



ManpowerGroup™

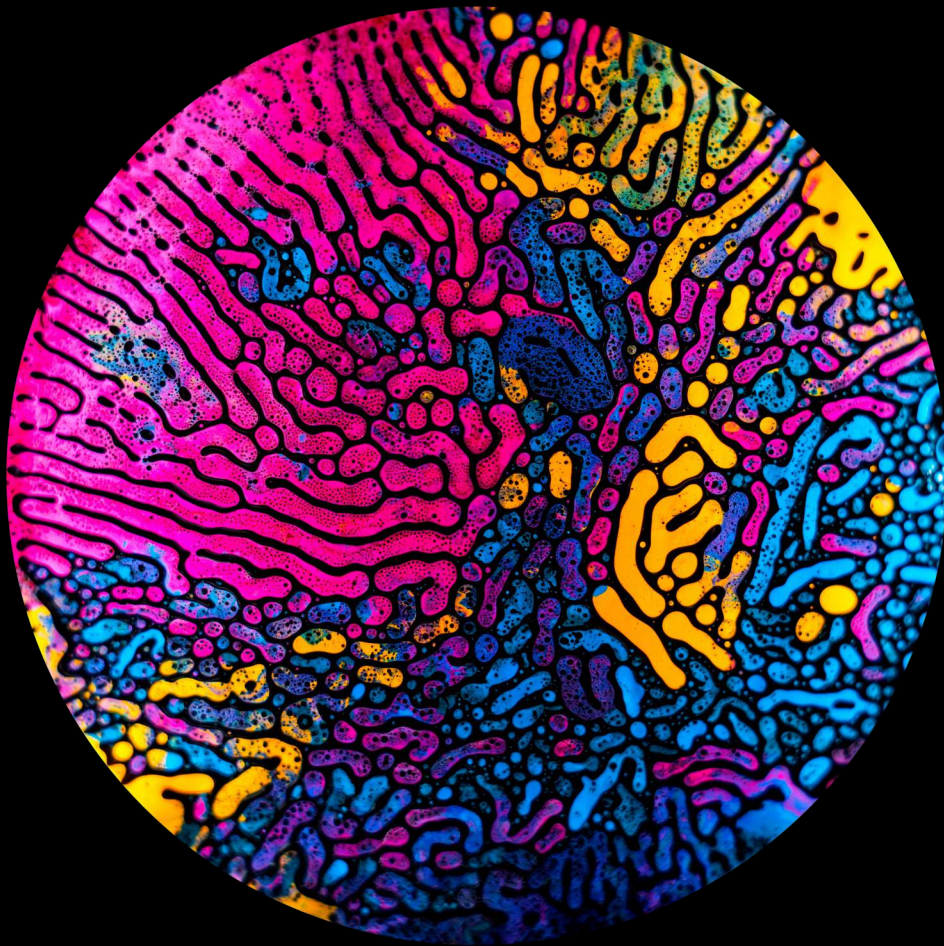


MILANO 2015

Official HR Premium Partner

# WORK IN ENERGY

*Future Jobs Trends in the Energy Industry*



# INDICE

## Capitolo 1

- Il quadro macroeconomico e sociale » 3
- Il settore energetico nel Mondo e in Italia » 6
- I trend che stanno cambiando il mercato energetico mondiale » 8
- Dal mercato all'occupazione: il paradigma logico di ManpowerGroup » 12

## Capitolo 2

- Work in Energy: gli obiettivi » 14
- Energy: un settore in espansione » 15
- Aree strategiche di sviluppo » 18
- Lavoro nell'Energy: confronto tra domanda e offerta » 21
- Expo Milano 2015: le opportunità » 24

Conclusioni » 25

Appendice » 26

Bibliografia » 27

# 1

## Capitolo 1

# IL QUADRO MACROECONOMICO E SOCIALE

L'economia mondiale cresce: nel 2015 si prevede un +3,5% del PIL.

Il 2014 si è chiuso con un tasso di crescita complessivo dell'economia mondiale del 3,4%. Al contrario degli Stati Uniti che confermano una buona "vivacità economica" (+2,4%), gli altri Paesi membri OCSE non hanno attuato interventi in grado di favorire una crescita vigorosa. Le politiche monetarie espansive non hanno sempre dato i frutti sperati su investimenti, occupazione e consumi, come nel caso del Giappone (-1%).

L'Area Euro è rimasta abbastanza debole, nonostante qualche timido miglioramento delle economie (+0,9% cfr. +0,5% del 2013); ciò ha contribuito a rallentare la crescita mondiale.

Il 2014 ha, inoltre, subito l'impatto negativo delle tensioni dell'Unione Europea con la Russia, che hanno ridotto i flussi di scambio di beni e servizi tra le due aree e bloccato molti progetti di cooperazione industriale. Ciò ha avuto riverberi negativi in primis sulla stessa Russia, ma anche su Germania ed Italia, dato il loro notevole interscambio con quel Paese. La Cina ha visto ridursi, anche se di poco, il suo tasso di crescita, che si è portato a 7,4%, mentre l'India ha superato la soglia del 7%. In Brasile l'espansione economica ha subito una brusca frenata, dovuta in gran parte ad un notevole calo degli investimenti ed alla drastica riduzione della domanda interna. In Medio Oriente la comparsa del movimento Islamico Isis ha costituito un nuovo elemento di preoccupazione per molti Paesi dell'area, già colpiti dalle conseguenze del crollo del prezzo del petrolio.

Per il 2015 è atteso un modesto miglioramento del PIL mondiale (+3.5%), guidato dalle economie avanzate, il cui tasso di crescita dovrebbe salire dall'1,8% del 2014 al 2,4% nel 2015.

Le economie emergenti ed i Paesi in via di sviluppo dovrebbero registrare una crescita del 4,3% rispetto al 4,6% del 2014, in leggera frenata a causa soprattutto dell'arretramento di Paesi come la Russia e il Brasile.

L'Energia è protagonista dell'economia mondiale

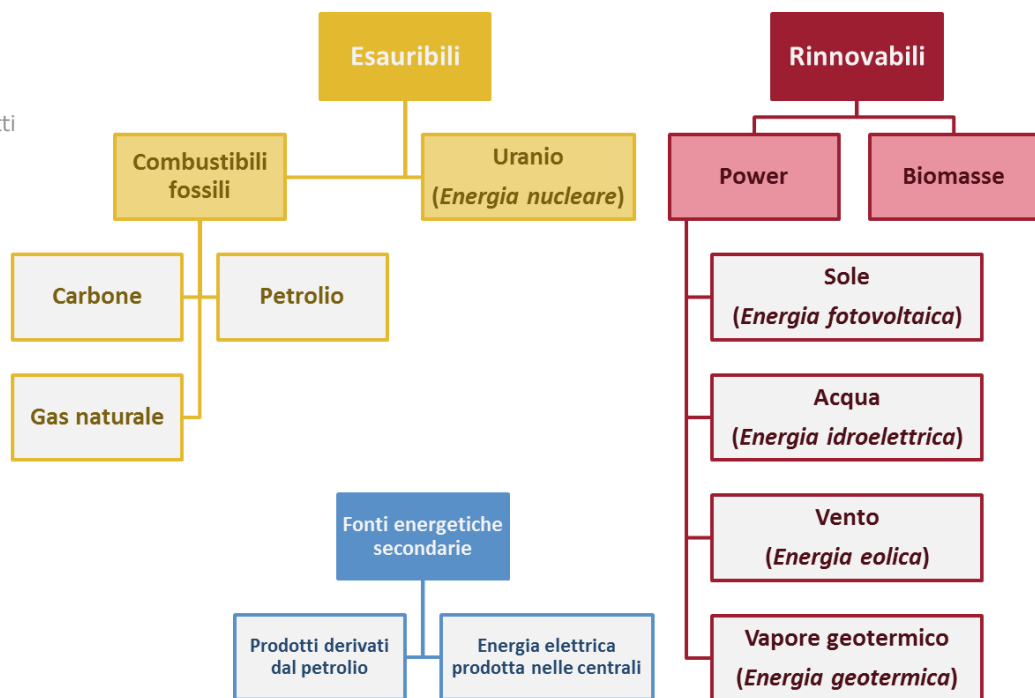
In queste evoluzioni economiche c'è un settore che è protagonista più di altri: l'Energy. Fonte di tensioni politico-economiche e sorgente di produttività funzionale allo sviluppo dei Paesi emergenti e al consolidamento delle economie mature, l'Energia è al centro della quotidianità di aziende e persone. Si tratta di un mondo piuttosto vasto ed articolato e, al di là della complessità funzionali

# Work in Energy

del comparto, vi sono rilevanti questioni etiche e conseguenti obiettivi planetari che non possono essere ignorati. L'Energia fa muovere il Mondo, pervade tutti i nostri processi, ma comportamenti energetici "scriteriati" possono compromettere il Pianeta: il trade-off (funzionale vs. sostenibile) è senza dubbio delicato.

La complessità del settore Energy è marcata. In primo luogo vanno inquadrare le fonti dell'Energia (Fig.1). Sono due le principali categorie: fonti esauribili e fonti rinnovabili che richiedono approcci di business differenti, con implicazioni ambientali molto eterogenee. C'è poi una terza famiglia che si colloca ad un livello successivo nella filiera, partendo dall'utilizzo di semilavorati/fonti.

