



TRAINDS - Tendenze industriali e competenze manageriali nel settore ferroviario in Toscana

SCENARIO DI RIFERIMENTO

La Toscana è un polo strategico del settore ferroviario europeo, con la presenza di multinazionali (Hitachi Rail STS, Alstom, Knorr Bremsse, Thales GTS, MerMec), centri di ricerca (RFI, Trenitalia, Italcertifer, ANSFISA) e progetti innovativi come il laboratorio MORE. La filiera conta oltre 120 imprese (55% rotabili, 40% segnalamento), 8.000 addetti e 2 miliardi di fatturato, pari al 4% europeo. Il comparto vive oggi una tripla transizione (digitale, verde, sociale) che richiede nuove competenze su:

- **tecnologie avanzate** (AI, IoT, blockchain, big data, AR/VR)
- **nuovi paradigmi** (digitalizzazione, sostenibilità, economia circolare, servitizzazione)
- **modelli organizzativi** (innovazione del lavoro, change management, talenti)
- **competenze trasversali** (comunicazione, storytelling, attrazione giovani).

In Toscana la priorità diventa quindi **rafforzare la managerialità della supply chain**, valorizzando capitale umano e innovazione.

Le leve del territorio da operare sono:

- distretto ferroviario integrato e riconosciuto
- base industriale e tecnologica di eccellenza, con aziende grandi e piccole di riferimento per il comparto

Questi asset offrono un vantaggio competitivo da sviluppare con investimenti in competenze, innovazione e attrattività.

TARGET

La formazione e lo sviluppo delle competenze costituiscono una leva strategica per la crescita manageriale del territorio. Tuttavia, la limitata disponibilità di tempo dei manager riduce l'efficacia dei percorsi tradizionali, rendendo necessario individuare modelli innovativi di trasferimento delle competenze. In questa prospettiva, il progetto coinvolge Confindustria, i distretti tecnologici, l'Università e Federmanager, con l'obiettivo condiviso di rafforzare competenze e capitale manageriale a beneficio del sistema produttivo locale.

In concreto il progetto prevede il coinvolgimento delle aziende di riferimento del settore ferroviario (RAIL), con i manager nella definizione del miglior modello di trasferimento delle competenze in termini sia operativi che di completamento o aggiornamento delle skill più importanti per i manager.

OBIETTIVI

Il progetto procederà alla identificazione e al coinvolgimento di circa 100 aziende del settore ferroviario (RAIL), con la selezione di 30 imprese individuate come leader per la loro attività nel settore. Saranno inoltre identificati, intervistati e inclusi nello studio 60 manager provenienti dalle aziende selezionate.

L'obiettivo è di estrarre e condensare attraverso una serie di attività di confronto i diversi punti di vista relative alla acquisizione ed al trasferimento delle competenze soprattutto degli Operations e HR managers, identificare i temi comuni e discordanti della discussione per poi far convergere il team verso una posizione condivisa che porti a definire un modello operativo, realmente concretizzabile per l'azienda, di trasferimento delle competenze.



ATTIVITÀ CORE

Le fasi delle azioni previste dal progetto sono descritte di seguito.

- Analisi del **territorio** (Aziende del settore, Manager, trends tecnologici) con una survey specifica inviata a tutte le aziende identificate sul territorio nel settore RAIL.
- Analisi dei **trends dell'innovazione** (eccellenze sul territorio, tecnologie abilitanti, sviluppo di temi quali digitalizzazione, sostenibilità, cybersecurity, integrazione multimodale/Smartcity, confronto con i distretti ferroviari europei, ecc.) in funzione anche dei nuovi paradigmi (transizione digitale, green, sociale, macro-trend globali quali urbanizzazione, invecchiamento della popolazione, insufficiente reperimento di risorse umane).
- **Selezione delle aziende** più rappresentative/avanzate per operare con:
 - **Analisi dei profili manageriali e dei bisogni formativi** necessari per il settore per i manager (corsi base o specialistici, scambi formativi con estero, pillole formative).
 - **Raccolta delle raccomandazioni** da parte degli stakeholders sulla evoluzione del settore e la roadmap degli investimenti, con suggerimenti sulla gestione degli incentivi da applicare in futuro sul territorio per il settore specifico. Le informazioni saranno raccolte attraverso:
 - **Assessment.** Si raccolgono in modo strutturato e si integrano a livello statistico i dati relativi alle competenze richieste e/o necessarie per le Aziende.
 - **Interviste.** Con interviste ai manager si identificano le esigenze, le modalità, le richieste, i

desiderata e anche le difficoltà relative al trasferimento competenze.

- **Focus Group/Workshop sul riconoscimento di pattern.** Con riunioni di confronto tra le aziende si discutono i risultati emergenti dalle attività sopra per arrivare a progettare un modello di trasferimento delle competenze condiviso tra tutte le aziende coinvolte in questa fase che sia concreto e operativo.

RISULTATI ATTESI

- Tool di assessment sviluppato, modello e processo di utilizzo
- Processo operativo generale strutturato di analisi sviluppato durante il progetto.
- Report con i risultati emersi dagli assessment e dai focus group e considerazioni relative.
- Interviste ai Managers e conclusioni.
- Elenco e dati delle aziende e dei managers coinvolti nel progetto.
- Elaborazione di un modello di trasferimento ottimale delle competenze relativo alle skills identificate nell'ambito del progetto.
- Elaborazione di un modello presentabile ai referenti politici della Regione per una incentivazione mirata delle aziende del comparto.

