

# **La missione e la sfida del polo formativo per la logistica integrata**

**Giorgio Alleva**

**Università La Sapienza di Roma**

**Workshop su: "Le risorse umane e la ricerca: nuovi percorsi di sviluppo per una logistica sostenibile nel Lazio". Polo Formativo della Regione Lazio per lo sviluppo della logistica integrata e mobilità sostenibile (POLOG)**

**Roma, 13 maggio 2008. Unioncamere, Sala Danilo Longhi**

## **Il POLOG presupposti e obiettivi**

Una prima ipotesi di fondo sui cui si è basato il progetto per la costituzione del Polog è che la nuova domanda di mobilità espressa dalle famiglie e dalle imprese residenti nella regione richiede infrastrutture e servizi logistici efficienti, ma anche risorse umane qualificate in grado di utilizzare al meglio tali infrastrutture e di gestire efficacemente i servizi.

Si è anche ipotizzato che tale domanda fosse forte, di dimensione tale da giustificare un'azione mirata, si è cioè scommesso che la logistica, la logistica integrata nei processi di produzione e di distribuzione, in modo sostenibile da parte della collettività e delle imprese, rappresentasse un tema sul quale investire in modo specifico, una priorità da parte della regione tra le politiche di rafforzamento del sistema produttivo regionale e più in generale un tema sul quale investire in termini di miglioramento del capitale umano.

Non solo, si è anche supposto che in questo comparto le competenze e le figure professionali siano suscettibili di forti modificazioni nel prossimo futuro e che sia necessario dispiegare un'azione in un quadro prospettico, cercando di immaginare il domani per progettare oggi le risposte. La competitività globale, la scomparsa del mercato locale, la delocalizzazione della produzione, il sempre maggiore ricorso all'assemblaggio e disassemblaggio, le crescenti opportunità offerte dalle nuove tecnologie, le nuove normative europee nel campo sulla sicurezza e la sostenibilità ambientale, tutti fattori che concorrono a forti modifiche nei processi produttivi e distributivi e dunque a dover progettare soluzioni logistiche sempre nuove, capaci da di abbattere tempi e costi e dunque a garantire la necessaria competitività, in un mercato sempre più difficile sia per la grande che per la piccola impresa.

Il livello di complessità nella gestione dei processi logistici è testimoniato ad esempio dal livello di competizione tra aeroporti, tra porti, dai tanti centri di interscambio delle merci che si accompagna con la carenza nella presenza di piattaforme logistiche caratterizzate da standard di servizio efficienti, il sempre maggiore potere decisionale della grande distribuzione, lo straordinario squilibrio nei modi di trasporto e il livello inaccettabile del traffico merci su gomma, i grandi ritardi sul piano infrastrutturale, la necessità di espandere il traffico combinato terrestre e quello marittimo, la grande sfida della logistica inversa e le implicazioni dirompenti della nuova normativa sui RAE

E ancora il ruolo sempre più strategico del governo dell'informazione, del governo dell'informazione sui flussi di merci, di passeggeri e di vettori, la tracciabilità.

#### *La domanda di formazione*

L'attuale situazione del sistema dei trasporti e della logistica nella regione e lo scenario già delineato nell'intervento di Andrea Appetecchia prevede una forte e consistente domanda di qualificazione per specifiche attività logistiche, nonché una notevole competenza nel settore della movimentazione merci, della logistica integrata, della gestione informatizzata dei processi logistici. Soltanto a titolo d'esempio, si può segnalare come l'esigenza di flessibilità e di riduzione dei tempi di consegna richieda una forte capacità innovativa dei tradizionali modelli organizzativi logistici e distributivi, investendo quindi in tecnologie informatiche, sistemi elettronici e satellitari o piattaforme Web based, tecnologie che hanno bisogno di specifici percorsi di formazione e specializzazione professionale degli addetti; o, ancora, la gestione dei terminal (porti, interporti, scali ferroviari ecc.) e delle piattaforme logistiche (centri merci e di distribuzione) necessita di nuovi profili di progettisti, ma anche di tecnici e personale operativo adibito agli impianti o ancora figure professionali in grado di progettare nuovi sistemi gestionali e ideare soluzioni efficienti dal punto di vista ambientale. Sempre più, insomma, s'individua l'esigenza di incrementare e formare figure, soprattutto intermedie, professionalmente connesse all'innovazione logistica e nella distribuzione.

