



Un mercato del lavoro che cambia

Le professioni low-level skill

Un mercato del lavoro che cambia

Le professioni low-level skill

Copertina: milanidesign.it

Impaginazione: diagrafo.it

© 2023 Fondazione per la Sussidiarietà, Milano
Tutti i diritti riservati
ISBN 978-88-97793-32-8

Prima edizione
Fondazione per la Sussidiarietà, maggio 2023

www.sussidiarieta.net

Indice

Analisi degli annunci di lavoro del web 2015-2020 per le professioni low-level skill	10
1.1 Introduzione e contesto	11
1.2 L'effetto del Covid sulla domanda di lavoro del web	20
1.3 L'impatto delle skill nelle professioni osservate	32
1.4 Note conclusive	42
1.5 Appendice. Aggiornamento analisi degli annunci di lavoro per le professioni low-level skill	46
Spunti di riflessione per politiche del lavoro a sostegno dei lavoratori low-level skilled	58
2.1 La necessità di nuove politiche e la risposta dell'Unione a partire da Next Generation EU	59
2.2 Le misure presenti nel PNRR Italia	61
2.3 Conclusioni	64
Associazione Next: modello vincente di incontro tra persone fragili e mondo del lavoro	65
3.1 Il progetto Aula 162	67
3.2 Il metodo di lavoro: demand driven	68
3.3 L'impatto sociale	69
3.4 Next come esempio di Welfare Responsabile: un'analisi accademica	70
"P&G per l'Italia": un aiuto concreto per il nostro Paese	74
Gli autori	81

01

**Analisi degli
annunci di lavoro
del web 2015-
2020 per le
professioni
low-level skill**

ANNA GIABELLI, FABIO MERCORIO E MARIO MEZZANZANICA

1.1 Introduzione e contesto

Nell'ultimo decennio, stiamo assistendo a un radicale cambiamento del mercato del lavoro dovuto principalmente al progresso tecnologico, alla globalizzazione, ai cambiamenti demografici e alla trasformazione ecologica. Tali fattori sono alla base della riorganizzazione dei processi produttivi, i quali impongono un cambiamento nelle modalità e nelle caratteristiche della domanda e dell'offerta di lavoro. Gli effetti sono evidenti:

- domanda e offerta di lavoro si diffondono sempre più tramite piattaforme digitali-web;
- nascono nuove figure professionali, si modificano le competenze richieste per quelle esistenti (si assiste ad esempio a una crescita elevata di competenze digitali anche per quelle figure il cui svolgimento non è legato alla tecnologia);
- la velocità con la quale questi fenomeni alterano la dinamica del mercato del lavoro richiede un continuo aggiornamento così come una capacità di cogliere i fattori distintivi in “tempo reale” al fine di supportare le decisioni delle istituzioni, delle organizzazioni e delle persone.

Labour Market Intelligence (LMI)

Come già avviene in altri contesti, Big Data e Intelligenza Artificiale stanno giocando un ruolo chiave nell'analisi e comprensione di questi cambiamenti, fornendo un'opportunità unica per comprendere come la domanda di competenze e di professionalità si stia evolvendo. L'obiettivo principale è certamente accrescere la conoscenza dei fenomeni e supportare i diversi stakeholder nell'utilizzo dei dati per migliorare le politiche di intervento e i processi decisionali.

Questo capitolo analizza la domanda di lavoro che le aziende pubblicano sul web – le così dette Online Job Vacancy – per le professioni di medium e low-level skill. Per professioni medium e low-level skill si intendono le occupazioni classificate nelle seguenti categorie della tassonomia standard europea ESCO¹:

- Livello 4: Impiegati di ufficio

¹ <https://ec.europa.eu/esco/portal>

Vantaggi nell'uso delle Online Job Vacancy

L'analisi delle Online Job Vacancy fornisce diversi vantaggi:

1. **analisi real-time**, con possibilità di ridurre il time-to-market delle analisi e delle decisioni;
2. **web labour market monitoring**, osservazione dell'evoluzione della domanda di lavoro pubblicata dalle aziende tramite il web;
3. **fact-based decision making**, valutazione sistematica e puntuale del mercato del lavoro a supporto decisionale, sulla base di dati osservazionali;
4. **analisi multi-dimensionale**, per analizzare la domanda di professioni al variare di dimensioni (territorio, settore, skill, ecc.) a diversi livelli di aggregazione e disaggregazione dei dati (granularità).

- Livello 5: Professioni nelle attività commerciali e nei servizi
- Livello 7: Artigiani e operai specializzati
- Livello 8: Conduttori di impianti e macchinari e addetti al montaggio
- Livello 9: Professioni non qualificate

Con riferimento alle figure professionali appartenenti alle categorie sopra elencate, il presente capitolo intende:

1. comprendere la dinamica della domanda di lavoro in termini di occupazioni e skill con diversi livelli di granularità (territorio e settore economico), analizzando l'effetto che lo shock da Covid-19 ha avuto sulla domanda;
2. analizzare l'andamento della domanda nel primo semestre 2021, paragonandola con il medesimo periodo degli anni 2020 e 2019;
3. confrontare la domanda di lavoro italiana a livello internazionale, in riferimento a Regno Unito, Francia, Spagna e Germania;
4. stimare l'impatto delle competenze (digitali, professionali e trasversali/soft) nella domanda di lavoro del web, analizzando le competenze principali richieste e la loro rilevanza.

Il capitolo analizza una selezione di fonti con più di 2,5 milioni di annunci di lavoro a livello nazionale, pubblicati sui portali web italiani dal 2015 al 2020, di cui 547 mila relative alle professioni medium e low-level skill.

Inoltre, lo studio paragona l'andamento degli annunci e le competenze con una selezione di Paesi europei, tra i quali Francia, Germania, Regno Unito e Spagna.

1.1.1 LMI: l'innovazione a supporto dello sviluppo di conoscenza

La diffusione della domanda e offerta di lavoro convogliata mediante siti e portali web specializzati è cresciuta enormemente, contribuendo alla definizione del termine *Labour Market Intelligence (LMI)*. Sebbene non esista una definizione uniforme di cosa sia LMI, si può generalmente intendere con LMI la definizione e realizzazione di algoritmi di Intelligenza Artificiale e tecniche di Big Data volti al processo e analisi automatica dei dati relativi al mercato del lavoro, con l'intento di supportare le attività decisionali dei vari stakeholder coinvolti (e.g., pubbliche amministrazioni, enti di formazione, gestione risorse umane aziendali, servizi pubblici e privati per l'impiego, ecc.)². Dal 2013, il centro di ricerca CRISP dell'Università di Milano-Bicocca, ha avviato iniziative di ricerca volte a studiare metodologie e tecniche di Big Data Analytics e di AI per la raccolta e l'analisi degli annunci di lavoro del web che permettono di:

1. monitorare i trend della domanda di professioni e skill in quasi-tempo reale;
2. esprimere la domanda di lavoro in termini di professioni, skill (trasversali, professionali, digitali), territorio (fino al livello provinciale), settore economico e trend temporale (serie storica);
3. valutare e comprendere la domanda del mercato del lavoro e le skill, così come richiesti dal mercato, permettendo (i) skills anticipation and matching (ii) identificazione di professioni emergenti (iii) il supporto all'organizzazione dei percorsi formativi – istituzionali e di formazione continua – per definire attività di upskilling/reskilling tenendo conto delle evidenze del mercato del lavoro.

1.1.2 Contesto: le Online Job Vacancy

La domanda di lavoro via web si diffonde principalmente mediante annunci di lavoro, noti come *Online Job Vacancy*, i quali sono generalmente composti da due macro-elementi: (i) un titolo, che descrive sinteticamente la posizione o la figura richiesta, e (ii) una descrizione,

² Si veda Mezzanzanica and Mercurio (2019)

ovvero del testo libero o semi-strutturato in cui l'inserzionista specifica il profilo e le principali competenze e caratteristiche richieste; queste informazioni, essendo opzionali, sono lasciate alla discrezione di chi redige l'annuncio. Ne derivano quindi due dirette conseguenze: da un lato la grande ricchezza informativa che ogni annuncio di lavoro possiede in sé, dall'altro l'enorme eterogeneità esistente tra i singoli annunci, che possono differire significativamente per forma, struttura, contenuto informativo e lessico utilizzato per pubblicizzare posizioni anche molto simili tra loro.

Base dati utilizzata per l'analisi

La base dati utilizzata per lo studio in oggetto integra due diverse fonti informative:

1. WollyBI: è una soluzione realizzata da Tabulaex (ex spin-off dell'Università di Milano- Bicocca, oggi Burning Glass Europe) in collaborazione con CRISP. Il sistema WollyBI colleziona e classifica gli annunci di lavoro estratti dai principali siti web italiani dal 2014³.
2. CEDEFOP: Progetto europeo⁴ promosso dall'agenzia europea CEDEFOP⁵. Lo studio e la realizzazione del progetto sono stati affidati a un consorzio internazionale guidato dal CRISP⁶. L'obiettivo principale è di creare un sistema di real-time monitoring delle professioni e delle skill derivanti dagli annunci di lavoro pubblicati sul web in tutti i 27+1 Paesi europei.

Le professioni e le skill vengono classificate sullo standard europeo ESCO, una lingua franca che permette di comparare la domanda di lavoro utilizzando tutte le 28 lingue comunitarie.

³ Per dettagli metodologici sulla classificazione degli annunci del web si rimanda a Boselli, Cesarini, Mercurio, Mezzanzanica (2018)

⁴ <https://www.cedefop.europa.eu/en/data-visualisations/skills-online-vacancies>

⁵ Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale, CEDEFOP <https://www.cedefop.europa.eu/>

⁶ Il partenariato è composto da: CRISP- Università di Milano Bicocca (capofila), Burning Glass Europe srl, IWAK – Goethe, Università di Francoforte

La metodologia che i ricercatori del CRISP hanno sviluppato fa uso di tecniche avanzate di Big Data analytics e di Artificial Intelligence per estrarre dal contenuto dagli annunci di lavoro del web “nuova informazione” a supporto dello studio delle caratteristiche della domanda di lavoro espressa dalle aziende. Come sopra richiamato, la base di conoscenza utilizzata per l’analisi di questo studio è composta complessivamente da circa 2,5 milioni di annunci di lavoro scaricati dal web (a livello nazionale) e classificati sullo standard europeo delle occupazioni e skill ESCO⁷. Di questi, circa 547 mila sono relative alle professioni medium e low-level skill di interesse per il presente studio. Relativamente a queste professioni, gli annunci pubblicati in Italia nel 2020 sono complessivamente circa 106 mila⁸, contro i 99 mila pubblicati nel 2019.

