



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA ROVIGO

Risultati "Focus Group" con le imprese

Analisi dei fabbisogni occupazionali
"Sportelli Decentrati Formazione Lavoro - anno 2021"

Attività realizzata con il finanziamento della Camera di Commercio
di Venezia Rovigo anno 2021



SINTESI DEI RISULTATI

PREMESSA:

A seguito delle attività previste dal BANDO CAMERALE “ ATTIVAZIONE SPORTELLI DECENTRATI FORMAZIONE LAVORO – EDIZIONE 2021”, sono stati realizzati [14 Focus Group](#), che hanno visto il coinvolgimento di **173 imprese** operanti delle province di Venezia e Rovigo.

La realizzazione dei Focus Group ha permesso alla Camera di Commercio di raccogliere numerose informazioni tra cui le difficoltà espresse dalle imprese nella fase di ricerca e selezione del personale, le azioni propedeutiche attivate dagli imprenditori per ridurre il mismatch domanda/offerta di lavoro (azioni di orientamento e placement), indicazioni per migliorare il rapporto di transizione tra scuola e lavoro al fine di sviluppare progettualità/azioni specifiche per le imprese sul tema del lavoro, nonché suggerimenti per l’orientamento ai giovani in relazione alle professioni del futuro e le soft skills richieste dalle imprese.

Indice degli argomenti:

- **LE DIFFICOLTÀ DELLE IMPRESE NELLA FASE DI RICERCA E SELEZIONE DEL PERSONALE**
- **LE ESIGENZE DELLE IMPRESE PER PREPARARSI ALL’INSERIMENTO LAVORATIVO DI NUOVO PERSONALE**
- **CANALI E MODALITA’ DI RECLUTAMENTO**
- **COMPETENZE RICERCATE**
- **Le relazioni tra SCUOLA & IMPRESA**
Considerazioni emerse sul rapporto IMPRESA & SCUOLA Valutazione delle competenze
- **Le ASPETTATIVE delle IMPRESE rispetto all’inserimento dei GIOVANI nel mondo del lavoro**
- **GAP GENERAZIONALE**
Lavoratori di diverse generazioni: le considerazioni delle imprese
- **CONOSCENZA DEI BENEFICI NORMATIVI, ECONOMICI O CONTRIBUTIVI PER L’ASSUNZIONE DI SPECIFICHE CATEGORIE DI PERSONE**
- **CONOSCENZA DI ALTRI STRUMENTI DI INSERIMENTO LAVORATIVO COME STAGE, PCTO, APPRENDISTATO, TIROCINI EXTRACURRICULARI ETC.**

Si riportano di seguito le principali risposte/opinioni emerse dai Focus suddivise per tematica.