Fig. I: Classificazione delle fonti e dei prodotti



Fonte: Elaborazioni Focus Management su informazioni AAEG

La medesima complessità la si ritrova nella filiera (Fig. 2 e 3), enfatizzata dal fatto che le filiere sono diverse se parliamo di elettricità o di gas: supply chain che integrano dinamiche politiche ed economiche. Troviamo infatti livelli della catena totalmente liberalizzati e step in cui il controllo delle attività è in capo ad un singolo player.

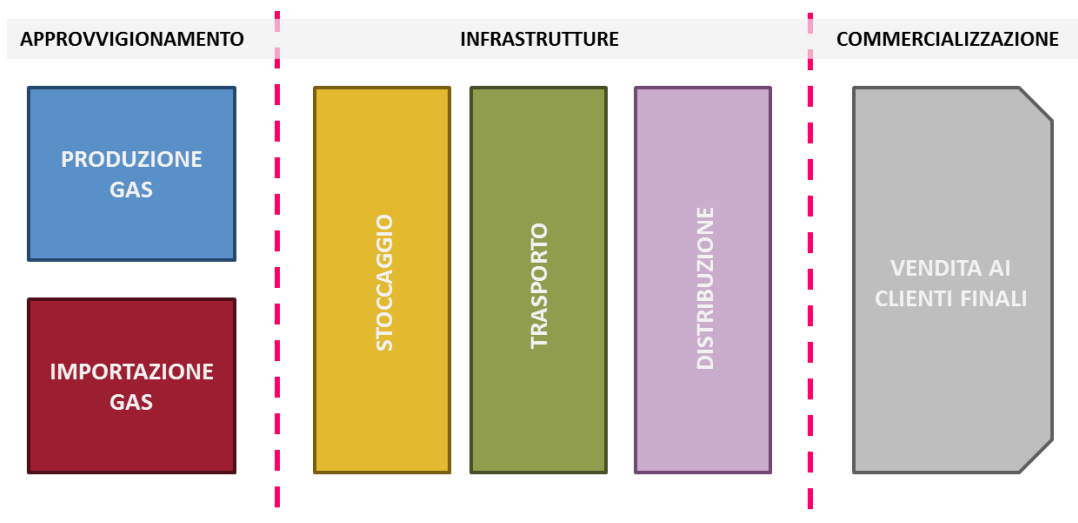
# Work in Energy

Fig. II: La filiera dell'Energia elettrica



Fonte: Elaborazioni Focus Management su informazioni AAEG

Fig. III: La filiera del gas



Fonte: Elaborazioni Focus Management su informazioni AAEG

La copresenza di elementi peculiari dal punto di vista normativo, economico, politico e competitivo rende questo settore estremamente stimolante ed interessante.



## IL SETTORE ENERGETICO NEL MONDO E IN ITALIA

Interessanti i numeri del settore energetico: un mercato trainante per l'economia a livello mondiale

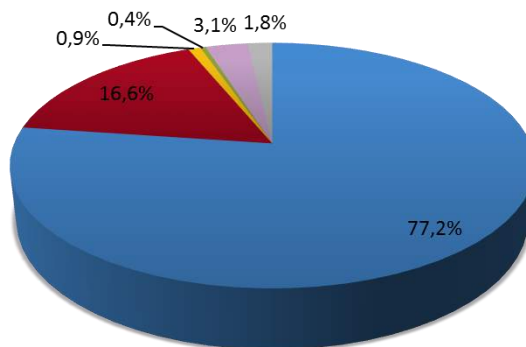
Il settore energetico rappresenta un mercato trainante per l'economia a livello mondiale, basti pensare che gli investimenti nell'approvvigionamento di Energia ammontano a 1.600 bn \$ nel 2013. La stima complessiva di quelli previsti nel periodo 2014-2035 è pari a 48.000 bn \$. Il consumo mondiale di Energia nel 2014 si è attestato a 13.737 Mtoe (Million Tonnes of Oil Equivalent) con un incremento pari allo 0,5% rispetto all'anno precedente.

La produzione di Energia elettrica nel 2014 è stata pari a 23.636 TWh (+1,5% rispetto al 2013), di cui il 23% (5.436 TWh) proveniente da fonti rinnovabili.

L'attenzione al consumo energetico e la riduzione delle perdite di Energia rivestono un'importanza sempre maggiore, lo dimostrano le previsioni di investimento cumulativo a favore dell'efficienza energetica pari a 550 bn \$ entro il 2035: investimenti ingenti per l'efficienza energetica, giustificati dal fatto che tra il 1972 e il 2014, come riportato da IEA (International Energy Agency), il consumo globale di Energia e di conseguenza la produzione sono più che raddoppiati.

La Figura 4 seguente mostra la ripartizione della produzione di Energia elettrica per fonte al 2014. Come è possibile notare dal grafico, la fetta di produzione più importante fa riferimento ai combustibili fossili (principalmente petrolio, carbone, gas naturale) e al nucleare che rappresentano, infatti, quasi l'80% del totale della produzione di Energia elettrica. Percentuali ridotte, invece, sono

Fig. IV: Ripartizione della produzione di Energia elettrica nel Mondo per fonte 2014



■ Combustibili fossili e nucleare ■ Idroelettrica ■ Fotovoltaica ■ Geotermica ■ Eolica ■ Biomasse

Fonte: Elaborazioni Focus Management su dati Eurostat database e statistiche IEA



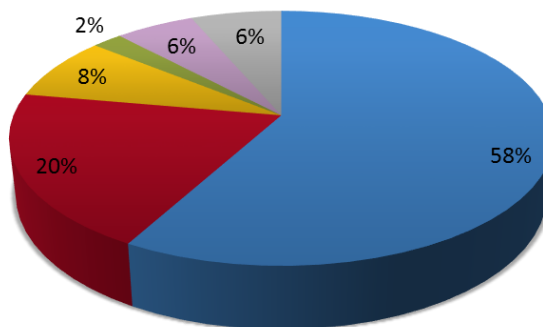
Il mercato italiano è dinamico e più attento alle fonti rinnovabili

quelle relative alle energie rinnovabili (idroelettrica, geotermica, solare, eolica, biomasse). Tuttavia, negli ultimi anni, il contributo da fonti rinnovabili sta aumentando.

Per quanto concerne il mercato italiano, prendendo come riferimento sempre il 2014, c'è una discreta distanza tra il livello di produzione ed il livello di consumo di Energia. Il primo infatti ammonta a 36 Mtoe, mentre il secondo è pari a 146 Mtoe. Con riferimento all'Energia elettrica, la distanza tra produzione (277 TWh) e consumo (288 TWh) è quasi del tutto assente. Interessante il contributo apportato dall'Energia rinnovabile pari al 42% dell'Energia elettrica prodotta, dato relativo al 2014 in crescita del +10,4% rispetto al 2013 e quasi doppio rispetto ai numeri mondiali.

Sul mercato italiano, negli ultimi quarant'anni, l'incremento di consumo e produzione di Energia seppur sostanziale non è comunque comparabile a quello che si è avuto nel mercato mondiale. Di seguito la ripartizione della produzione di Energia elettrica ripartita per fonte a livello italiano nel 2014 (Figura 5).

Fig. V: Ripartizione della produzione di Energia elettrica in Italia per fonte 2014



■ Combustibili fossili e nucleare ■ Idroelettrica ■ Fotovoltaica ■ Geotermica ■ Eolica ■ Biomasse

Fonte: Elaborazioni Focus Management su dati Eurostat database e statistiche IEA

Così come avviene a livello globale, le fonti esauribili rappresentano una percentuale significativa pari al 58% ma di molto inferiore a quella mondiale (77%). Tale differenza è dovuta in particolare alla ridotta produzione di carbone disponibile in Italia e all'interessante contributo alla produzione di Energia elettrica generato dalle energie rinnovabili. Tra quest'ultime l'Energia idroelettrica gioca un ruolo importante generando il 20% della produzione totale.

# TREND CHE STANNO CAMBIANDO IL MERCATO ENERGETICO MONDIALE

Sono 4 i trend che determineranno una graduale, ma veloce evoluzione del mercato energetico mondiale:

- cambiamenti normativi, compliance e regolamentazione;
- sostenibilità ed efficienza energetica (cambiamenti climatici);
- produzione e domanda di Energia dei mercati emergenti;
- nuove tecnologie, innovazione e modelli di business.