CODICE PROFESSIONALE ESCO	DESCRIZIONE
4110 – 4120 - 4226	Personale di segreteria, ufficio e reception
4132 - 4225	Addetti all'informazione e all'inserimento dati
4311	Aiuto contabili
4321 - 9333	Addetti alla spedizione merci e gestione degli stock
4322	Addetti alla produzione
4323	Addetti alla gestione amministrativa dei trasporti
5244	Venditori telefonici
7223	Modellatori e tracciatori meccanici di macchine utensili
7231	Meccanici e riparatori di veicoli a motore
7412	Installatori e riparatori di apparati elettromeccanici
7421	Riparatori e manutentori di apparati elettronici industriali
8322 - 8332	Conducenti di mezzi pesanti, camion, automobili e furgoni
9112	Addetti alle pulizie in uffici, esercizi alberghieri e altri esercizi

Tabella 1.1 Lista delle professioni di medium e low skill level osservate all’interno del rapporto

⁷ <https://ec.europa.eu/esco/portal/home>

⁸ Il CRISP utilizza un algoritmo per la selezione di fonti online che garantisce un andamento stabile nel tempo, al fine di fornire una fotografia significativa della domanda di lavoro del web

La Figura 1.1 mostra la variazione tendenziale mensile, in percentuale, tra il valore osservato nel 2020 rispetto al 2019 delle Job Vacancy (per l'intero Paese). Si può osservare chiaramente come la domanda nel 2020 superi i livelli del 2019 a partire dal mese di settembre, segnale dell'avvio di una ripresa della domanda di professionalità da parte delle aziende dopo le grandi difficoltà imposte dal lock down.

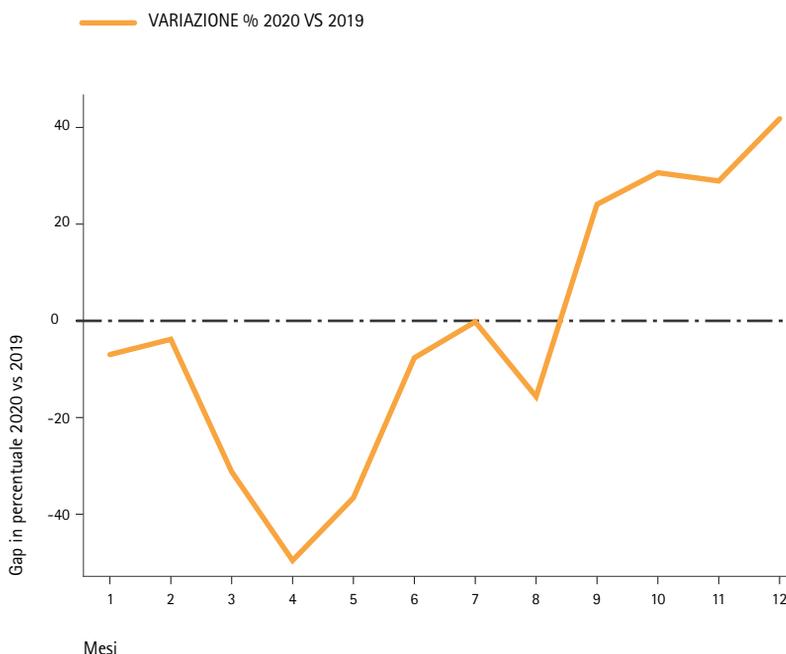


Figura 1.1 Variazione mensile dell'andamento degli annunci di lavoro Italia nel 2020 rispetto al 2019 (la linea tratteggiata identifica il 2019)

1.1.3 Andamento degli annunci di lavoro per area geografica

Per le professioni medium e low-level skill che rappresentano il focus del presente studio, di seguito si riporta la ripartizione degli annunci a livello geografico-macro regione.

ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

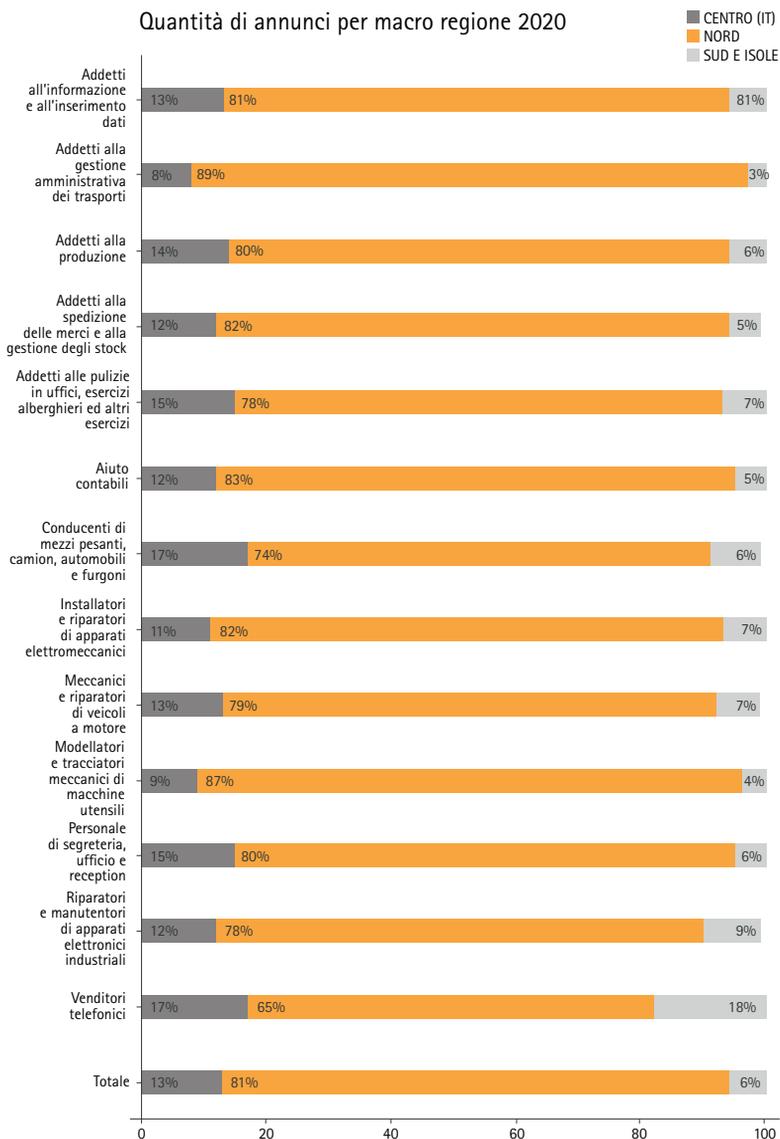


Figura 1.2 Distribuzione degli annunci 2020 per area geografica (macro-regione) - professioni osservate

La distribuzione della Figura 1.2 evidenzia chiaramente una prevalenza dell'area del Nord Italia in tutte le professioni osservate, con un valore percentuale medio di 81%. Seguono il Centro (con circa il 13% della quota parte annunci) e il Sud e isole (con il 6% circa). Questi valori sono riconducibili a diversi fattori legati al mercato del lavoro: concentrazioni di aziende nei territori; utilizzo del web per la pubblicazione degli annunci di lavoro; difficoltà di reperimento di professionalità.

La Figura 1.3 che segue mostra il dettaglio delle regioni a maggior concentrazione degli annunci di lavoro sul web: Emilia-Romagna, Lombardia, Piemonte e Veneto.

Si osserva una netta predominanza del territorio Lombardo in tutte le professioni osservate, con una quota media del 46% e mai inferiore al 38%. Seguono Veneto ed Emilia-Romagna (20% e 19% rispettivamente) e il Piemonte, con una quota annunci del 12%.



ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

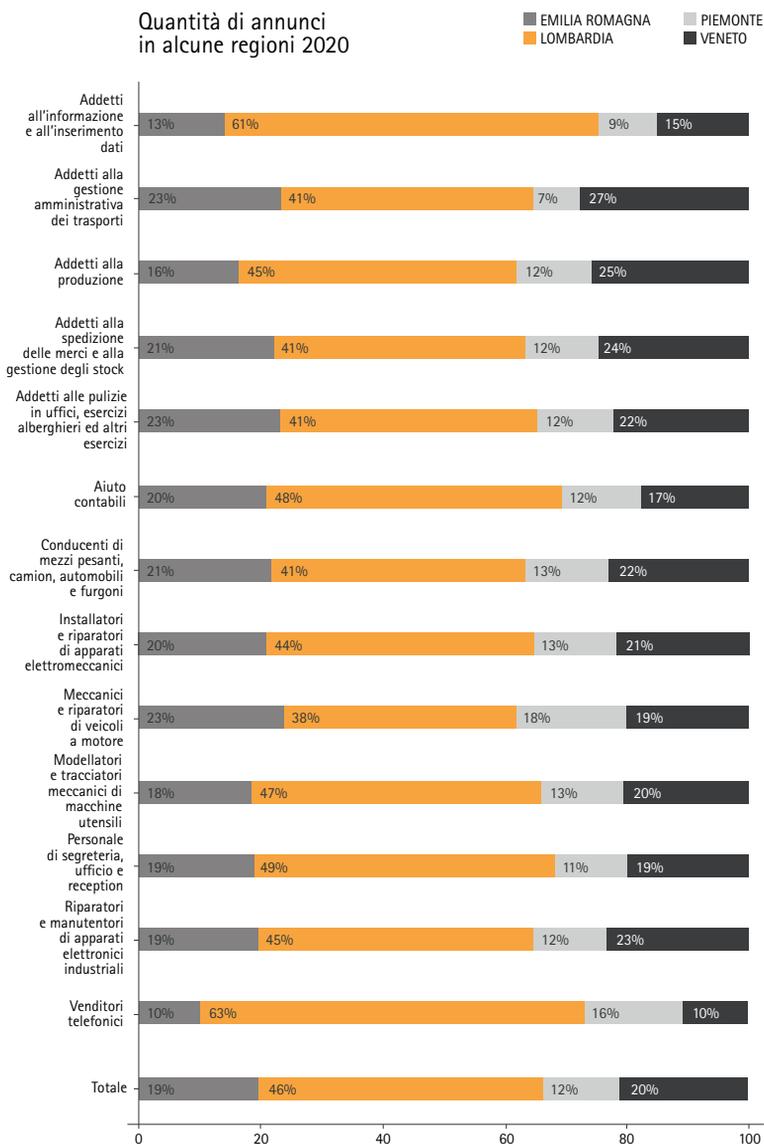


Figura 1.3 Distribuzione degli annunci 2020 per Emilia Romagna, Lombardia, Piemonte e Veneto

1.2 L'effetto del Covid sulla domanda di lavoro del web

Qual è stato l'effetto delle politiche di restrizione messe in atto dal governo, e come la domanda di lavoro ha reagito allo shock pandemico? Per rispondere a queste domande ci siamo avvalsi dell'Oxford Stringency Index⁹, un indicatore realizzato dall'Università di Oxford che fornisce una stima giornaliera numerica (tra 0 e 100) del livello delle politiche di restringimento messe in atto dai governi dei singoli Paesi nel 2020 per far fronte all'emergenza da Covid-19. Maggiore il valore dell'indice, maggiore la politica di restringimento¹⁰.