LE DIFFICOLTÀ DELLE IMPRESE NELLA FASE DI RICERCA E SELEZIONE DEL PERSONALE

- Difficoltà diffusa nella fase di acquisizione di **risorse adeguate** in termini soprattutto di competenze, motivazione e caratteristiche personali;
- Difficoltà nella gestione della **motivazione** e del **coinvolgimento**, oltre che del trattenimento e della valorizzazione delle risorse più qualificate in azienda;
- Difficoltà nel reperimento di **figure specializzate**;
- Per il personale specializzato, difficoltà con i “competitor”: altre aziende concorrenti ricercano la medesima tipologia di personale;
- Mancanza di “**competenze**” dei candidati;
- Crescente difficoltà di identificare, selezionare e addestrare personale, qualificato e non;
- Nel caso dei giovani risulta, invece, preponderante il **decrescente interesse** per i **settori dell’edilizia, della meccanica e delle costruzioni**, frutto di un processo culturale che ha visto progressivamente emergere l’interesse per i nuovi settori economici, soprattutto il terziario. Sembra quindi sussistere un **problema di natura reputazionale e culturale**, che limita l’offerta di lavoro da parte di una platea potenzialmente ampia e dotata delle caratteristiche anagrafiche per poter acquisire le competenze richieste in settori dove il progresso tecnico sta modificando rapidamente e in modo consistente il contenuto della prestazione lavorativa;
- Emerge qui un **grave problema informativo**, riconducibile principalmente nella **distanza tra le imprese e le organizzazioni deputate a favorire l’incrocio tra domanda e offerta di lavoro** (Centri per l’Impiego, Agenzie di somministrazione, Servizi al Lavoro). Queste organizzazioni hanno limitate conoscenze sulle mansioni specifiche dei lavoratori ricercati e spesso segnalano o inviano personale poco competente o competente in altre posizioni rispetto a quella ricercata;
- **L’assenza di manodopera italiana** adeguatamente formata e/o interessata a sviluppare percorsi professionali nei settori indagati peggiora ulteriormente la già negativa situazione;
- **Settore Turismo e Ristorazione**: nel contesto storico che stiamo vivendo, le imprese sono demoralizzate e al tempo stesso intimorite nell’intraprendere scelte che presuppongono cambiamenti di processo e/o organizzativi. Con riferimento alla forza lavoro, le imprese riscontrano che oggi, ancor di più rispetto al passato, le persone disponibili nel mercato non sono motivate a lavorare, perchè vedono nel **lavoro stagionale molta instabilità** e nel contempo, nel breve periodo in cui lavorano, la **privazione di poter vivere la propria vita privata**. Una delle motivazioni più ricorrenti nei colloqui o nelle dimissioni è “non sono più padrone della mia vita”;
- Difficoltà nel **trasmettere competenze e nel dare importanza alla formazione**: il lavoratore trova spesso inutile formarsi soprattutto quando si tratta di proposte durante i contratti a termine. La valorizzazione di alcune professioni risulta, pertanto, un ostacolo da superare, e si auspica di trovare una soluzione affinché alcune professioni legate al mondo del turismo e della stagionalità possano essere valorizzate e riconosciute;
- **Settore calzaturiero**: tutte le imprese del settore, dalle quelle di piccola dimensione a quelle più grandi in possesso di un brand riconoscibile, condividono la **difficoltà di reperimento di**

giovani disposti a lavorare in questo settore in sostituzione del personale che progressivamente lascia/lascerà il lavoro;

- **Settore manifatturiero e calzaturiero:** la presenza di **lavoratori immigrati** è in crescita ma porta con sé alcuni problemi strutturali di comunicazione e, forse, di natura più generale legati all'integrazione, alla fiducia e anche alla consapevolezza di appartenere ad un settore storico, consapevolezza estranea, peraltro, anche ai giovani italiani;

La persistente mancanza di **appeal del settore**, soprattutto delle imprese terziste prive di un brand che possa essere attraente per la connotazione professionale di un giovane;

- Necessità di **agire sull'offerta** e nello specifico sul sistema delle **aspettative e delle preferenze dei giovani del territorio**;
- **Settore cooperazione:** necessità di far emergere la distintività della singola cooperativa durante la selezione del personale e di avviare una collaborazione tra le imprese del comparto al fine di acquisire maggiore visibilità.

LE ESIGENZE DELLE IMPRESE PER PREPARARSI ALL'INSERIMENTO LAVORATIVO DI NUOVO PERSONALE

- Emerge una **diffusa mancanza di competenze e cultura manageriale nella gestione delle risorse umane**;
- Si percepisce un diffuso bisogno di lavorare sul tema del **talent acquisition e del talent retention**, soprattutto a fronte dei cambiamenti del mercato del lavoro previsti da McKinsey & Company in "The future of work in Europe";
- **Argomenti da approfondire:**
 - **Job Satisfaction:** interventi di misurazione e proposte di intervento;
 - supporto nell'adozione di strategie di **talent acquisition e talent retention**, tra le quali l'**employer branding**;
 - supporto nella costruzione di un processo di **selezione efficace**, dalla **job analysis**, alla **gestione del colloquio**, fino all'onboarding in azienda del nuovo lavoratore.
- Formazione alle imprese sui **canali di ricerca e selezione personale**;
- **Settore edilizia e meccanica:** per sopperire al problema di mancanza di personale, alcuni suggerimenti delle imprese sono:
 - Rinnovare l'immagine della professione
 - Attrarre nuova e diversa forza lavoro
 - Rinnovare l'attenzione verso le scuole e i centri di formazione

Best practices di alcune aziende:

- messa in atto di una campagna di employer branding, motivata soprattutto dalla visione imprenditoriale;

- condivisione da parte dell'azienda di alcuni strumenti, tra i quali l'**organigramma** durante il colloquio di selezione per l'analisi delle *leve motivazionali* relative al progetto professionale, e adozione della strategia di corrispondere una *premierità collegata alle performance* piuttosto che all'inquadramento contrattuale, al fine di incentivare l'impegno del lavoratore.