Tra le figure professionali necessarie già da oggi agli operatori del settore, ma che saranno maggiormente necessarie nei prossimi anni, ci sono quelle dell'Esperto di Supply Chain, necessario alle aziende per gestire l'intera catena dalle forniture alla distribuzione scegliendo in modo efficace ed efficiente gli operatori logistici da utilizzare; ci sono quelle degli Esperti di Warehouse Management e di Transportation Management necessari quando un operatore logistico lavora per molti clienti; c'è quello dell'Esperto di Trasporto Intermodale delle merci, necessario a coordinare l'interscambio modale con particolare rilievo verso il modo opportuno di accedere ai centri urbani; c'è il Mobility Manager per la gestione e il coordinamento dei mezzi di trasporto pubblico e privato, finalizzati al decongestionamento e alla sicurezza del traffico.

Si è anche valutato che il panorama dell'offerta formativa nazionale sul tema della logistica e dei trasporti appare fortemente frammentato, non tanto in termini di contenuti, d'altra parte la specializzazione comporta necessariamente una frammentazione dell'offerta formativa, ma in termini di diversi soggetti, luoghi, destinatari.

E ancora si è partiti dal presupposto che le imprese non siano in grado di fare in questo settore quello che si fa in altri, e cioè non selezionare il personale in ingresso sulla base delle competenze necessarie. ma qualificarle successivamente al loro interno, e dunque solamente attraverso il training on the job. Con la logistica questo sistema non funziona bene, non è difficile coprire in questo modo singole posizioni ma poi quando le competenze necessarie si evolvono, non disporre di una base di conoscenze più ampia, non aver svolto un percorso formativo prima dell'inserimento in quella posizione di lavoro, rappresenta spesso un elemento di forte rigidità, spesso si creano dei gap che portano ad inefficienza, a perdite di opportunità, a ritardi, o a veri e propri fallimenti.

E allora il rischio è quello di un comparto che non si faccia trovare preparato, con manodopera non sufficientemente qualificata rispetto ai bisogni emergenti, alle prospettive dei prossimi anni .

Le competenze nel settore della logistica non sono facili da progettare, certamente non basta farlo solamente dall'alto, da parte degli enti formatori, ma neanche solo dal basso, solamente riferendosi allo specifico fabbisogno corrente della singola impresa.

Così tipicamente le facoltà di ingegneria attivano corsi di laurea o master sui trasporti e la logistica concentrandosi essenzialmente sugli aspetti industriali e tecnologici, quelle di economia sugli aspetti dell'organizzazione e gestione d'impresa. Per la mobilità alcuni master sono organizzati anche da facoltà e dipartimenti di matematica, di statistica e di informatica. Questo va bene e alcuni dei percorsi sono altamente specialistici, specialmente quelli post lauream, e forniscono ottime competenze, guardando al futuro, come certamente l'Università riesce a fare. Ma alcune competenze trasversali non sono sempre fornite e specialmente spesso manca il necessario raccordo con i destinatari, le imprese, non solo in fase di progettazione dei contenuti, ma soprattutto in uscita, nel collegamento con il mercato del lavoro. Naturalmente in alcuni settori e per i migliori corsi post lauream c'è eccome e non di rado i laureandi sono già prenotati da enti ed imprese che attendono di poterli inserire.

E allora la risposta e la sfida è proprio quella di progettare tale percorso in modo congiunto tra imprese, enti di formazione, le scuole medie superiori, le università, altri centri di ricerca, con un ruolo promozione e di supporto forte da parte dell'istituzioni, di quella regionale.

E' un percorso già intrapreso, gli stage, i master ma qui si tratta di un'azione che vorrebbe essere organica, con un chiaro progetto di riferimento, larga, in grado di radicarsi nel territorio.

L'idea del POLOG si basa proprio sulla forte integrazione tra attività di ricerca e di formazione e una stretta collaborazione con gli operatori economici locali interni ed esterni al Polo stesso, volta a focalizzare l'offerta di formazione per diversi target, individuati non solo sui fabbisogni espliciti attuali, ma anche sugli asset di professionalità e di competenze legati ai trend di sviluppo del settore.

Questi i presupposti della costruzione del Polo per lo sviluppo della logistica integrata e mobilità sostenibile.

### *Il progetto Polog*

Si prefigge essenzialmente due obiettivi:

- Promuovere ricerca finalizzata all'innovazione nel settore dei trasporti e della logistica;
- Assicurare un'offerta formativa di qualità, centrata sulla costruzione delle competenze richieste e strategiche, identificate grazie ad un più intenso ed efficace raccordo con i fabbisogni espressi nel territorio, garantendo ricadute degli interventi di formazione in termini di nuova occupazione e di crescita professionale degli addetti del settore.

La riflessione condotta sui fabbisogni di nuove figure e competenze professionali delle imprese che operano sul territorio ha portato nel 2008 all'attivazione di due corsi post diploma (IFTS) a Roma e a Rieti. Non è mio compito fare oggi un primo bilancio, ci siamo impegnati a farlo in un'occasione pubblica più avanti, a conclusione delle attività.