Cambiamenti normativi, compliance e regolamentazione: cadono le barriere e aumenta la concorrenza

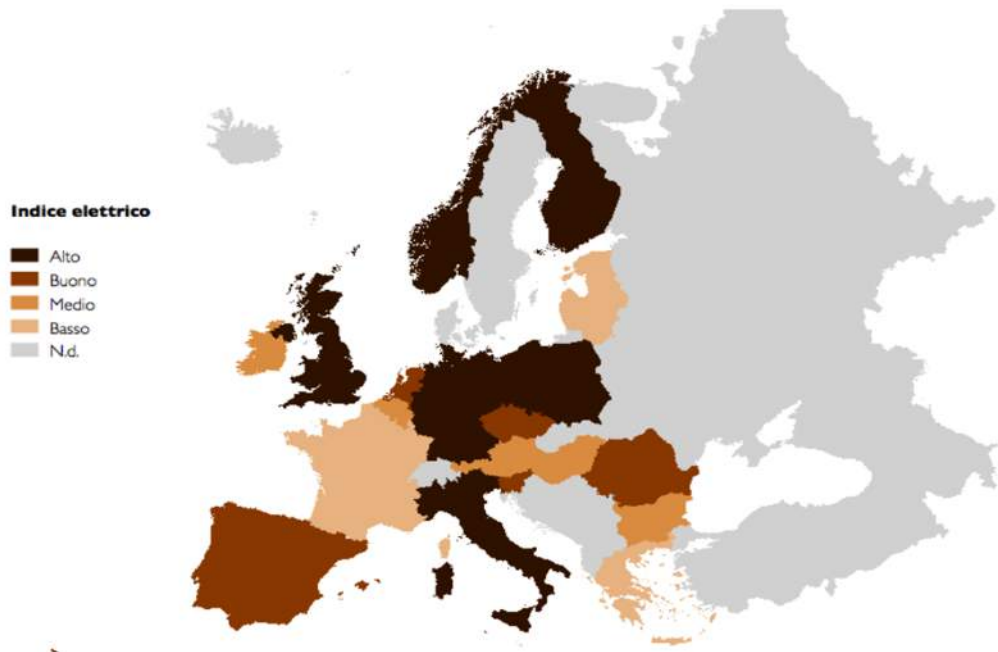
La liberalizzazione è una tendenza evidente a livello europeo che attraversa tanti settori, coinvolgendo anche quello dell'Energy. La Direttiva comunitaria 96/92/CE ha introdotto norme comuni per il mercato interno dell'Energia elettrica, finalizzate ad una graduale liberalizzazione del mercato ed allo sviluppo della concorrenza nella generazione e nella vendita di Energia elettrica. In alcuni Paesi europei, il processo di liberalizzazione del mercato energetico è partito già prima dell'emanazione della direttiva, con la creazione dei cosiddetti mercati elettrici organizzati. Il primo è stato, nel 1990, il mercato elettrico in Gran Bretagna. Nel 1993 è stata la volta della Norvegia, il cui modello è stato esteso dapprima alla Svezia (1996) e in seguito a Finlandia (1998) e Danimarca (2000). Nel 1998 è stato avviato in Spagna; negli anni successivi è toccato a Paesi Bassi e Italia (1999), Germania (2000), Francia (2001) e, tra il 2000 e 2002, ad Austria, Polonia, Slovenia, Romania e Repubblica Ceca.

Secondo dati del Consiglio Europeo circa l'80% del mercato comunitario dell'elettricità a valle, ad oggi, è aperto alla concorrenza.

La Figura 6 rappresenta graficamente in maniera perfetta questa tendenza, mostrando l'indice di liberalizzazione dei mercati elettrici in Europa nel 2013. In un'ottica di proseguimento della creazione di un Mercato Unico, infatti, l'investimento richiesto dal Sistema Energetico Europeo entro il 2020 ammonta a 1.000 Mld €.



Fig. VI: Mappa della liberalizzazione dei mercati elettrici al 2013



Fonte: Elaborazioni Nomisma Energia su dati della Commissione europea

Sostenibilità ed efficienza energetica (cambiamenti climatici): la green economy per combattere il dissesto dell'economia attuale

L'introduzione delle pratiche di responsabilità sociale in azienda è sempre più incentivata da quella che oggi viene definita green economy. Quest'ultima rappresenta il modello di economia che mira alla cura dell'ambiente attraverso l'utilizzo di energie rinnovabili, la riduzione dei consumi e il riciclaggio dei rifiuti. La tendenza verso uno "sviluppo sostenibile" deriva da una serie di elementi che caratterizzano l'economia attuale:

- il peggioramento della qualità della vita;
- l'esaurimento delle risorse naturali;
- i disastri climatici;
- la crisi alimentare.

A livello mondiale gli investimenti in Energia pulita sono pari a 263 Mld \$. Gli Stati Uniti rappresentano il Paese che dedica maggiori risorse (48 Mld \$); anche l'Italia gioca un ruolo rilevante con i suoi 28 Mld \$.

L'obiettivo che gli attori di mercato si sono prefissati attraverso tali investimenti è quello di raggiungere una maggiore efficienza energetica intesa come minore impiego di Energia mantenendo un livello equivalente di attività e servizi. La strategia "20-20-20" dell'Unione Europea ha posto come obiettivi da raggiungere al 2020:

- la riduzione dei consumi energetici del 20%;
- la riduzione dei gas ad effetto serra del 20%;
- la soddisfazione del 20% del fabbisogno energetico europeo attraverso le energie rinnovabili.

Con una visione ancora più lungimirante sono stati predisposti ulteriori obiettivi di miglioramento entro il 2030.

L'Italia è tra i principali paesi in termini di orientamento alla green economy, così come dimostrato dall'indice internazionale di efficienza energetica in cui il Bel Paese nel 2014 si è posizionato al secondo posto alle spalle solo della Germania. La Figura 7 mostra la situazione generale riferita all'anno passato.

Figure VII: Rappresentazione indici di efficienza energetica 2014

## 2014 International Energy Efficiency Scorecard



Fonte: American Council for an Energy-Efficient Economy (ACEEE)

Il risparmio energetico ottenuto nel 2011 dall'Italia, considerando congiuntamente tutti i settori (residenziale, terziario, industria e trasporti), ammonta a 57.595 GWh; l'obiettivo al 2016 è quello di ottenere un risparmio più che raddoppiato (126.540 GWh). Ciò dà un'idea della netta direzione in cui si sta muovendo il Paese.

Da un punto di vista più strettamente operativo, va considerato che il raggiungimento dell'efficienza energetica italiana passa attraverso l'implementazione di strumenti mirati, sia regolatori che di incentivazione (certificati bianchi, conto termico, detrazioni fiscali, incentivi ed investimenti in mobilità sostenibile).

Le economie emergenti ricoprono una posizione sempre più importante nei mercati mondiali economici ed energetici. L'aumento della popolazione e del benessere hanno portato infatti alla crescita dell'impiego di elettrodomestici ed all'allargamento delle reti di trasmissione energetica, facendo aumentare a dismisura i consumi elettrici. Considerando i Paesi non membri OCSE, nel periodo 2000-2040 si prevede un incremento dei consumi energetici pari al 156%. Se

Produzione e domanda di Energia dei mercati emergenti: cresce a dismisura l'importanza dei Paesi non membri OCSE



Nuove tecnologie, innovazione e modelli di business: l'Home Energy Management come strumento per perseguire l'efficientamento energetico

d'altra parte nello stesso lasso temporale si prendono come riferimento i Paesi membri OCSE, la variazione percentuale è addirittura negativa (-2%). Ciò rappresenta una chiara dimostrazione di come le cose stiano cambiando. La differenza risulta così accentuata anche se si considera la produzione energetica. Difatti, sempre nello stesso periodo, a fronte di una variazione del 99% in positivo per i Paesi non membri OCSE, quella dei Paesi membri OCSE risulta ancora una volta negativa (-1%).

La tendenza dei Paesi a perseguire uno sviluppo sostenibile ha portato alla definizione di nuove tecnologie che consentono di monitorare e gestire in maniera appropriata i consumi all'interno delle proprie abitazioni. Si parla a tal proposito di Home Energy Management, un mercato dal valore potenziale di 22 mld \$ nel 2023. Seppur non si tratti di un mercato così maturo, il numero di player è già cospicuo. Sono diverse le soluzioni innovative offerte ai consumatori come, ad esempio, Tado, un termostato intelligente che, attraverso la funzione di geolocalizzazione, consente di risparmiare fino a 300 € annui sulla bolletta del riscaldamento. Un altro prodotto creato con il fine di sensibilizzare le persone al risparmio energetico è AiSEG: attraverso lo smartphone o la televisione è possibile controllare il consumo energetico degli elettrodomestici nell'abitazione, inoltre, collegando AiSEG ad un sistema di Energia fotovoltaica, l'elettricità viene efficacemente distribuita ad un insieme minimo di sistemi di illuminazione, essenziale durante interruzioni di corrente. Iniziative finalizzate a sensibilizzare le persone rispetto ai consumi energetici sono proposte anche al di fuori delle abitazioni, come nel caso del servizio di carsharing offerto da Car2Go.


# DAL MERCATO ALL'OCCUPAZIONE: IL PARADIGMA LOGICO DELL'ENERGY

Ogni trend ha le sue implicazioni di mercato che inevitabilmente si ripercuotono sul mondo occupazionale. La Figura 8 sintetizza queste relazioni, collegando trend, business e mercato del lavoro.

Fig. VIII: Il paradigma logico dell'Energy



Fonte: elaborazione ManpowerGroup



Le competenze tecniche e analitiche una "condicio sine qua non" per il settore energetico

Innovazione, visione strategica e apertura al cambiamento le competenze trasversali più richieste

Il settore Energy è fortemente influenzato dalle dinamiche di natura normativa e legislativa a tal punto da richiedere alle figure coinvolte una conoscenza approfondita e in continuo aggiornamento delle policy e delle regolamentazioni dettate dal Mercato Unico Energetico.

A queste conoscenze si affianca la necessità di competenze tecniche e specialistiche dei processi di automazione e di re-engineering, analitiche in particolare con riferimento alla misurazione degli indicatori di efficienza energetica e di sostenibilità.

Oltre alle competenze prettamente tecniche emergono anche le competenze trasversali (soft skills), tra cui la capacità di innovazione, la visione strategica e l'apertura al cambiamento. Quest'ultime appaiono ancor più rilevanti se si considerano i cambiamenti e l'impatto generato dalle nuove tecnologie e dall'innovazione sui modelli di business del settore energetico che subisce in maniera veloce radicali trasformazioni.