CANALI E MODALITA' DI RECLUTAMENTO

- Tra le modalità di reclutamento, il **passaparola** è il "canale privilegiato", seguito dai **siti per la pubblicazione di annunci** come ad es. INDEED E SOCIAL e al terzo posto le **Agenzie per il Lavoro**;
- Alcune aziende si affidano quasi esclusivamente alle Agenzie per il Lavoro, sia perché necessitano di una ricerca più puntuale dei candidati, sia perché ritrovano in questa soluzione una **maggiore flessibilità**, che riduce il legame diretto con la persona reclutata sia dal punto di vista personale che amministrativo/burocratico;
- In generale, le aziende ritengono che per alcuni tipi di profili professionali i **costi di formazione e di affiancamento del personale neo assunto siano rilevanti**, per cui il ricorso alla selezione più professionale effettuata dalle Agenzie per il lavoro è ritenuta indispensabile;
- Tendenzialmente le Agenzie del lavoro vengono scelte per la ricerca del personale da parte delle imprese più strutturate e da quelle che necessitano di profili professionali più elevati, mentre le imprese con un organico inferiore a cinque persone si affidano agli strumenti più tradizionali come la **rete di conoscenze**;
- Nei colloqui effettuati direttamente dalle aziende, vengono mediamente svolti due colloqui per candidato prima di definire il contratto di lavoro e la retribuzione economica.

COMPETENZE RICERCATE

- Le imprese stanno acquisendo una sempre maggiore consapevolezza dell'importanza delle **competenze trasversali**, che possono influire in maniera significativa sulla futura posizione lavorativa;
- Altre caratteristiche richieste ai candidati sono principalmente le **hard skill**, l'insieme delle **competenze o qualifiche professionali**, il **titolo di studio**, le **esperienze pregresse** e altre eventuali **conoscenze specifiche**;
- **Imprese settore calzaturiero artigiano**: In relazione al fabbisogno di personale si riconferma il fabbisogno legato a profili operativi di riferimento, che si possono definire "classici" quali montatori, tagliatori, orlatrici etc. Ad essi si stanno via via progressivamente aggiungendo profili in possesso di più specifiche competenze digitali e capacità di utilizzo degli altri strumenti utili al design della scarpa (CADisti ed esperti 4.0).

Le relazioni tra SCUOLA & IMPRESA

- **Rapporto con la scuola**: le imprese dimostrano disponibilità ad ospitare stage/tirocini di studenti delle scuole superiori, mentre solo poche imprese hanno avuto al loro interno tirocinanti del mondo universitario;

- La maggior parte degli imprenditori riscontra un'**insufficiente formazione degli studenti e dei neo diplomati soprattutto nell'uso degli strumenti o dei dispositivi di uso più comune**;
- Gli imprenditori sottolineano l'importanza di creare un più intenso e costruttivo rapporto con le scuole perchè attualmente vi è uno scollamento tra mondo della scuola e mondo delle imprese.

Considerazioni emerse sul rapporto IMPRESA & SCUOLA ***Valutazione delle competenze***

- **Mismatch impresa/scuola**: la maggior parte delle imprese evidenzia che i giovani di oggi si inseriscono nel mercato del lavoro con **competenze appena sufficienti e con poca consapevolezza in merito alle modalità di svolgimento di un lavoro e dalle opportunità che esso offre**;

Su questa tematica, i risultati emersi dai Focus si polarizzano su due posizioni ben distinte e contrapposte come di seguito rappresentato