Ma è importante sottolineare che nell'ambito della programmazione triennale questa attività deve essere considerata solamente come un primo tassello verso la costruzione di un'offerta formativa tagliata sulle esigenze del tessuto economico e produttivo regionale e che dovrà estendersi, in relazione alle necessità del territorio, verso target di specializzazione differenti, sia di livello superiore (post universitari), sia inferiore (formazione professionale nella scuola secondaria), finalizzata al nuovo reclutamento e, attraverso un'attività di formazione permanente, all'aggiornamento e all'innalzamento delle competenze di occupati adulti, alla riqualificazione e alla riconversione delle risorse a rischio di obsolescenza, favorendone la stabilizzazione o la ricollocazione.

## **Alcune criticità e condizioni per il successo dell'iniziativa**

**Il Polo non può essere un'iniziativa episodica, e con il 2008 si deve solamente chiudere una prima fase. Occorre programmare e realizzare con convinzione le attività dei prossimi anni.**

Per costruire occorre continuità, e per radicare, specialmente, occorre continuità, tenacia nel perseguire gli obiettivi, riprogettando sulla base dei risultati ottenuti, leggendo le iniziative ed esperienze, individuando e spiegando i successi e gli insuccessi. Occorre riprogettare la compagine in termini di partecipanti, ripensare anche all'architettura l'ATI piuttosto che altro, ad esempio una fondazione, allargare il partenariato ma stabilendo con maggiore chiarezza non solo ruoli e funzioni, ma soprattutto gli impegni assunti nei confronti degli altri soggetti. Allargare ma selezionando, costruendo pezzo per pezzo una compagine in grado di raggiungere i risultati attesi. Questo comporta nel disegno di darsi obiettivi sfidanti ma fattibili, stabilire valori target dei risultati attesi, monitorare le attività implementate per il loro raggiungimento.

**Il Polo deve corrispondere ad un vero e proprio patto tra università, imprese ed istituzioni.**

Le università debbono investire, in una riflessione approfondita sui cambiamenti in atto, sui nuovi scenari nazionali e regionali del comparto, sulle strategie d'impresa che potranno risultare vincenti, ma anche nella progettazione dei contenuti dei percorsi formativi che risulteranno coerenti con i risultati di tale riflessione puntando su risorse di qualità, soprattutto giovani; da parte delle università serve un lavoro in questa direzione.

**Gli enti e le imprese del comparto dei trasporti e della logistica che fanno parte della compagine debbono avere piena consapevolezza che il Polo rappresenti il modo per reclutare e per migliorare la qualità delle proprie risorse umane ed impegnarsi sia nel concorso della definizione dei corsi ma anche impegnarsi in modo esplicito per facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro dei partecipanti.**

I corsi funzionano se i ragazzi trovano lavoro, se gli stage si tramutano in un primo impiego, se diventano contratti, e allora i partner debbono essere veramente interessati a inserire quanti completano i percorsi formativi con successo, o almeno a riuscire a trovare loro altre imprese, associati, o altro che li assumano. L'idea di questi corsi è quella di creare competenze ma soprattutto di inserirle in processi produttivi, rilevanti, in imprese se non grandi, comunque vive, che concorrono all'economia della nostra regione. E allora qui occorre un patto. Tra università, imprese ed istituzioni. Da una parte si formano competenze dall'altra, si promuovono e si utilizzano. Ci deve essere una gara su chi accaparra i migliori e tutti debbono inserirsi o almeno potersi giocare delle carte per l'inserimento. E' questa la vera scommessa, la ricerca serve a capire i fabbisogni, le competenze necessarie, le nuove figure professionali, per progettare corsi coerenti con tali fabbisogni.

E' essenziale riuscire a promuovere queste iniziative formative, in modo ampio, riuscire ad attrarre molte domande, riuscire a fare selezione tra gli aspiranti. Sulla promozione il ruolo delle istituzioni è fondamentale. La selezione è fondamentale. Anche per garantire che rimangono.

### **In conclusione,**

- dare continuità all'iniziativa, permettendogli di migliorare e di radicarsi nel territorio. Nella proposta di programma triennale trasmesso alla Regione è ben delineato lo sviluppo delle attività formative e di ricerca che si intendono realizzare,
- riprogettare il partenariato, assicurando un patto tra università, imprese e istituzione regionale,
- investire fortemente nella qualità dei percorsi formativi e nella loro promozione,

credo rappresentino tre importanti condizioni che possono assicurare il successo di questa iniziativa.