delle prestazioni

	<ul style="list-style-type: none"> • Definire una politica retributiva e piani di carriera in accordo con la mission e le indicazioni della direzione aziendale (compensation) • Gestire la comunicazione (le richieste ed il contenzioso) con la forza lavoro in merito agli aspetti contrattuali (orari, permessi, congedi, maternità, pensionamenti) • Implementare la politica retributiva ed i piani di carriera • Implementare la valutazione delle prestazioni e produrre report periodici per la direzione aziendale • Presidiare l'adempimento delle norme sulla sicurezza del lavoro e sugli accertamenti sanitari obbligatori
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Contratti collettivi di lavoro per la definizione di aspetti contrattuali quali orari, permessi, ecc. • Elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro • Gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione • Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica • Principi fondamentali del diritto del lavoro • Tecniche di analisi delle competenze e del potenziale • Tecniche di compensation per la definizione della retribuzione • Tecniche di negoziazione per mediare tra esigenze dell'impresa ed esigenze e caratteristiche del personale impiegato • Tecniche di valutazione delle prestazioni per definire gli sviluppi di carriera e la progettazione della formazione
ADA	<p><i>Realizzare interventi per il miglioramento del clima aziendale</i> Creare un ambiente di lavoro positivo e produttivo, in cui i dipendenti sono soddisfatti del loro lavoro e si sentono valorizzati</p>
Capacità	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendere le motivazioni dei dipendenti • Creare un ambiente di lavoro motivante • Comunicare in modo efficace • Gestire le relazioni interpersonali • Realizzare interventi per il miglioramento del clima aziendale in coerenza con le policy aziendali (servizi sociali, pasti, benessere fisico, ergonomia, salute, trasporti, conciliazione dei tempi, turismo aziendale, etc.)
Conoscenze	<ul style="list-style-type: none"> • Elementi di psicologia motivazionale • Elementi di analisi delle dinamiche interpersonali • Conoscenza del contesto organizzativo aziendale • Tecniche di risoluzione dei conflitti
Fonti	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata ricostruita attraverso la consultazione della Repository delle figure professionali della Regione Toscana e dalle informazioni ricavate dalle interviste svolte nelle imprese
Segnalazione	<ul style="list-style-type: none"> • La figura professionale è stata segnalata dalle aziende che operano nei settori de: <ul style="list-style-type: none"> - Le Rifinitzioni/Finissaggio/Tintoria. • La figura professionale è considerata strategica e innovativa