Abbiamo quindi paragonato la variazione dell'andamento degli annunci per tutte le professioni (linea nera), per le professioni di interesse del presente studio (linea grigia) con l'andamento dell'indice di Oxford (linea arancione).

Il risultato, mostrato nella Figura 1.4, evidenzia una perfetta correlazione negativa tra l'andamento della domanda (linea nera e grigia) con lo Stringency Index (linea arancione) tra febbraio e giugno, positiva da luglio a fine anno.

La domanda decresce all'aumentare delle politiche di restringimento – fino ad aprile 2020 – periodo in cui tali politiche sono state particolarmente stringenti (i.e., lockdown, aperture riservate ai soli “servizi essenziali”), per poi iniziare a risalire.

Si può notare che la risalita degli annunci di lavoro pubblicati sul web si comporta diversamente tra le due popolazioni osservate: i dati che si riferiscono a tutte le professioni richieste a livello nazionale raggiungono, come sopra richiamato, da settembre 2020 valori superiori a quelli del 2019, mentre quelle relative alle professioni oggetto del presente studio raggiungono un valore superiore al 2019 già nel mese di giugno.

Si può notare inoltre che dal mese di giugno si ottiene una correlazione positiva tra le tre linee osservate, periodo in cui le politiche di

⁹ <https://www.bsg.ox.ac.uk/research/research-projects/covid-19-government-response-tracker>

¹⁰ Lo Stringency Index definisce un valore medio nazionale e non consente di differenziare le politiche di restringimento a livello locale per i Paesi come l'Italia che hanno adottato un sistema differenziato su base regionale.

restringimento, pur se presenti, non hanno più raggiunto i livelli del lockdown dei primi mesi del 2020.

Da questi dati si possono ricavare alcune considerazioni: (i) come sta accadendo dall’inizio degli anni 2000 fenomeni esogeni (es. pandemia da Covid-19, crisi finanziaria del 2009), non direttamente connessi al mercato del lavoro si ripercuotono molto rapidamente sull’occupazione, (ii) in questi casi la domanda di lavoro delle aziende è principalmente caratterizzata da richieste “per il breve periodo” e conseguentemente, (iii) viene sostanzialmente a mancare la programmazione di medio lungo termine essendo il mercato e più in generale il sistema economico caratterizzato da incertezza per il futuro.

Da ultimo occorre notare che il rimbalzo positivo della ripresa della domanda di professionalità (osservabile dagli annunci del web) è certamente trainata da alcune professioni e non è generalizzabile.

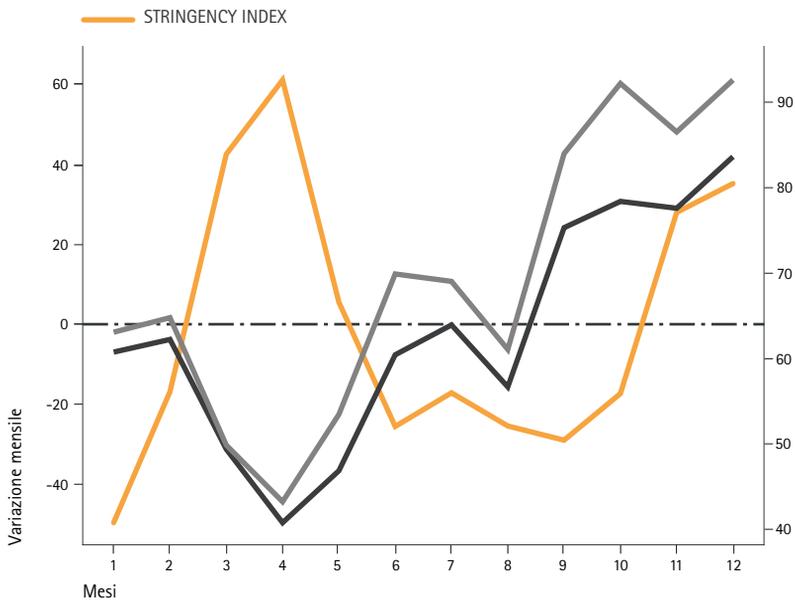


Figura 1.4 (Asse sinistro) variazione mensile degli annunci di lavoro, Italia-2020 rispetto al 2019. Linea grigia – professioni inerenti il presente studio. Linea nera – tutte le professioni. (Asse destro) linea arancione – Oxford Stringency Index

1.2.1 Effetto Covid-19 sulle professioni osservate

Nelle figure che seguono, attraverso le variazioni tendenziali 2020 rispetto al 2019 e 2020 rispetto al 2015 è possibile cogliere l'impatto del Covid-19 sulla domanda del web per le professioni oggetto del presente studio.

La variazione tendenziale positiva nel periodo 2020-2019 indica che la domanda per la professione in oggetto non ha subito un rallentamento, tutt'altro: è in crescita rispetto al periodo pre-Covid 2019. Ne sono un esempio gli addetti alle pulizie in uffici, esercizi alberghieri e altri esercizi (+39%), addetti alla spedizione di merci (+21%), conducenti di mezzi pesanti (13%). Le medesime figure hanno mostrato una crescita superiore ai 100% se confrontati con l'anno 2015. Con valori positivi in entrambi i periodi considerati si osservano anche i riparatori e manutentori di apparati elettronici industriali, gli installatori e riparatori di apparati elettromeccanici.

Diversamente, la domanda nel 2020 (rispetto al 2019) è diminuita in maniera considerevole per alcune professionalità, quali gli addetti alle informazioni e inserimento dati (-23%), personale di segreteria (-20%) e addetti alla gestione amministrativa dei trasporti (-18%). Parimenti, le medesime figure hanno subito un calo nella domanda anche in riferimento al medesimo periodo del 2015.

La Figura 1.6 mostra le numerosità degli annunci nel 2019 e 2020 per le professioni osservate su tutto il territorio nazionale mentre, a seguire, la Figura 1.7 mostra la variazione assoluta del numero di annunci per il medesimo periodo.

Come precedentemente richiamato, per queste occupazioni nel 2020 sono stati registrati 106 mila annunci, contro i 99 mila del 2019. Nella Figura 1.7 è possibile osservare quali sono le occupazioni che hanno contribuito maggiormente a questo aumento, cioè gli addetti alla spedizione delle merci e alla gestione degli stock (+4.800) e gli addetti alle pulizie in uffici, esercizi alberghieri e altri esercizi (+5.000). In misura minore hanno contribuito all'aumento anche gli installatori e riparatori di apparati elettromeccanici (+1.190), riparatori e manutentori di apparati elettronici industriali (+620) e conducenti di mezzi pesanti, camion, automobili e furgoni (+425).

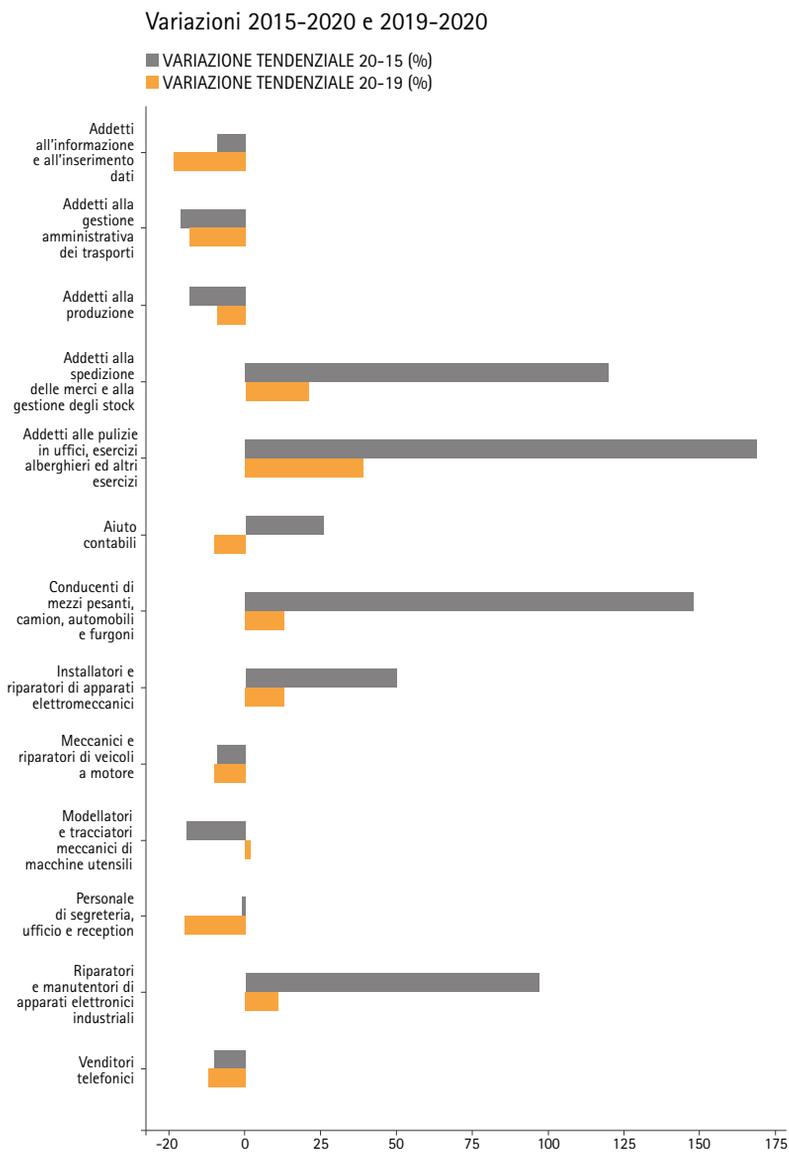


Figura 1.5 Variazione tendenziale (2019-2020 e 2015-2020) per le professioni osservate nel presente studio