L'effettiva percezione e la reale necessità di tali competenze saranno esplorate in maniera più approfondita nel capitolo successivo, dedicato a mappare i bisogni delle aziende operanti nel settore con riferimento a specifiche skill e a figure specialistiche da reperire sul mercato per l'inserimento nel proprio contesto lavorativo.



# 2

## Capitolo 2

# WORK IN ENERGY: GLI OBIETTIVI

Il legame tra le dinamiche nel settore energetico, i comportamenti occupazionali ed i relativi bisogni delle aziende costituisce il focus della web survey "Work in Energy - Future Jobs Trends in the Energy Industry" realizzata da ManpowerGroup.

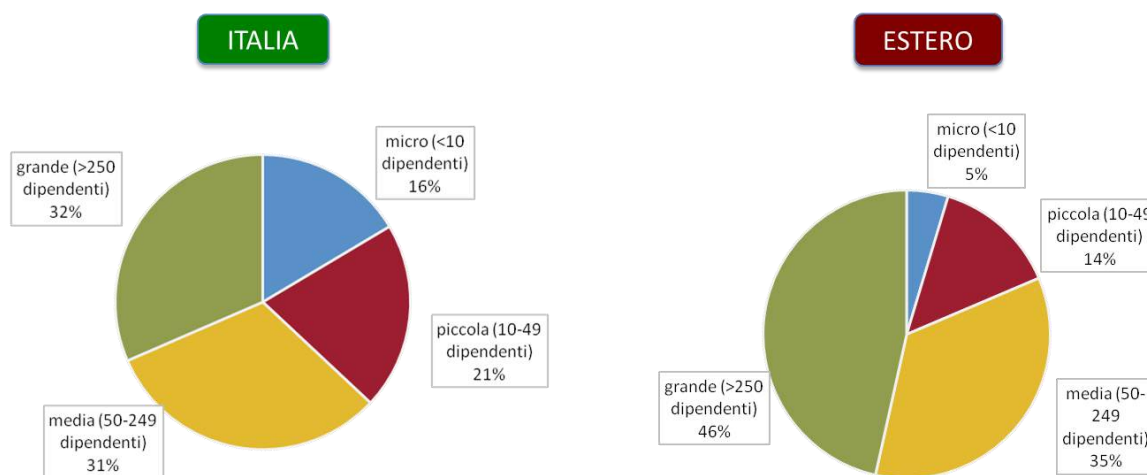
In particolare, la ricerca analizza le ricadute occupazionali nel settore energetico, identificando le esigenze specifiche delle aziende con riferimento a figure professionali specializzate e competenze chiave determinanti per affrontare i cambiamenti e i trend evolutivi che impattano sul comparto energetico.

La consapevolezza che le persone giocano un ruolo cruciale e determinante per cogliere le opportunità di sviluppo delle imprese e trainarle al successo è il nodo centrale alla base delle ricerche realizzate dall'Osservatorio sui Trend del Lavoro di ManpowerGroup.

La web survey condotta mediante la somministrazione di un questionario che ha coinvolto un campione di 400 aziende del settore energetico di cui 250 operanti in Italia e 150 all'Estero fornisce risultati interessanti con riferimento alle tendenze del futuro e alle opportunità nel mercato del lavoro.

Le aziende italiane coinvolte si ripartiscono equamente in termini di dimensioni come rappresentato nel Grafico I, grandi e medie aziende rappresentano il 63% del campione. All'Estero, invece, i rispondenti appartengono tendenzialmente ad aziende di medio-grandi dimensioni che costituiscono oltre 80% del campione.

Grafico I: Le dimensioni delle aziende intervistate



Fonte: elaborazione ManpowerGroup



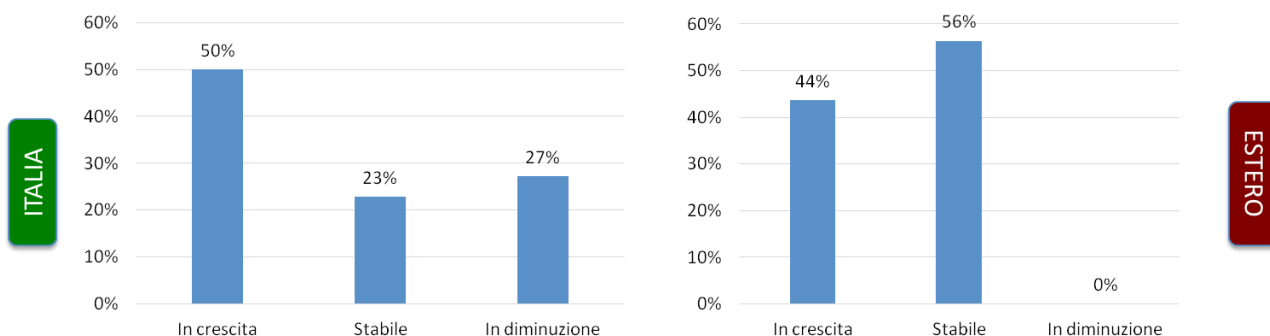
## ENERGY: UN SETTORE IN ESPANSIONE

Nel 2014 il Settore energetico italiano e mondiale è in crescita

Il settore energetico a livello nazionale e mondiale è in continua espansione e i tassi di crescita ne sono una testimonianza. Il 50% delle aziende italiane intervistate ha dichiarato una crescita del fatturato nel 2014; il 23% è rimasto stabile. Le contrazioni percepite dalle aziende intervistate in Italia sono state tuttavia consistenti (27%), soprattutto se confrontate con il resto del Mondo, dove sono del tutto assenti. Inoltre, il 44% delle aziende estere ha vissuto un momento di crescita nel 2014, a fronte del 56% dichiaratosi stabile rispetto all'anno precedente (Grafico II).

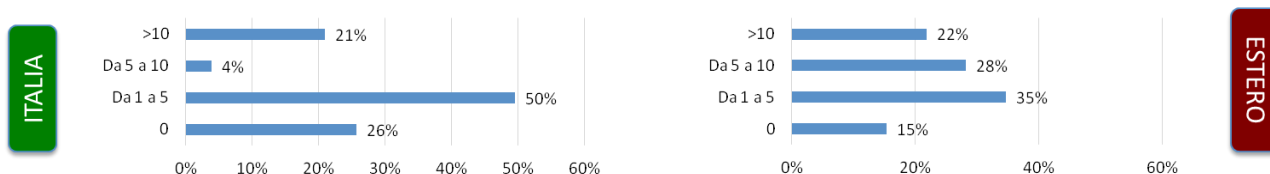
Tali percezioni ed aspettative si rispecchiano sulle nuove assunzioni: nel 2014, infatti, le aziende italiane del comparto energetico che hanno ampliato il proprio team sono il 74% dei casi, contro l'85% nel Resto del Mondo. Le aziende italiane si sono focalizzate su numeriche di assunzione di "piccola taglia", mentre all'Estero il 50% delle aziende intervistate ha inserito nel proprio team più di 5 persone durante il 2014, coerentemente con le dimensioni delle aziende nei due diversi campioni (Grafico III).

Grafico II: Andamento generale delle aziende nel 2014



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Grafico III: I nuovi inserimenti in azienda nel 2014



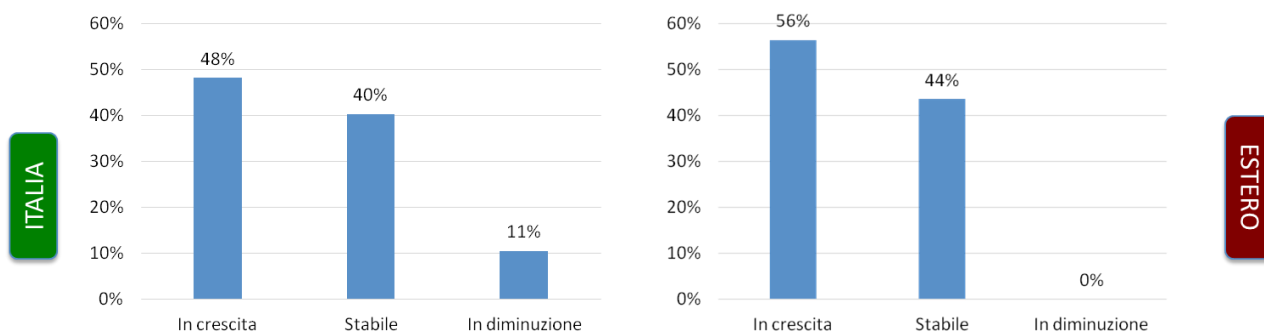
Fonte: elaborazione ManpowerGroup

# Work in Energy

Le previsioni per il 2015 confermano il trend di crescita

Per quanto riguarda le previsioni di crescita, in termini di fatturato, il 48% del campione italiano confida in un andamento futuro positivo e in crescita, confrontato con il 56% del Resto del Mondo, mentre l'11% delle aziende italiane teme una riduzione del proprio fatturato nel 2015, evidenza assente nel campione di aziende estere (Grafico IV). Aspettative positive si registrano anche nelle previsioni di crescita dell'organico aziendale nel 2015, dove non si riscontrano sostanziali differenze tra i due campioni di aziende: circa il 47% dei casi prevede nuove assunzioni (Grafico V).