- **IMPRESSE FAVOREVOLI ALL'INSERIMENTO DI STUDENTI IN AZIENDA**: E' la posizione espressa dal gruppo più numeroso di imprese, specialmente da quelle **alberghiere in località marine**, che esprimono la propria soddisfazione nell'avere costantemente rapporti con gli istituti scolastici della zona. Le esperienze di PCTO e tirocini curriculari ed extra curriculari vengono valutate positivamente grazie al corretto inserimento degli studenti in azienda e all'adeguata fase preparatoria preliminare gestita dall'Istituto Scolastico;

IMPRESSE CONTRARIE ALL'INSERIMENTO DI STUDENTI IN AZIENDA: è il gruppo meno numeroso, che non riconosce l'efficacia dell'inserimento in azienda sia di studenti di Istituti Superiori che di studenti universitari. Il motivo principale di questa opinione è la difficoltà di gestione della risorsa, che spesso volte si presenta sprovvista delle basilari competenze necessarie per la gestione del cliente e che necessiterebbe, quindi, di un affiancamento e di un supporto costante che l'imprenditore non è in grado di mettere a disposizione. Le **principali carenze di competenze** riscontrate negli studenti sono: la **capacità di ascolto delle esigenze del cliente**, le **competenze di base** sulle materie oggetto del percorso di studio, l'**impegno e serietà** nella mansione ricoperta;

- **Settore Alberghiero**: Si denota uno **scollamento tra scuola e azienda**, spesso la figura inserita in azienda non possiede consapevolezza della realtà turistica e per questo si crea una dispersione nella formazione delle professionalità. In alcuni casi, quindi, l'attivazione dello stage non porta ad una reale connessione con il mondo del lavoro e ad una crescita della persona, bensì ad un'esperienza fine a sé stessa;
- Gli studenti dovrebbero essere più preparati sulle **competenze trasversali**, in particolare su come gestire le **responsabilità** e le **capacità comunicative relazionali**. Viene anche evidenziata la richiesta in merito all'attivazione di percorsi di avvicinamento al lavoro per i soggetti **portatori di disabilità**;
- Tutte le realtà aziendali hanno utilizzato in modo ricorrente durante i Focus il termine **umiltà**, ritenuta una virtù molto importante ma **poco presente** tra le persone, specie nelle nuove generazioni .

Le ASPETTATIVE delle IMPRESE

rispetto all'inserimento dei GIOVANI nel mondo del lavoro

- Maggior **consapevolezza** sul mondo del lavoro;
- Maggiore preparazione a livello di **competenze tecnico-pratiche**;
- Maggiore consapevolezza dell'importanza di qualità personali quali **umiltà, buona volontà e competenze trasversali**;
- Emerge la necessità di «**riavvicinare**» il mondo della scuola a quello dell'impresa;
- Le aspettative rispetto all'inserimento di un diplomato nel mondo del lavoro riguardano generiche **competenze di base** collegate allo specifico indirizzo di studio. Le aziende si aspettano di trovare persone **curiose e motivate** contraddistinte da competenze acquisite durante gli anni di studi. Inoltre è fondamentale la componente del “**saper divenire**” in quanto il lavoro è in continua evoluzione e vi è la necessità di reperire persone **flessibili e orientate al cambiamento**;
- **Settore Calzaturiero e tutti i settori manifatturieri**: sarebbe utile **apprendere proprio dalla viva voce dei giovani le motivazioni che stanno alla base della loro decisione di non lavorare in “fabbrica”**. Per contro, sarebbe altrettanto utile incontrare alcuni dei giovani che oggi lavorano nel settore calzaturiero per chiedere loro quali sono i fattori che li hanno convinti ad intraprendere quella carriera professionale.

GAP GENERAZIONALE

Lavoratori di diverse generazioni: le considerazioni delle imprese

PUNTI DI DEBOLEZZA: Il gap generazionale è uno dei problemi presenti nelle aziende. La crisi del 2008 ha portato ad un blocco di assunzioni creando un gap di almeno 10 anni di età, che si sta ripercuotendo in maniera negativa nelle dinamiche di impresa. I lavoratori attualmente occupati nelle aziende appartengono prevalentemente ad una fascia di età medio alta che, se da un lato costituisce un gruppo ben consolidato e coeso, caratterizzato da modi di pensare e interessi comuni, dall'altro è carente di quella spinta innovativa che deriverebbe dall'inserimento in azienda di nuove risorse di più giovane età;

PROPOSTE DELLE IMPRESE: necessità di creare un circolo virtuoso che preveda l'affiancamento di una figura senior ad una figura junior per favorire quel passaggio di consegne/conoscenze utile affinché l'azienda possa mantenere alti i suoi standard, senza interruzione.