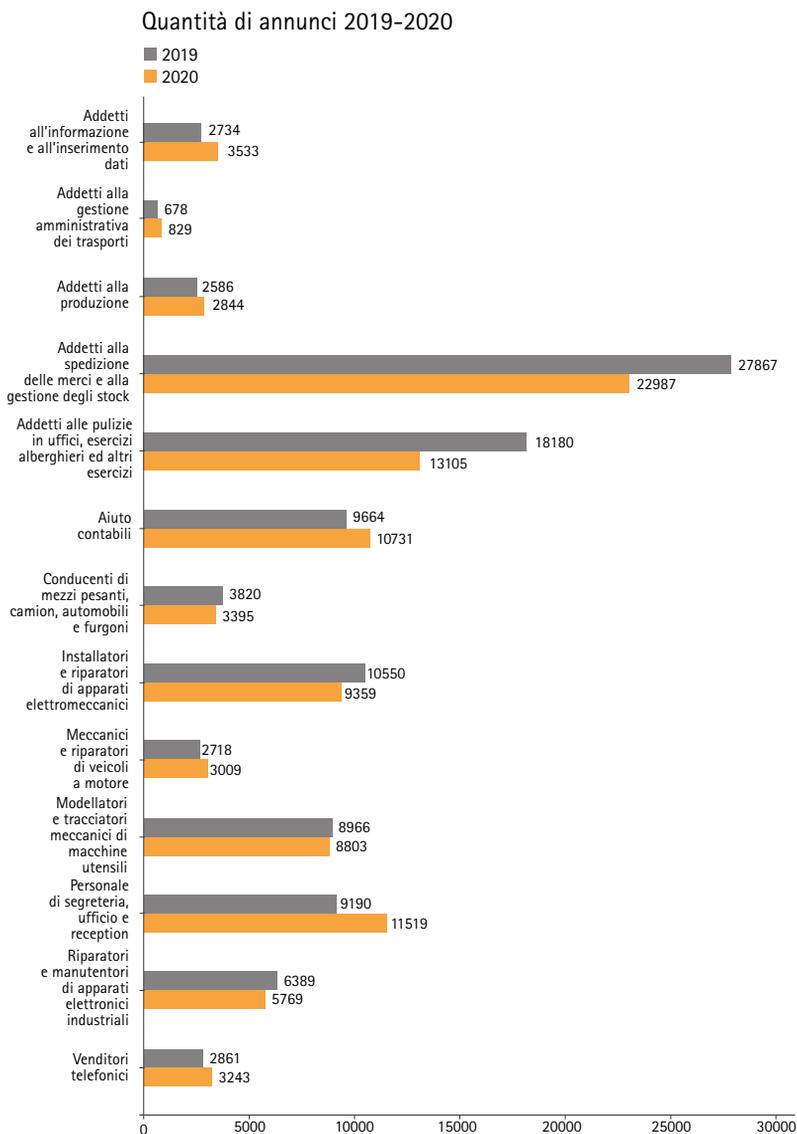


Figura 1.6 Numero di annunci per le professioni osservate nel 2019 e 2020 su tutto il territorio nazionale

ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

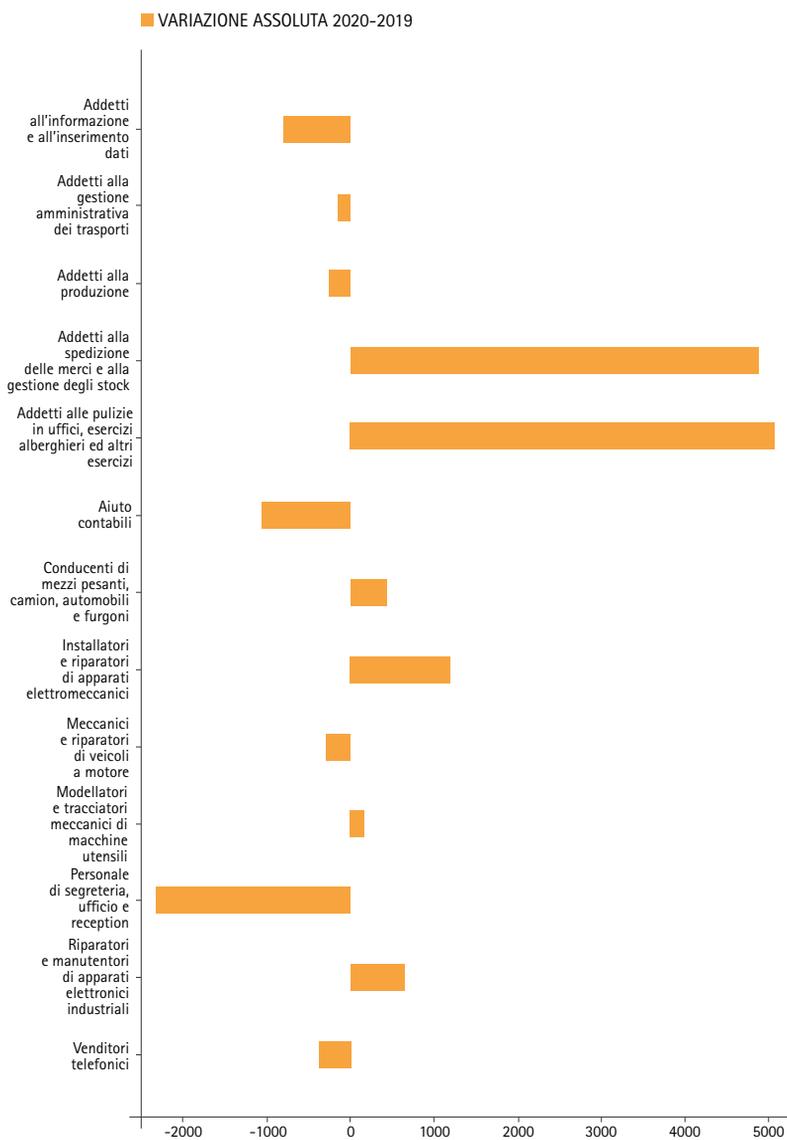
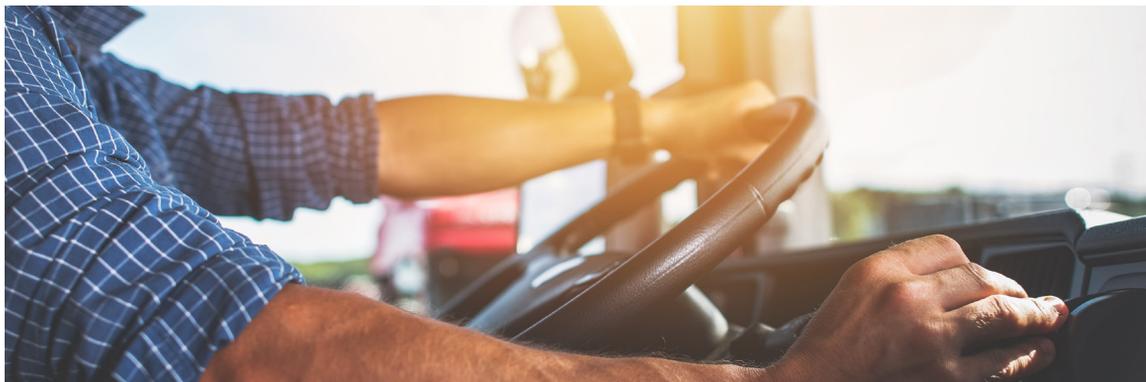


Figura 1.7 Variazione assoluta in numero di annunci 2019-2020

La Figura 1.8 permette di osservare i settori di ciascuna professione. Per ragioni di rappresentazione, la figura mostra esclusivamente i settori e le occupazioni che sono cresciute tra il 2019 e il 2020. I settori che spiccano sono il Trasporto e magazzinaggio (+3500 annunci) e le Attività manifatturiere (+3400 annunci), che hanno contribuito maggiormente a rendere le professioni elencate dei veri e propri traini per la crescita.