Grafico IV: Previsioni sull'andamento generale delle aziende nel 2015



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Grafico V: Previsioni sul numero di assunzioni in azienda nel 2015

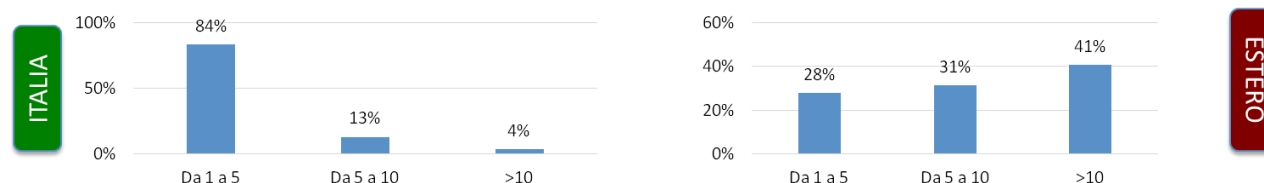


Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Tale crescita, come è stato per il 2014, si prevede più contenuta in Italia, dove le nuove assunzioni per le aziende si concentreranno nella fascia "1-5 nuovi inserimenti", rispetto al resto del Mondo, dove l'ampliamento dell'organico si prevede più evidente (il 41% delle aziende intervistate prevede più di 10 nuovi inserimenti) (Grafico VI).

Il mix tra nuovi inserimenti a lungo termine e ingressi stagionali per il 2015 risulta piuttosto equilibrato in Italia, mentre all'Estero la quota di assunzioni temporanee è molto contenuta (Grafico VII).

Grafico VI: Previsioni nuovi inserimenti in azienda nel 2015



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

# Work in Energy

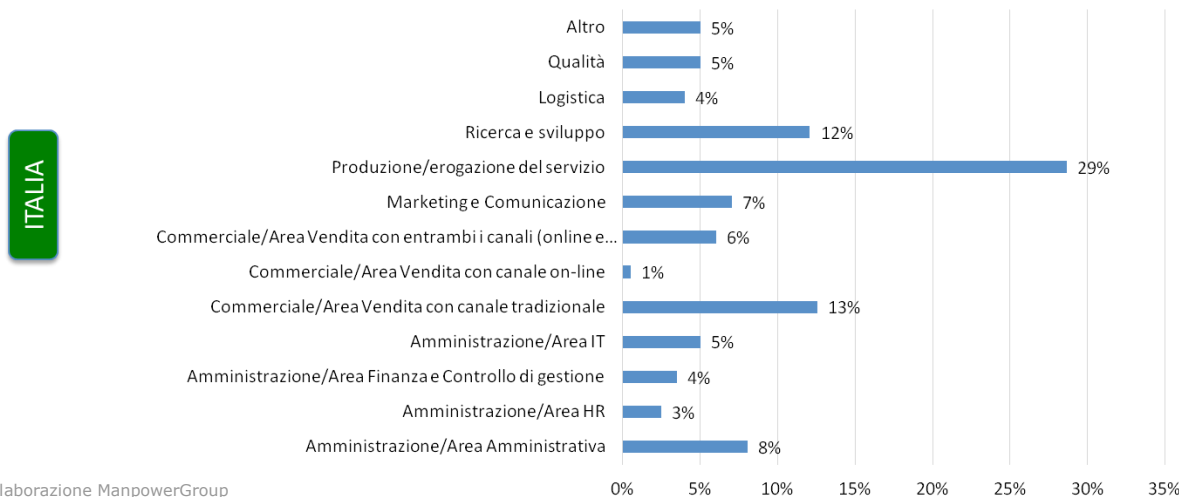
Grafico VII: Tipologia di nuovi inserimenti in azienda nel 2015



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

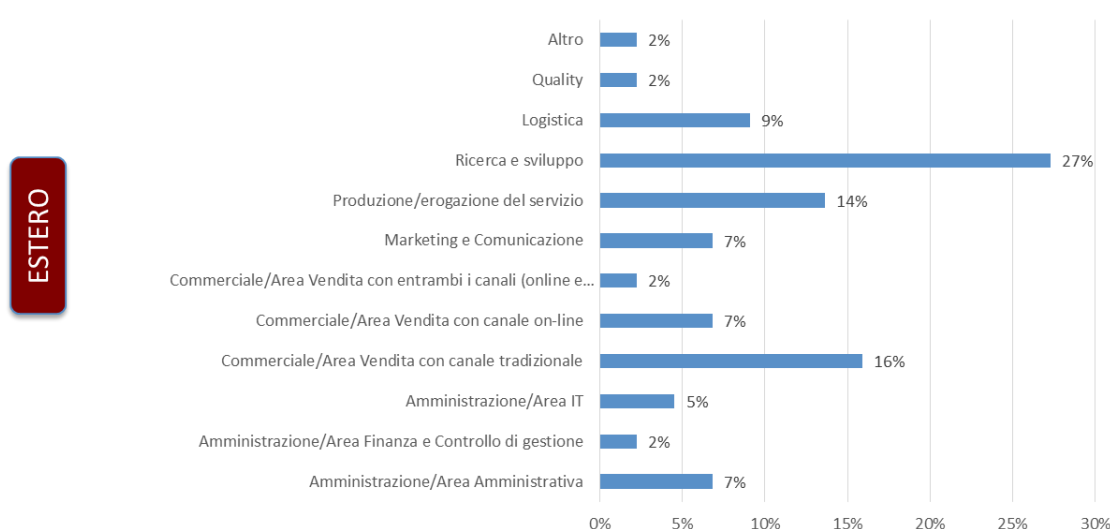
La destinazione dei nuovi inserimenti nelle diverse funzioni aziendali evidenzia da un lato la probabile scarsità di risorse attuali e dall'altro l'importanza relativa attribuita dalle aziende alle diverse aree funzionali. Il focus delle nuove assunzioni è sensibilmente distante nei due campioni di aziende intervistate. In Italia, il 29% delle assunzioni si concentrerà nell'area Produzione/erogazione del servizio, il 20% nell'area Commerciale (attraverso i diversi canali), mentre appena il 12% sarà destinato alla Ricerca e Sviluppo (Grafico VIII). All'Estero invece, nel 27% dei casi le nuove assunzioni saranno a favore del dipartimento di Ricerca e Sviluppo delle aziende (Grafico IX).

Grafico VIII: Le aree aziendali delle nuove assunzioni in Italia



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Grafico IX: Le aree aziendali delle nuove assunzioni all'Estero



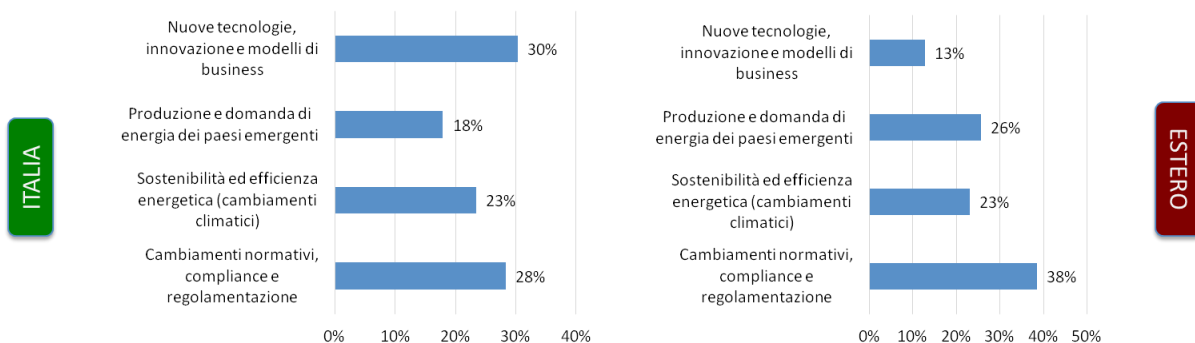
Fonte: elaborazione ManpowerGroup

## AREE STRATEGICHE DI SVILUPPO

Si rilevano percezioni differenti a livello geografico con riferimento ai trend di cambiamento

Le tendenze rilevate in termini di indirizzi strategici da perseguire derivano dalla percezione dei trend dominanti del settore energetico, percezione sensibilmente differenziata a livello geografico. Le aziende Italiane e quelle del Resto del Mondo hanno mostrato un'attenzione diversa ai 4 maggiori trend evidenziati nel settore energetico. Per le prime, l'ingresso di "Nuove tecnologie e l'innovazione dei modelli di business" costituisce la principale tendenza nel settore energetico ed avrà il maggiore impatto sulla propria attività (30%), seguito da "Cambiamenti normativi, compliance e regolamentazione". Per il Resto del Mondo, sarà quest'ultimo trend a trainare in maniera più importante lo sviluppo e la crescita del settore e della propria azienda (38%), seguita da "Produzione/domanda di Energia nei paesi emergenti" (Grafico X).