La strategia adottata è quella di aiutare questo accompagnamento mettendo in luce *l'importanza della collaborazione* fra le due figure;

Best practices di un'azienda:

Attivazione di progetti di Inclusione e diversità con maggior focus sul **gender balance** e l'**aging**. Viene favorita la diffusione della cultura di ogni generazione (presenti almeno quattro in azienda, dai Baby boomers alla generazione Z) ciascuna con i propri punti di forza e aree di miglioramento. La loro unione rende l'organizzazione più forte. Le persone più "anziane" hanno minore abilità con le moderne tecnologie, ma hanno una lunga esperienza sul campo; i giovani, per contro, sono molto più abili nell'utilizzo delle tecnologie, ma sono privi di esperienza. Una buona gestione da parte dei responsabili dei vari dipartimenti aziendali permette di far collaborare le varie generazioni e generare risultati virtuosi.

Nel mondo del lavoro la **sfida** è quella di **riuscire a comprendere ed accettare persone con visioni, abitudini, strutture mentali e di linguaggio nate da esperienze familiari, sociali e vissuti molto diversi tra loro**.

Sulla base di questa premessa sono state affrontate le seguenti riflessioni sulla convivenza in azienda di più generazioni:

- un nuovo punto di vista di una generazione consente di generare opportunità inaspettate all'intera azienda;
- è possibile apprendere molto e, magari, innovare o cambiare quello che oggi non funziona più se si **impara a sfruttare il potenziale innovativo** nascosto che può scaturire da generazioni differenti;
- diverse generazioni hanno **diversità di comportamenti, scelte adottate e priorità**;
- **scarse competenze tecnologiche, digitali e comunicative** della generazione più datata controbilanciata da una **grande esperienza** in generale e nel rapporto con la clientela, oltre a una **maggiore etica del lavoro e propensione a fare sacrifici**;
- diversità nell'**approccio alla comunicazione** (largamente intesa), che in azienda dovrebbe essere fluida e che invece risulta molto spesso difficile a causa delle differenze di età, ma ancora di più a causa della scarsa conoscenza dei **contesti sociali** in cui sono cresciute le varie generazioni, dei **sistemi valoriali** e delle **aspettative**.

CONOSCENZA DEI BENEFICI NORMATIVI, ECONOMICI O CONTRIBUTIVI PER L'ASSUNZIONE DI SPECIFICHE CATEGORIE DI PERSONE

Tutte le aziende sono a conoscenza dei benefici normativi, economici o contributivi e, in caso di nuove assunzioni, approfondiscono i vari aspetti rivolgendosi al proprio consulente o all'associazione di categoria.

Gli imprenditori, tuttavia, esprimono **sfiducia nei confronti delle misure di incentivo** evidenziando la scarsa efficacia di tali benefici. Il problema attuale è rappresentato dalla mancanza di offerta sul mercato di **personale disponibile all'inserimento in imprese del comparto turistico-ristorativo**.

Per le imprese del comparto commercio al dettaglio l'**elevato costo del lavoro** rappresenta un grave problema.

CONOSCENZA DI ALTRI STRUMENTI DI INSERIMENTO LAVORATIVO COME STAGE, PCTO, APPRENDISTATO, TIROCINI EXTRACURRICULARI ETC.

Lo stage, l'apprendistato e i tirocini vengono molto utilizzati da diverse aziende, che valutano positivamente queste tipologie di contratto.

Le aziende del *settore commercio* utilizzano in maniera saltuaria gli strumenti quali PCTO o tirocini. Alcune di queste, infatti, **non sono in contatto con alcun Istituto scolastico**, mentre altre hanno delle convenzioni in essere ma l'interesse da parte degli studenti nei confronti di aziende del commercio al dettaglio è piuttosto scarso.

Pubblicato nel mese di settembre 2022