Percentuale di annunci per settore
(professioni con variazione positiva 20-19)

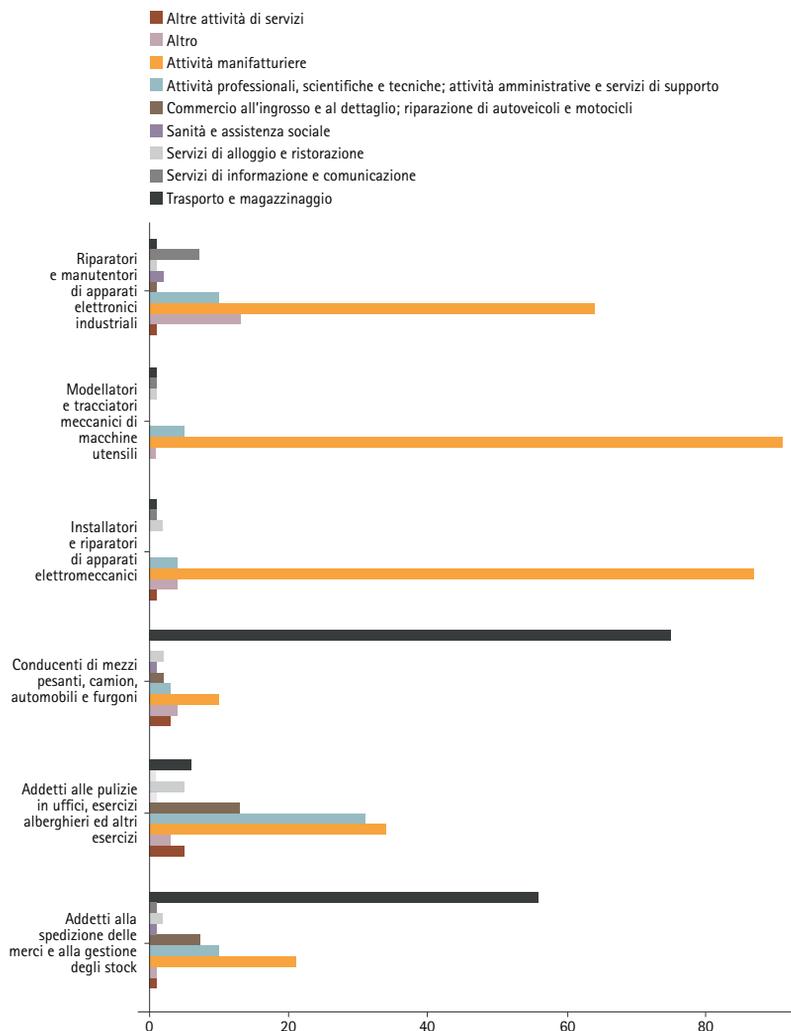


Figura 1.8 Distribuzione in % degli annunci nei settori per le professioni con variazione positiva tra 2020 e 2019

1.2.2 Aggiornamento primo semestre 2021

La Figura 1.10 riporta un confronto tra il primo semestre del 2021 rispetto al medesimo periodo del 2019 (pre-Covid) e del 2020 (Covid) per le professioni oggetto dello studio.

L'analisi evidenzia che nel primo semestre 2021 si consolida positivamente la ripresa iniziata nel secondo semestre 2020, confermando le professioni che hanno trainato i dati positivi e, nel contempo, ampliando tale positività a tutte le professioni oggetto dello studio, in particolare nel confronto con il primo semestre 2019.

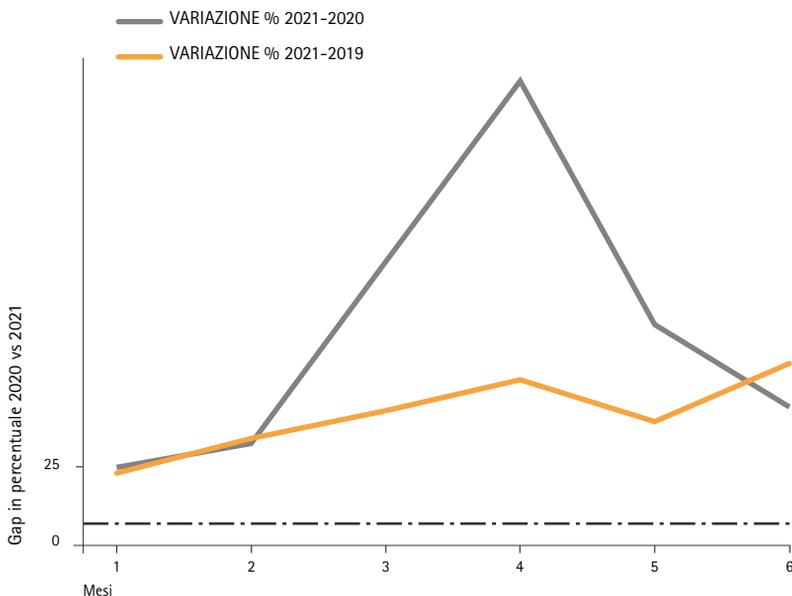


Figura 1.9 Variazione tendenziale mensile del primo semestre 2021 con il medesimo periodo del 2019 (linea arancio) e del 2020 (linea grigia)

La Figura 1.9 certifica questo andamento, mostrando il gap tra la domanda dei tre semestri a confronto: 2021 rispetto al 2019 (arancione) più 47% e 2021 rispetto al 2020 (grigio) +70%. Analizzando gli andamenti mensili della Figura 1.10 si può notare che (i) fino ad aprile 2021 la ripresa risulta molto accentuata a causa della depressione

della domanda dovuta alle politiche di lockdown del 2020, (ii) a partire da maggio il gap tra 2021 e 2020 si riduce (pur rimanendo positivo) grazie alla ripresa iniziata proprio a maggio 2020.

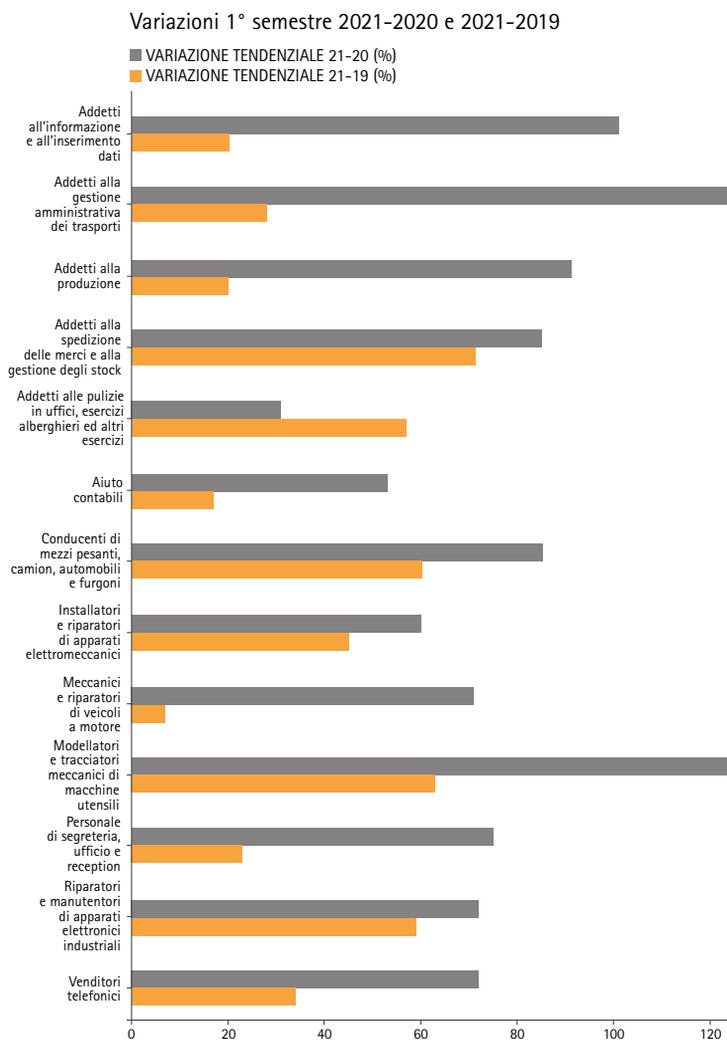


Figura 1.10 Variazione tendenziale del primo semestre 2021 con il medesimo periodo del 2019 e del 2020

1.2.3 Effetto Covid-19 sulle Professioni - Confronto internazionale

Di seguito si propone una comparazione dell'andamento delle web vacancy con una selezione di Paesi internazionali, quali Francia, Germania, Regno Unito, e Spagna. La Figura 1.11 mostra chiaramente come l'epidemia abbia colpito anche il mercato del lavoro degli altri Paesi europei, seppur in misura diversa. In sintesi, il paragone internazionale evidenzia (i) come il calo della domanda sia comune ai Paesi selezionati, seppur con sfumature diverse, (ii) che il Regno Unito, la Germania e l'Italia siano gli unici Paesi in cui si osservano alcune professioni la cui variazione tendenziale tra 2019 e 2020 sia positiva.



ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

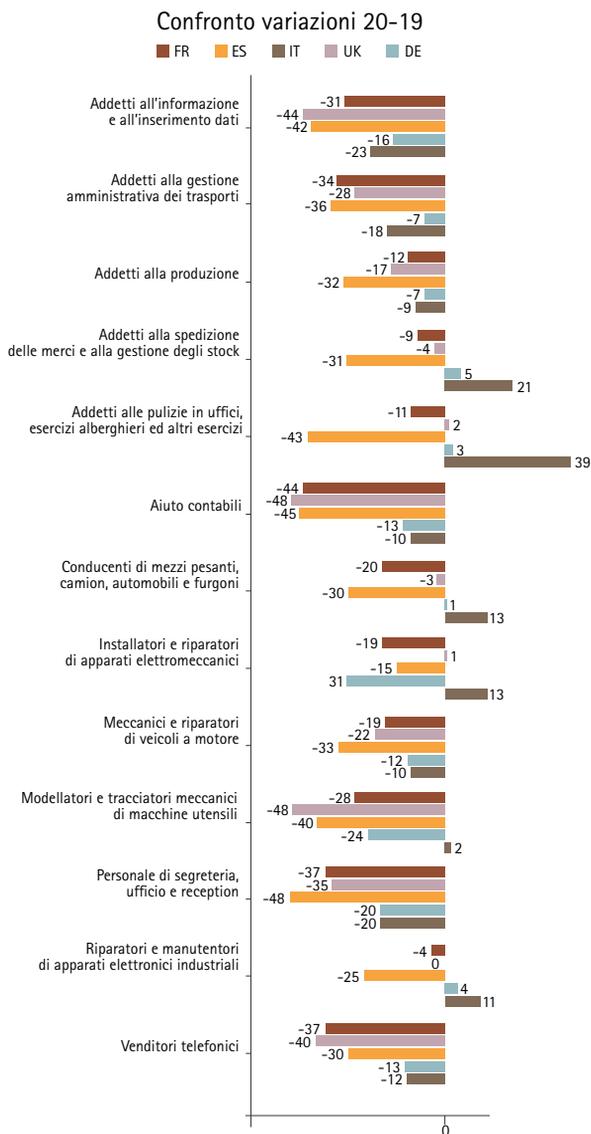


Figura 1.11 Variazione tendenziale (2019 vs 2020) per Italia, Germania, Spagna, Regno Unito e Francia

1.3 L'impatto delle skill nelle professioni osservate

Digital Skill Rate, Professional Skill Rate e Transversal Skill Rate

Lo *Digital Skill Rate* (DSR) fornisce una stima, espressa in valore percentuale, della pervasività delle skill digitali all'interno di una professione. Analogamente, sono definiti il *Professional Skill Rate* e il *Transversal Skill Rate* per le skill professionali e trasversali

Nota alla Lettura. È da notare che la rilevanza è associata alla coppia skill-professione ed è normalizzata a 100 all'interno di ciascuna professione per permettere di cogliere la skill caratterizzante. Come conseguenza, non è possibile comparare le rilevanze della medesima skill tra diverse professioni.