Grafico X: La rilevanza attribuita ai trend dell'Energy

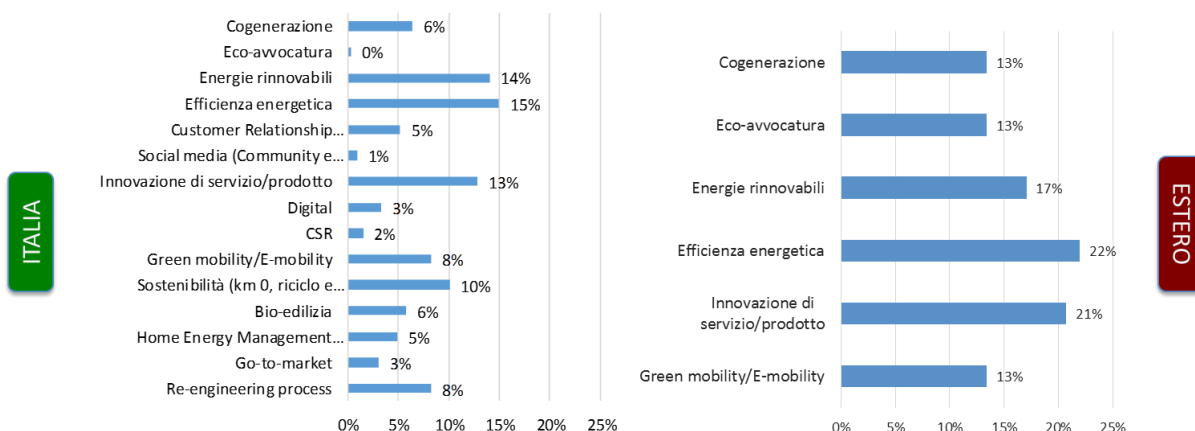


Fonte: elaborazione ManpowerGroup

L'efficienza energetica e le energie rinnovabili sono le aree prioritarie di innovazione

Vi sono poi aree di innovazione che le aziende ritengono di assoluta priorità: sia in Italia che all'Estero, efficienza energetica, energie rinnovabili ed innovazione di prodotto/servizio sono vissute come le tre aree fondamentali per l'innovazione della filiera (Grafico XI).

Grafico XI: Le aree di innovazione più strategiche

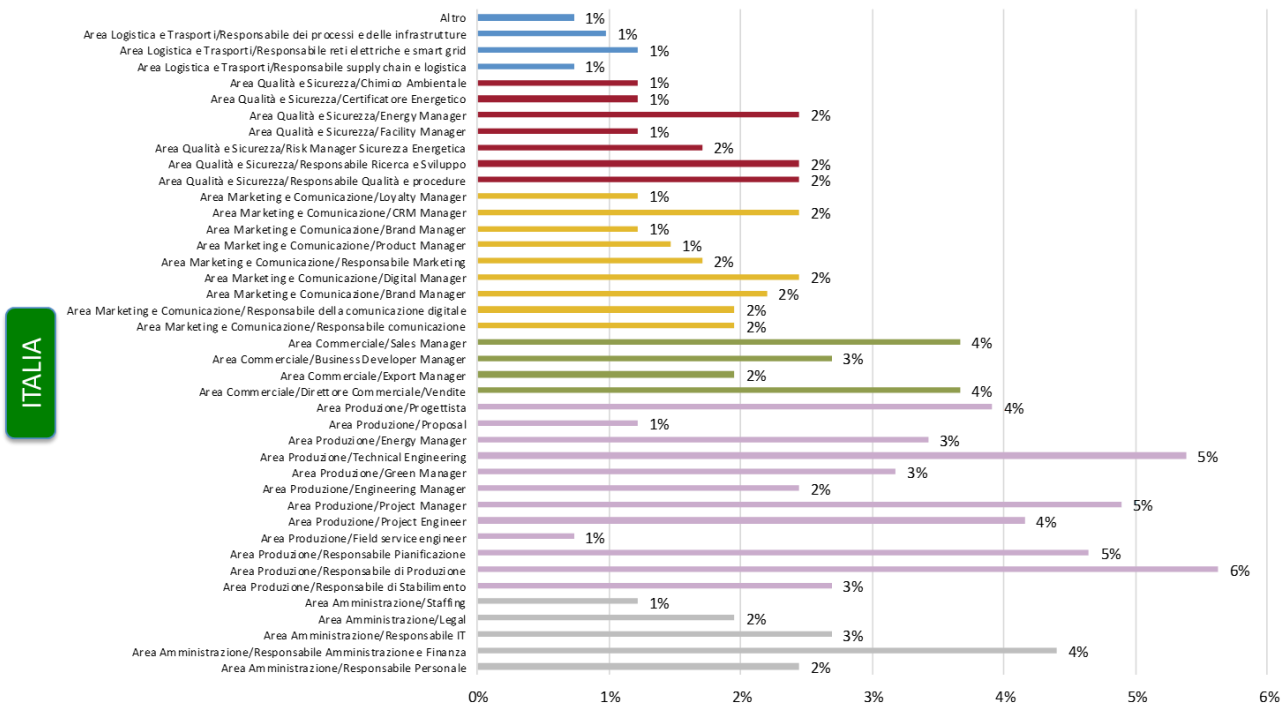


Fonte: elaborazione ManpowerGroup

# Work in Energy

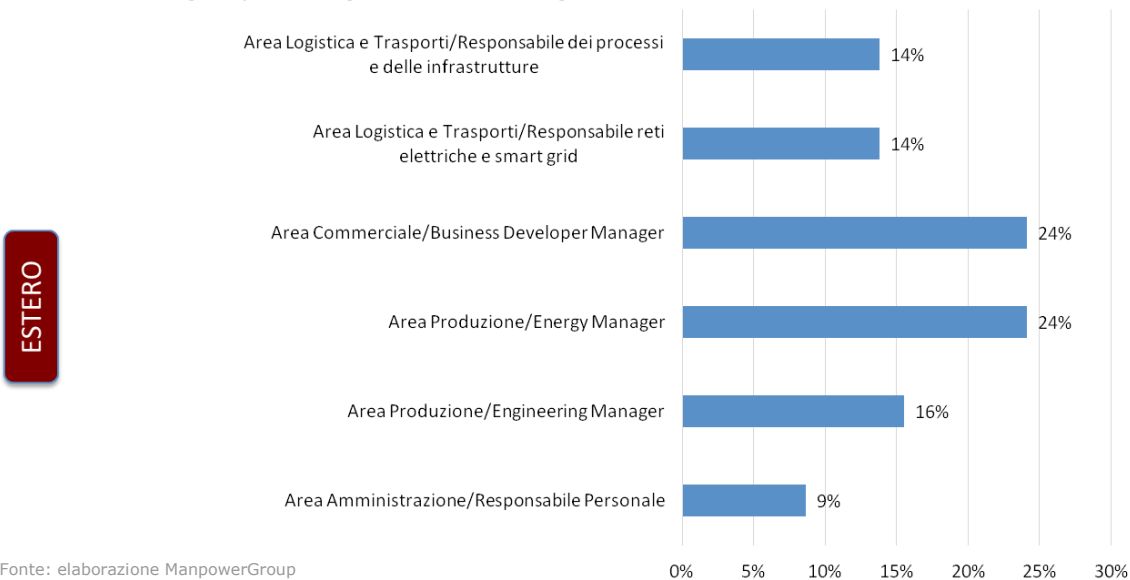
In maniera coerente rispetto all'importanza attribuita ai diversi trend del settore, le figure professionali ritenute strategiche nel medio-lungo termine differiscono nella dimensione geografica. In Italia le figure manageriali legate alla Produzione, alle Vendite e al Business Development vengono ritenute le più strategiche; all'Estero, invece, si assegna un ruolo chiave alle figure tecniche, con un background scientifico-ingegneristico, pur permanendo un'assoluta rilevanza del mondo Business Development (Grafico XII e Grafico XIII).

Grafico XII: Le figure più strategiche nel medio-lungo termine in Italia



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Grafico XIII: Le figure più strategiche nel medio-lungo termine all'Estero



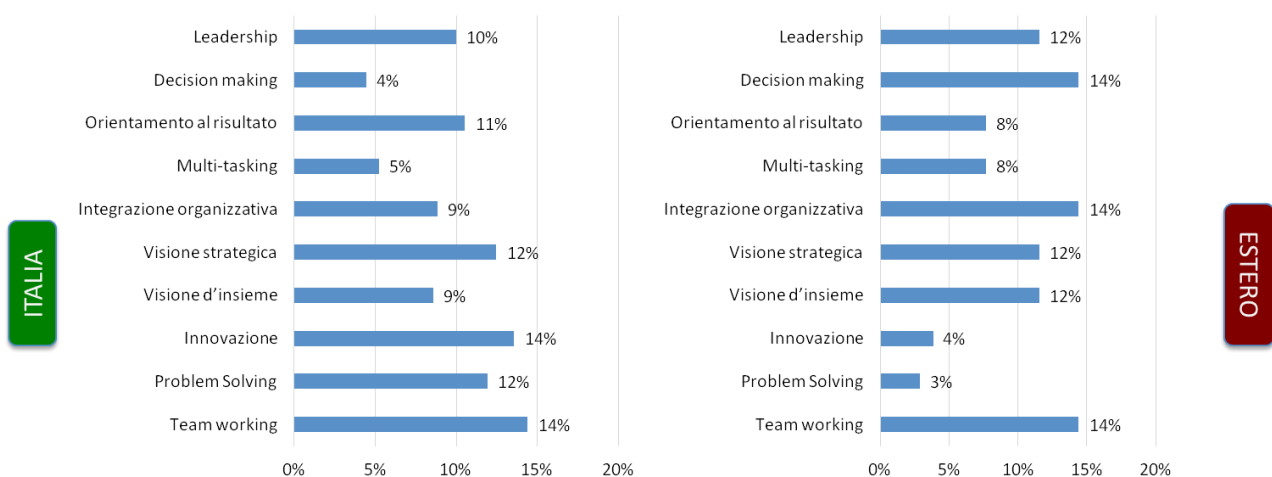
Fonte: elaborazione ManpowerGroup

# Work in Energy

Le soft skill garantiscono la crescita: team working, innovazione, decision making e integrazione organizzativa

Oltre alle figure più rilevanti per il futuro strategico del comparto energetico, le aziende intervistate hanno evidenziato quali competenze trasversali debbano essere assolutamente presenti per garantire la crescita delle proprie aziende. Le soft skill sono una chiave per lo sviluppo: in Italia si affermano Team Working e Innovazione; all'Estero Decision Making e Integrazione Organizzativa, oltre al Team Working (Grafico XIV).

Grafico XIV: Le competenze trasversali determinanti per le aziende dell'Energy



Fonte: elaborazione ManpowerGroup



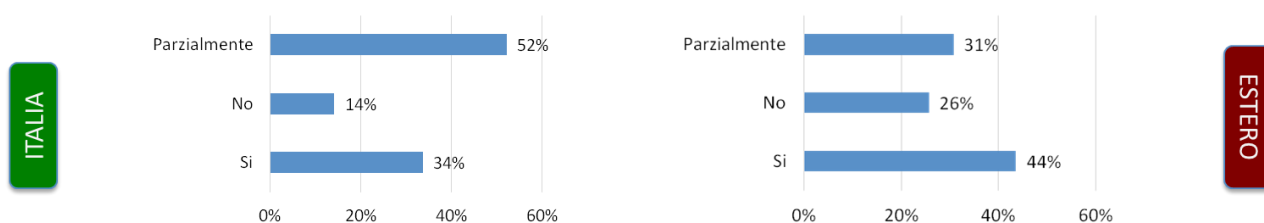
## LAVORO NELL'ENERGY: CONFRONTO TRA DOMANDA E OFFERTA

Come evidenziato nelle pagine precedenti i comportamenti in materia di assunzioni sono abbastanza allineati tra Italia e Resto del Mondo, fatta eccezione per qualche differenza riscontrata, da un lato, dalle esigenze in termini di competenze dettate dalla diversa percezione dell'impatto che i trend avranno sul comparto e, dall'altro, per l'effettiva disponibilità di profili adeguatamente formati presenti sul mercato.

L'Italia ed Estero evidenziano un discreto allineamento tra strategia e contingenza

Mettendo a confronto strategia e contingenza, paragonando quindi le figure ritenute più strategiche e quelle effettivamente assunte, è possibile evidenziare che i gap sono meno rilevanti.

Grafico XV: Corrispondenza tra le figure in assunzione e quelle strategiche di medio-lungo termine



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Le aziende italiane assumono prevalentemente risorse completamente (34% dei casi) o parzialmente (52% dei casi) allineate alle figure più strategiche (86% del campione). All'Estero, la situazione è in parte analoga a quella nazionale. Nel 75% dei casi le assunzioni riguardano risorse rispondenti del tutto o parzialmente alle figure più strategiche (Grafico XV).

I gap più marcati tra Italia ed Estero emergono se si considera il matching tra richiesta delle aziende e disponibilità di profili adeguatamente formati reperibili sul mercato (Grafico XVI). In questo caso la distanza tra domanda e offerta è più ampia: solo il 16% delle aziende italiane dichiara che i profili disponibili sul mercato siano formati secondo le esigenze aziendali e per tale ragione il 60% delle aziende investe in corsi di formazione dedicati, focalizzandosi e sulle competenze tecniche (in primis Customer Relationship Manager) e sulle soft skill (soprattutto Leadership).

Per le aziende estere il disallineamento è più contenuto: il 57% delle aziende riscontra una maggiore disponibilità di figure adeguatamente formate e rispondenti ai fabbisogni aziendali; per tale ragione probabilmente l'impegno in formazione risulta più contenuto rispetto a quello delle aziende italiane (48%) pur mantenendo un'attenzione costante ai corsi di Big Data e Problem Solving (Grafico XVII).

# Work in Energy

Grafico XVI: Disponibilità di profili adeguatamente formati reperibili sul mercato



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Grafico XVII: Organizzazione di corsi di formazione specifica

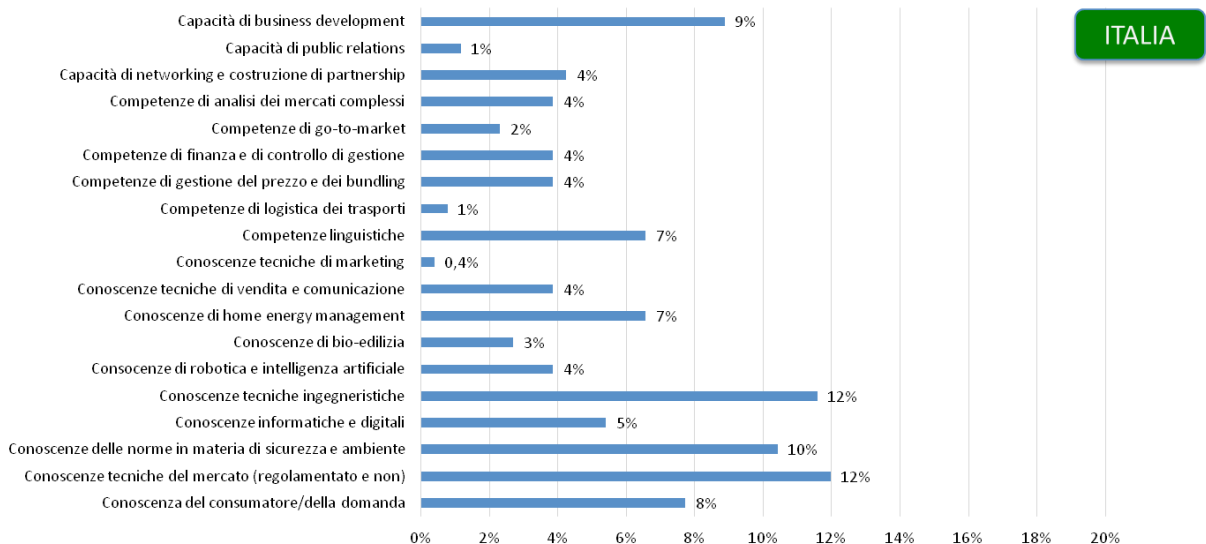


Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Le lacune più importanti: competenze tecniche e conoscenze delle regolamentazioni del mercato

Con riferimento alle competenze assenti o scarse sul mercato italiano si rintracciano lacune in termini di competenze tecniche ingegneristiche (12% del campione) e di conoscenze normative e di regolamentazione del mercato energetico (Grafico XVIII).

Grafico XVIII: Competenze assenti o scarse sul mercato in Italia

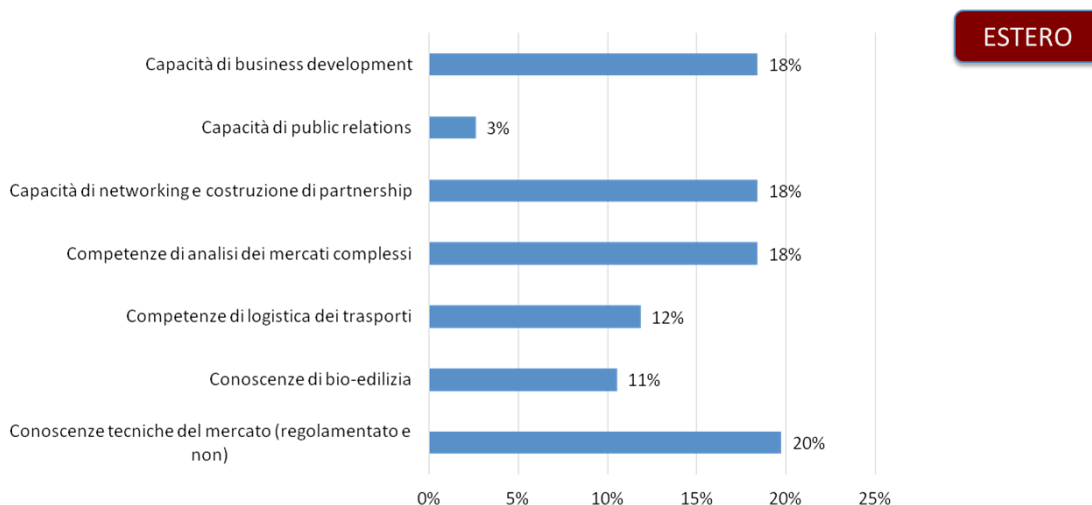


Fonte: elaborazione ManpowerGroup

# Work in Energy

Al di fuori dell'Italia le aziende rimarcano lacune sul fronte delle competenze tecniche del mercato (regolamentato e non), seguito da scarse capacità di business development e di analisi dei mercati complessi (Fig. XIX).