Uno dei principali vantaggi derivanti dall'utilizzo delle web vacancy è costituito dalle informazioni relative alle competenze e le conoscenze principali richieste dall'azienda per la figura professionale ricercata. È importante osservare che le skill richieste all'interno di un annuncio non definiscono completamente i profili della figura ricercata, esse invece descrivono le competenze ritenute importanti (o discriminanti) per svolgere la professione. In tal senso, quindi, una vacancy non va intesa come descrittiva del profilo professionale nella sua interezza e complessità (le tassonomie standard offrono un dizionario completo e omnicomprensivo). Diversamente, l'annuncio di lavoro deve essere inteso come una "specializzazione" delle competenze e skill della professione ritenute essenziali per le aziende e più in generale i settori che le richiedono.

Questa caratteristica nativa delle Online Job Vacancy ci permette quindi di concentrarci sulle competenze ritenute più importanti, tralasciando quelle non elencate perché implicite (come nell'esempio sopra citato) o meno rilevanti.

All'interno di un annuncio, le skill sono estratte e ricondotte allo standard ESCO, come accennato nella parte introduttiva. Per ciascuna skill, ne viene stimata l'importanza calcolando una rilevanza espressa da 1 a 5. La "relevance" indica l'importanza della skill per la professione osservata. Diversamente dalla frequenza, che indica il numero di volte

in cui la skill è stata richiesta sul totale degli annunci per la singola professione, la rilevanza ne stima l'importanza in comparazione con tutte le professioni osservate. Le skill sono ulteriormente distinte in Skill Digitali, Professionali e Trasversali/soft, e viene calcolato lo Skill Rate, per ciascuna componente e per ciascuna professione.

Gli Skill Rate permettono di osservare l'incidenza di un gruppo di skill all'interno della professione. Le figure che seguono mostrano gli Skill Rate per professione. Si osserva una prevalenza delle competenze professionali (mediamente 60%), seguito da un 24% di richiesta media di competenze trasversali, e infine le competenze digitali che incidono per il 15%. I dati confermano la maggior rilevanza delle skill professionali, ma allo stesso tempo evidenziano l'importanza sempre più significativa delle competenze digitali in tutte le professioni, con valori che raggiungono il 38% per la professione più legata alle competenze digitali (Riparatori e manutentori di apparati elettrici industriali).

Importanza tutt'altro che trascurabile è anche quella delle skill trasversali (o soft skill), che sono sempre più rilevanti in quasi tutte le professioni osservate, arrivando a un picco di 38% (Addetti all'informazione e all'inserimento dati).

Le skill trasversali o soft skill stanno aumentando sempre più la loro importanza per la consapevolezza che la complessità delle attività aziendali evolve velocemente e richiede capacità tecniche e professionali abbinate a una personalità completa (creativa, che sa adattarsi al cambiamento, lavora in team, mostra responsabilità, è proattiva, etc.)

UN MERCATO DEL LAVORO CHE CAMBIA

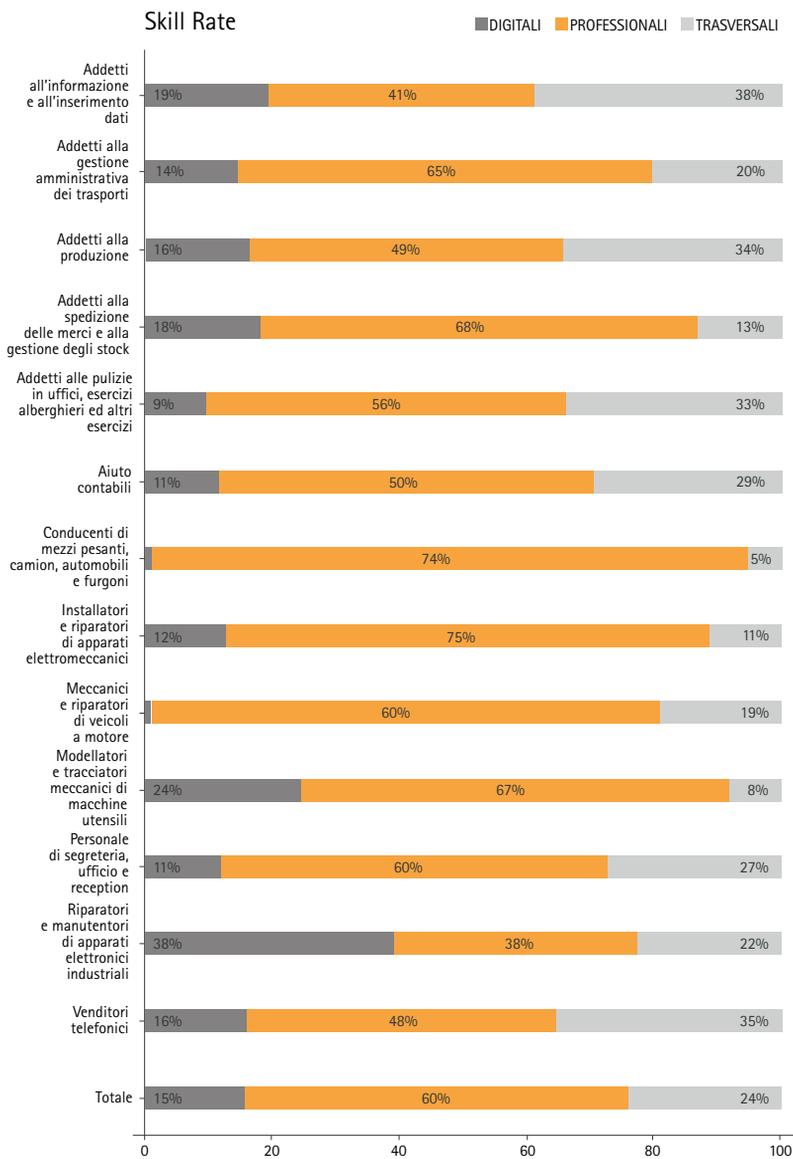


Figura 1.12 Skill Rate per le professioni osservate nello studio

1.3.1 Skill: confronto internazionale

Un ulteriore strumento di confronto con gli altri Paesi europei è fornito dai radar plot. Questi grafici sono costituiti da una serie di raggi equi-angolari sui quali sono disposti i Paesi europei (Italia, Germania, Regno Unito, Francia e Spagna). I radar tracciano una linea che collega i valori dei dati per ciascun raggio, ovvero ciascun Paese. Il risultato è un aspetto a stella, che permette all'osservatore di cogliere immediatamente una uniformità di comportamento della variabile osservata tra i cinque Paesi.

I radar sono forniti per alcune figure osservate, utilizzando tre colori per distinguere tra skill digitali, professionali e trasversali.

L'obiettivo dei radar è di fornire al lettore uno strumento visivo per confrontare gli Skill Rate delle varie figure tra i Paesi europei considerati. Più specificatamente, il lettore dovrebbe porre attenzione a ciascun radar avendo cura di osservare quanto segue:

- **Simmetria:** quanto più la figura è simmetrica nel rappresentare la forma di un rombo, tanto più la distribuzione dello Skill Rate osservato è omogenea tra i vari Paesi. Ad esempio, il personale di ufficio, segreteria e reception mostra un andamento pressoché simmetrico tra i Paesi considerati, segno di un sostanziale accordo nell'incidenza delle skill (digitali, non digitali e professionali) tra le nazioni selezionate.
- **Sovrapposizione:** quanto più i tre rombi si sovrappongono, tanto più la rilevanza delle competenze trasversali, digitali e professionali è equamente distribuita all'interno della professione. Ovviamente, se la sovrapposizione forma anche una figura (rombo) simmetrica, allora la distribuzione delle competenze è omogenea tra i Paesi, come spiegato nel punto precedente. Questo fenomeno si osserva per le competenze digitali e trasversali degli installatori e riparatori di apparati elettromeccanici.
- **Incrocio:** infine, è possibile osservare come i radar di alcune figure professionali creino degli incroci tra linee di colore diverso, che quindi rappresentano diverse categorie di skill. Ciò implica che la proporzione delle skill digitali, professionali e trasversali varia significativamente tra i Paesi, come ad esempio gli addetti all'informazione e all'inserimento dati, per i quali in Spagna

sono richieste più skill trasversali che professionali, in Italia sono richieste quasi nella stessa percentuale, mentre negli altri Paesi sono maggiormente richieste le skill professionali rispetto a quelle trasversali.

Dalla comparazione internazionale risulta che le figure osservate hanno una predominanza di skill professionali in tutti Paesi considerati, a eccezione dell'addetto alle informazioni e inserimento dati, così come gli addetti alla produzione in Spagna, in cui si evidenzia una predominanza di skill trasversali.

Infine, il confronto internazionale mostra un sostanziale equilibrio nella distribuzione delle competenze digitali, trasversali e professionali in tutti i Paesi, con qualche leggera asimmetria relativamente alle competenze digitali.



ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

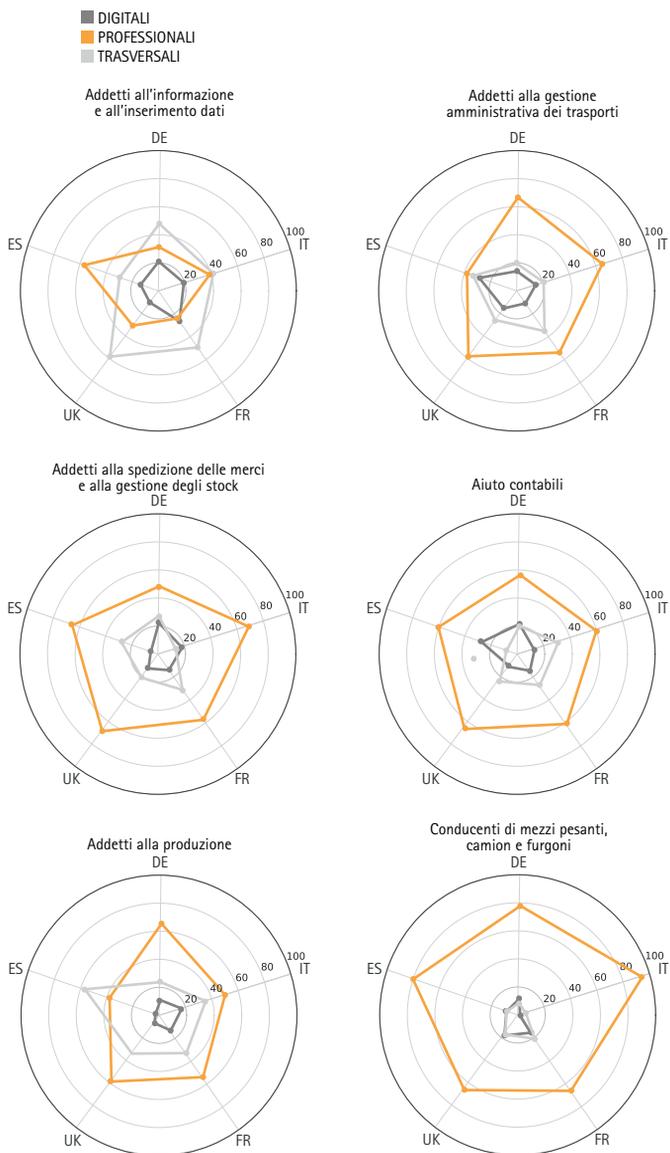


Figura 1.13a Radar degli Skill Rate

UN MERCATO DEL LAVORO CHE CAMBIA

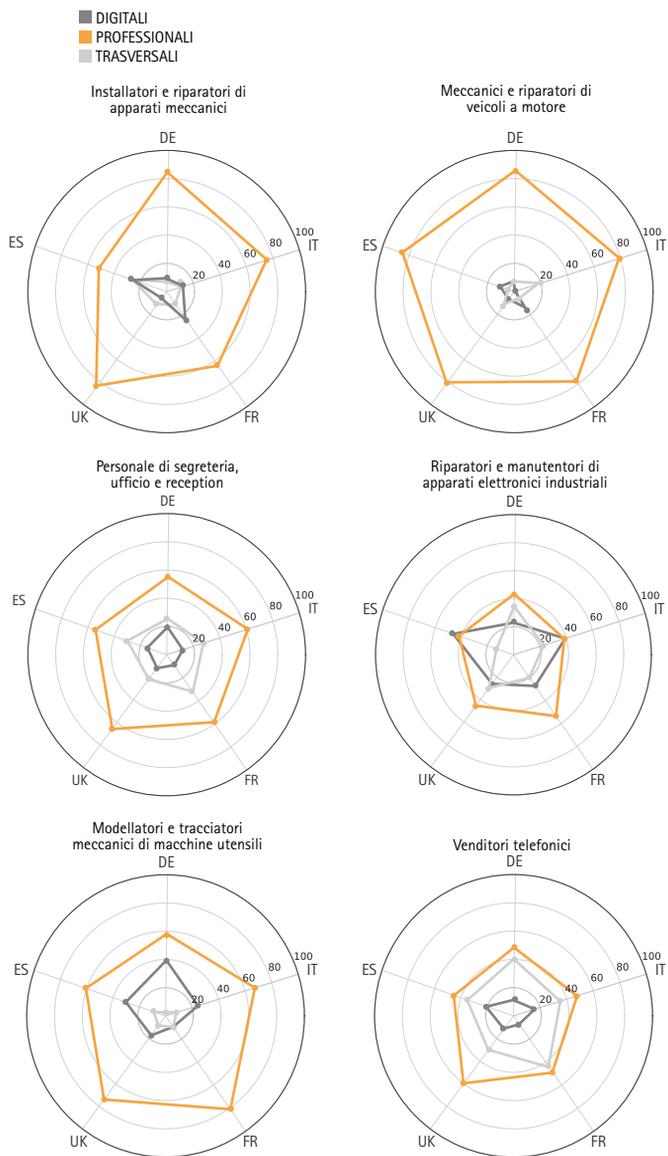


Figura 1.13b Radar degli Skill Rate

1.3.2 Come cambia la domanda di skill nelle professionalità

Se da un lato l'andamento della domanda in termini di annunci fornisce un'indicazione quantitativa della crescita (o decrescita) della richiesta di professionalità da parte delle imprese, dall'altro l'analisi del "contenuto" degli annunci, in particolare delle skill, fornisce uno spaccato di come la domanda di professionalità sta cambiando in termini di conoscenze e competenze e della loro importanza.

Si riporta quindi il dettaglio delle skill elementari, suddivise per digitali, professionali e trasversali, per alcune professioni osservate. Si ricorda che la rilevanza indica l'importanza della skill per la professione osservata. Diversamente dalla frequenza, la quale indica il numero di volte in cui la skill è stata richiesta sul totale degli annunci per la singola professione, la rilevanza ne stima l'importanza per la singola professione.

Al fine di confrontare con più efficacia le skill caratterizzanti la professione, la rilevanza è normalizzata all'interno di ciascun gruppo, riportando una selezione delle top-5 skill più rilevanti per ciascun gruppo. Come conseguenza, non è possibile confrontare le rilevanze della medesima skill tra diverse professioni.

Di seguito si riporta il dettaglio delle skill per le professioni di particolare interesse, quali: *Addetti alla gestione amministrativa dei trasporti, Addetti alla spedizione delle merci e alla gestione degli stock, Conducenti di mezzi pesanti, camion, automobili e furgoni.*

UN MERCATO DEL LAVORO CHE CAMBIA

PROFESSIONE	GRUPPO	SKILL	RILEVANZA
Addetti alla gestione amministrativa dei trasporti	Digitali	eseguire ricerche su internet ¹	*****
		utilizzo di fogli elettronici	***
		utilizzo di basi di dati	**
		utilizzo della suite Microsoft Office	*
		utilizzo del computer	*
	Professionali	indirizzare i clienti per i loro acquisti	*****
		gestire le operazioni del magazzino ²	****
		operazioni di magazzinaggio ³	****
		gestire l'inventario di magazzino ⁴	***
		gestire le attività di acquisto ⁵	***
	Trasversali	pensiero analitico	*****
		pianificare un calendario ⁶	***
		pianificare attività ⁷	***
		individuare le priorità	***
		identificare i fornitori ⁸	**
Addetti alla spedizione delle merci e alla gestione degli stock	Digitali	utilizzo dispositivi digitali	*****
		utilizzo della suite Microsoft Office	*
		utilizzo di fogli elettronici	*
	Professionali	rifornire gli scaffali	*****
		svolgere attività promozionali	***
		supervisionare gli espositori della merce ⁸	***
		preparare gli ordini da spedire	***
		eseguire operazioni di magazzino ¹⁰	***
	Trasversali	lavorare in team	*****
		delegare le attività	****
		identificare i fornitori	***
		adattarsi al cambiamento	**
		gestire lo stress	**

Note alla tabella

1 Eseguire una ricerca efficiente su internet per raccogliere informazioni pertinenti e condividerle.

2 Gestire le operazioni del magazzino, come la consegna di ordini e il mantenimento delle scorte; controllare la sicurezza e la prevenzione dei rischi all'interno del magazzino; attenersi ai piani per aumentare al massimo l'efficienza della catena di distribuzione.

ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

PROFESSIONE	GRUPPO	SKILL	RILEVANZA
Conducenti di mezzi pesanti camion, automobili e furgoni	Digitali	utilizzo della suite Microsoft Office	*****
		conoscenza di tecnologia per l'automazione ¹¹	*
		utilizzo di fogli elettronici	*
		utilizzo dispositivi digitali	*
	Professionali	manovrare mezzi pesanti	*****
		metodi di trasporto ¹²	****
		guidare veicoli	***
		logistica ¹³	**
		applicare i concetti di gestione dei trasporti ¹⁴	**
	Trasversali	lavorare in maniera indipendente	*****
		gestire lo stress	****
		adattarsi al cambiamento	****
		pensare in maniera proattiva	***

Tabella 1.2 Dettaglio delle skill per le professioni di particolare interesse

3 Conoscere i principi di base e le prassi delle operazioni di magazzino, come ad esempio lo stoccaggio delle merci. Comprendere e soddisfare i fabbisogni e le esigenze dei clienti, utilizzando, nel contempo, in modo efficace le attrezzature, lo spazio e la manodopera del magazzino.

4 Gestire l'inventario dei magazzini e controllare lo stoccaggio e la movimentazione dei prodotti di magazzino. Controllare le operazioni quali il trasporto marittimo, la ricezione e lo stoccaggio.

5 Effettuare ordinazioni di servizi, attrezzature, merci o ingredienti, confrontare i costi e controllare la qualità per garantire il rendimento ottimale dell'organizzazione.

6 Sviluppare il calendario, comprese le procedure, le nomine e le ore di lavoro.

7 Gestire il proprio orario e le risorse per portare a termine i compiti in modo tempestivo.

8 Determinare i potenziali fornitori in vista di ulteriori trattative. Prendere in considerazione aspetti quali la qualità dei prodotti, la sostenibilità, l'approvvigionamento locale, la stagionalità e la copertura della zona.

9 Collaborare strettamente con il personale addetto alla visualizzazione per decidere le modalità di esposizione degli elementi al fine di massimizzare l'interesse della clientela e la vendita di prodotti.

10 Effettuare operazioni in magazzini quali l'imballaggio, il trasporto, l'accatastamento di articoli, la cernita, il carico e lo scarico di merci da furgoni, camion, vagoni, navi o aeromobili.

11 Insieme di tecnologie che fanno sì che un processo, un sistema o un apparato funzioni automaticamente attraverso l'uso di sistemi di controllo.

12 Conoscenza dei principi e dei metodi per il trasporto di persone o merci per via aerea, ferroviaria, marittima o stradale, compresi i relativi costi e strategie operative ottimali.

13 La gestione di risorse quali materiali, tempo e informazioni per controllare il flusso dei prodotti tra il punto di origine e il punto di utilizzo. Ciò comprende la produzione, l'imballaggio, il deposito e il trasporto di merci.