Grafico XIX: Competenze assenti o scarse sul mercato all'Estero

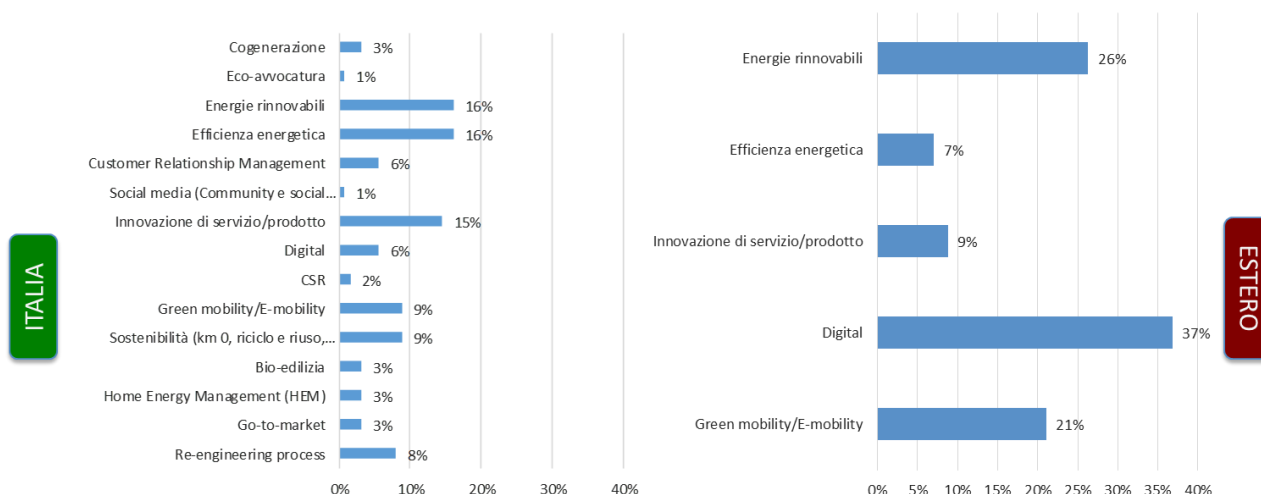


Fonte: elaborazione ManpowerGroup

L'innovazione è un'area verso la quale si indirizzano nuove assunzioni

Le assunzioni attuali e future sono coerentemente indirizzate verso le aree di innovazione evidenziate come fondamentali dalle aziende. In Italia il 16% delle nuove assunzioni avverrà nell'ambito dell'efficienza energetica, un altro 16% nell'ambito delle energie rinnovabili ed il 15% nell'ambito dell'innovazione di prodotto/servizio. Appena il 9% delle nuove assunzioni in Italia avverrà nelle aree di innovazione Digital, CSR e Social Media, ambiti oggetto di investimento in termini di risorse umane nel Resto del Mondo (37%), dove comunque permane l'attenzione alle energie rinnovabili, confermata dal 26% di nuove assunzioni a supporto, e si aggiunge la Green mobility/E-mobility con il 21% (Grafico XX).

Grafico XX: Previsioni di assunzioni nelle aree di innovazione



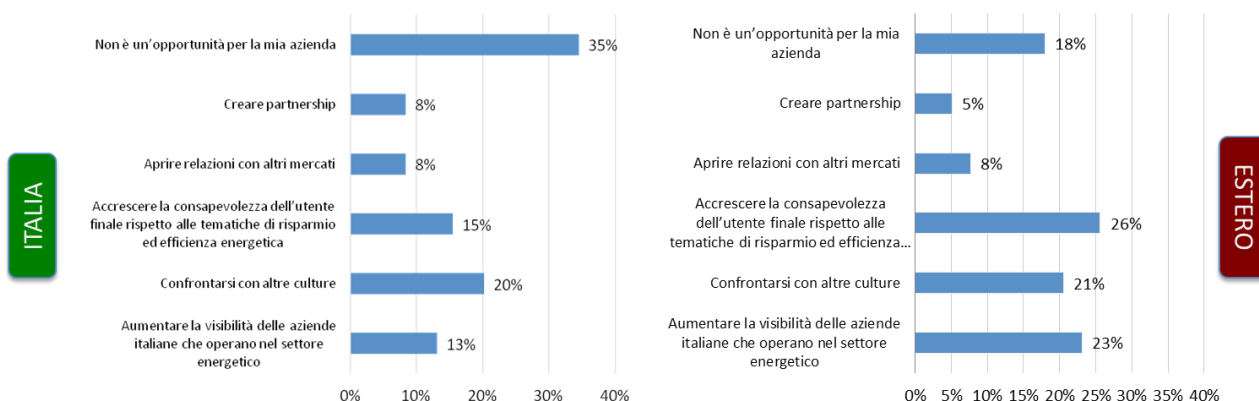
Fonte: elaborazione ManpowerGroup

## EXPO MILANO 2015: LE OPPORTUNITÀ

Expo come evento educativo dell'utente finale e come occasione di confronto con altre culture

Oltre al Food, uno dei tavoli tematici di Expo 2015 è "Energia e ambiente". L'opinione pubblica ha ampiamente dibattuto sulle opportunità connesse ad Expo per le aziende energetiche italiane. La survey realizzata da ManpowerGroup ha permesso di esplorare anche il vissuto dell'Esposizione Universale nelle percezioni delle aziende italiane ed estere (Grafico XX), alla luce anche della focalizzazione tematica della prossima edizione di Expo: Dubai 2020.

Grafico XXI: Le opportunità connesse ad Expo



Fonte: elaborazione ManpowerGroup

Expo 2015 è vista in maniera radicalmente diversa dai due target: un'occasione di confronto con altre culture per le aziende italiane, un evento educativo per l'utente finale sulle tematiche di risparmio ed efficienza energetica per le aziende estere. Colpisce il 35% dell'Italia, per cui Expo non costituisce un'opportunità; balza inoltre all'occhio quanto le realtà estere interpretino l'Esposizione Universale come un'opportunità per accrescere la visibilità delle aziende nel Mondo, elemento poco considerato in Italia.

All'Estero hanno ben chiara la valenza di Expo; forse in Italia non c'è stata una reale percezione del suo potenziale se riletto in chiave energetica.

# CONCLUSIONI

I dati di mercato e le dichiarazioni delle aziende, raccolte nella survey gestita da ManpowerGroup, fanno emergere con forza la rilevanza e la dinamicità del comparto energetico. La crescita dichiarata per il periodo attuale lo dimostra, allineandosi all'andamento generale espresso dalle aziende estere. Il 2014 è stato un anno abbastanza florido per le assunzioni e per il futuro si prevede ancora un trend di crescita significativo: alcune consolideranno, poche ridurranno l'organico. Il Settore Energetico mondiale ed italiano continuerà a crescere sviluppandosi lungo le direttrici tracciate dai quattro trend del settore: cambiamenti normativi, compliance e regolamentazione; sostenibilità ed efficienza energetica (cambiamenti climatici); produzione e domanda di Energia dei mercati emergenti; nuove tecnologie, innovazione e modelli di business.

Si evince un discreto allineamento (anche all'Estero) tra strategia ed operatività dovuto ad una parziale disponibilità di figure specialistiche e con competenze tecniche rispondenti alle esigenze specifiche delle aziende. Domanda e offerta di lavoro sono separate, invece, da un gap marcato in termini di profili adeguatamente formati e competenze ricercate dalle aziende italiane: mancano competenze tecniche di mercato e ingegneristiche oltre a quelle trasversali, in particolare con riferimento al Problem Solving e alla Leadership, determinanti per favorire l'innovazione. Tali gap sono però monitorati, soprattutto dalle aziende italiane, che dichiarano una buona apertura all'investimento in corsi di formazione dedicati.

L'area dell'innovazione del comparto è ben presidiata con strategie ed investimenti delle aziende destinate all'efficienza energetica, all'utilizzo massivo delle forme di energia rinnovabile, al digital e all'innovazione del binomio prodotto/servizio.

Le aziende italiane, pur con disponibilità di budget di investimenti più contenuti rispetto alle aziende estere, dimostrano grande attenzione a cogliere le opportunità del settore connesse ai trend. In particolare sembrano cavalcare l'onda dell'innovazione attraverso l'apertura a nuovi modelli di business, nuove tecnologie orientate all'utilizzo di forme di energia rinnovabile e all'efficienza energetica. Le aziende estere non risultano essere molto diverse da quelle italiane. In questa arena, Expo è forse un'occasione mancata per molte aziende italiane in quanto non viene percepita come un'opportunità di business per il settore energetico. Per alcuni rappresenterebbe "solo" un'occasione di visibilità o di confronto con altre culture. L'Estero invece manifesta un maggior interesse all'Esposizione Universale tenendo ben presente la centralità del tema energia e sostenibilità che verrà affrontato a Dubai nel 2020.

## APPENDICE: WORK IN ENERGY OPPORTUNITY LANDSCAPE

Fig. IX: *Work in Energy Opportunities Landscape*



Fonte: elaborazione ManpowerGroup



## BIBLIOGRAFIA

### Bibliografia

- Rapporto Annuale Efficienza energetica, ENEA (2015)
- From crisis to opportunity, WWF (2015)
- World energy investment outlook, IEA (2014)
- Scenario tendenziale dei consumi e del fabbisogno al 2020, Ministero attività produttive (2015)
- Renewable Energy and Jobs, IRENA (2013)
- Annual reporting on renewables: ten years of excellence, REN21 (2015)
- Relazione annuale sullo stato dei servizi e sull'attività svolta, Autorità per l'energia elettrica e il sistema idrico (2014)
- Analysis of the trends in the world energy markets, Enerdata, (2015)
- Analisi del mercato della microgenerazione in Italia, FIRE (2012)
- Stato e prospettive dell'efficienza energetica in Italia, Enel Foundation (2013)
- Key World Energy statistics, IEA (2014)
- Energy Efficiency - the first fuel for the EU Economy, EEFIG (2015)
- Renewable energy country attractiveness index, EY (2014)
- I trend regolatori nel settore dell'energia, Enel Foundation (2014)

### Sitografia

- [www.enerdata.net](http://www.enerdata.net)
- [www.kpmg-institutes.com](http://www.kpmg-institutes.com)
- [www.fire-italia.org](http://www.fire-italia.org)
- [www.gse.it](http://www.gse.it)
- [www.enelfoundation.org](http://www.enelfoundation.org)
- [www.irena.org](http://www.irena.org)
- [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
- [www.bvdinfo.com](http://www.bvdinfo.com)
- [www.ec.europa.eu/eurostat](http://www.ec.europa.eu/eurostat)