¹⁴ Applicare i concetti di gestione del settore dei trasporti al fine di migliorare i processi di trasporto, ridurre gli sprechi, aumentare l'efficienza e migliorare la preparazione dei programmi.

1.4 Note conclusive

1.4.1 Il contesto

Progresso tecnico, globalizzazione, invecchiamento della popolazione e transizione ecologica sono quattro megatrend che stanno cambiando radicalmente la struttura del mercato del lavoro globale e in particolare di quello europeo. Questi megatrend si sono intersecati negli ultimi anni con alcune importanti crisi, da ultima quella pandemica del 2020. Le conseguenze per il mercato del lavoro italiano ed europeo sono numerose: l'invecchiamento della popolazione ha oramai assunto connotati estremamente rilevanti nei Paesi avanzati e in Europa in particolare; la mobilità del lavoro è un fatto consolidato (un lavoratore su cinque in Europa non è nato nel Paese in cui lavora); il mercato del lavoro italiano è caratterizzato da tassi di occupazione più bassi della media dei Paesi europei, un divario concentrato in particolare tra giovani e donne che si è acuito con le crisi degli ultimi anni colpendo in particolare le popolazioni soggette a forme di lavoro a termine.

Le conseguenze in termini di policy sono numerose e hanno a che fare con l'intreccio di diverse azioni di politica economica e di politica del lavoro.

È evidente che i mutamenti in atto stanno cambiando il mondo del lavoro, non solo creando nuovi lavori e distruggendone altri ma soprattutto stanno modificando il set di competenze richieste ai lavoratori. Questo cambiamento è radicale in quanto riguarda tutte le occupazioni, sia quelle maggiormente qualificate che quelle a medio-bassa qualifica.

È inoltre importante sottolineare che alcune professioni sono di difficile reperibilità da diversi anni e che alcuni cambiamenti che la crisi pandemica ha rafforzato (si veda la crescita degli acquisti on line) rendono ancor più importante intervenire per rispondere ai bisogni di forza lavoro delle imprese.

È necessario, dunque, che le competenze siano messe al centro delle politiche attive del mercato del lavoro attraverso il concorso sia dei programmi di educazione formale sia dei programmi di formazione continua.

Occorre notare, in questo senso, che il tema delle competenze assume connotati spesso particolari. In altri termini il mercato del lavoro non

è uniforme ed è caratterizzato da diversi mercati del lavoro locali che hanno caratteristiche spesso molto differenti e per questo, ragionare in termini di competenze risulta decisivo per poter affrontare in modo efficace i mismatch presenti nei diversi mercati del lavoro locali.

1.4.2 Come cambia il lavoro

Nello studio, attraverso l'analisi di un data set innovativo riferito alle web vacancy (Fonte dati WollyBI - Burning Glass Europe srl, elaborazione dati CRISP – Centro di Ricerca dell'Università di Milano Bicocca) pubblicate dalle aziende in Italia tra il 2015 e il primo semestre 2021, ci si è posti l'obiettivo di analizzare l'impatto dei cambiamenti in atto in particolare per le professioni analizzate.

Sono state effettuate due principali osservazioni: la prima riguardante l'andamento della domanda delle aziende (espressa sul web) e la sua relazione con l'andamento della pandemia; la seconda tesa a verificare il livello di cambiamento che la domanda delle imprese introduce nella relazione tra professioni e skill.

Lo shock pandemico, così come già accaduto durante la crisi del 2009, si è ripercosso immediatamente sulla domanda di lavoro e più in generale sull'occupazione. Se l'impatto generato ha creato nel mercato del lavoro italiano un "arresto" complessivo delle dinamiche in atto con evidenti riduzioni della domanda di professionalità da parte delle imprese, per le professioni analizzate si assiste a una crescita degli annunci pari al 7% nel 2020 rispetto al 2019 (in valore assoluto 106 mila annunci nel 2020 rispetto a 99 mila del 2019). Il primo semestre 2021 conferma tale fenomeno mostrando complessivamente un tasso di crescita pari al 70% e del 47% rispettivamente rispetto al 2020 e al 2019.

La "ripresa", per le professioni osservate, ha iniziato il suo percorso nel mese di giugno (ben tre mesi prima di quanto è accaduto in generale) e ha riguardato principalmente alcune professioni: addetti all'inserimento dati, addetti alle pulizie in uffici, addetti allo spostamento e spedizione di materiali e merci, conducenti di furgoni e camion e meccanici addetti alla riparazione di veicoli a motore. Queste professioni hanno sostanzialmente trainato la domanda di professionalità; in particolare le professioni appartenenti all'area della logistica e dei trasporti sono cresciute anche durante il periodo più critico dei restringimenti,

fattore certamente legato alla esplosione degli acquisti on line e alla gestione dei servizi connessi alla grande distribuzione.

Ma il fenomeno della crescita della domanda di professionalità legate in particolare al settore della logistica, trasporti e magazzinaggio ha radici ancora più profonde. Lo studio infatti evidenzia che la variazione tendenziale della domanda di tali professioni (Figura 1.5) è decisamente positiva non solo tra il 2020 e il 2019 ma anche tra il 2015 e il 2020.

Questo fatto rafforza quanto sopra detto in merito alla forte richiesta di queste professionalità da parte delle imprese e, nel contempo, le criticità connesse alla loro reperibilità.

Il confronto internazionale con Francia, Germania, Regno Unito, e Spagna, mostra chiaramente come l'epidemia abbia colpito anche il mercato del lavoro degli altri Paesi europei, seppur in misura diversa (Figura 1.7).

Si osserva, anche se con diversi valori, che il calo della domanda di professionalità è comune ai Paesi selezionati; nel contempo, si può notare che alcune professioni (conducenti di mezzi pesanti, addetti alla gestione dei magazzini, addetti alle pulizie, riparatori e manutentori) che hanno trainato la crescita della domanda in Italia mostrano una variazione tendenziale tra 2019 e 2020 positiva anche in Germania e con minor impatto nel Regno Unito.

Lo studio si focalizza nella sua ultima parte sui fattori di cambiamento dei lavori, attraverso l'osservazione delle skill richieste nelle diverse professioni osservate. Si osserva una prevalenza delle competenze professionali (mediamente 60%), seguito da un 24% di richiesta media di competenze trasversali, e infine le competenze digitali che incidono per il 15%.

Come precedentemente richiamato è importante però sottolineare l'importanza sempre più significativa delle competenze digitali in tutte le professioni, con valori che raggiungono il 38% per la professione più legata alle competenze digitali. Da ultimo sono significative le skill trasversali (o soft skill), che raggiungono un picco di 38% (Addetti all'informazione e all'inserimento dati).

È evidente che le skill trasversali o soft skill risultano sempre più rilevanti in virtù della complessità delle attività aziendali che evolvono velocemente e che, oltre alle capacità tecniche e professionali, richiedono una personalità completa capace di creatività, che sa

adattarsi al cambiamento, lavora in team, mostra responsabilità, è proattiva. Dalla comparazione internazionale risulta un sostanziale equilibrio nella distribuzione delle competenze digitali, trasversali e professionali in tutti i Paesi, con qualche leggera asimmetria relativamente alle competenze digitali.

1.4.3 Fattori di attenzione per lo sviluppo

La conoscenza dei cambiamenti in atto rappresenta un contributo per meglio intravedere i fattori che incidono – e quindi che incideranno sempre più – nello sviluppo del mercato del lavoro.

I grandi cambiamenti in atto e la crisi scaturita dalla pandemia da Covid-19 hanno indotto l'Unione Europea alla definizione di una nuova strategia di crescita e di sviluppo mirata a rendere l'Europa più sostenibile, resiliente ed equa.

In questa direzione si pone certamente il tema di come adeguare e trasferire le competenze necessarie per sostenere l'occupazione nei settori interessati dalla trasformazione economica e dal nuovo paradigma di sviluppo sostenibile. Si tratta di obiettivi che sono da tempo al centro dell'azione dell'Unione Europea, ma che richiedono una specifica attenzione alle misure da porre in essere al fine di raggiungere tali obiettivi e tradurli in concrete azioni operative.

Diversi sono i fattori che si possono prefigurare nel mercato del lavoro del futuro: lo sviluppo del digitale (Intelligenza Artificiale e Big Data, IoT...) diverrà sempre più pervasivo nelle attività economiche provocando da una parte la riduzione del numero di addetti in diverse aree delle organizzazioni e dall'altra necessiterà di nuove professionalità che richiederanno competenze tecniche specifiche sempre maggiori.

Al contempo, crescerà la domanda di professionalità difficilmente sostituibili con l'automazione che avranno la necessità di evolvere continuamente in termini di competenze per mantenersi adeguate ai bisogni di un mercato sempre più dinamico.

A livello operativo, pertanto, diviene fondamentale accompagnare il processo di trasformazione economica valutando in che modo le competenze dei lavoratori di interi settori interessati dalla transizione in atto possano essere trasferite o integrate per consentire di cogliere le nuove opportunità offerte dal nuovo modello di sviluppo sostenibile perseguito. Ciò presuppone una elevata conoscenza delle imprese e

dei fabbisogni dei territori e la capacità di definire tempestivamente le politiche pubbliche necessarie all'occupazione in partenariato con il settore produttivo.

Sempre a livello operativo appare evidente anche la necessità di affrontare il tema del divario tra domanda e offerta di lavoro attraverso strumenti di istruzione e formazione continua rivisti attraverso una solida collaborazione tra il mondo dell'istruzione, della formazione e delle imprese.

Le evidenze emerse nello studio mostrano che il percorso verso la normalità – o meglio verso una “nuova normalità” – è ancora cosparso di chiari e scuri. Grande speranza e attenzione è posta agli interventi che il governo italiano intende portare avanti con riferimento all'occupabilità e alle competenze dei lavoratori nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Certamente è necessario intervenire rapidamente per rispondere alle evidenze di cambiamento della domanda di professionalità al fine di attivare politiche di intervento adeguate a ridurre il mismatch tra domanda e offerta, fattore quest'ultimo che nel tempo rappresenta una delle principali cause di potenziale crescita della disoccupazione e/o di scarsa qualità dell'occupazione.

1.5 Appendice. Aggiornamento analisi degli annunci di lavoro per le professioni low-level skill

Questa appendice integra le analisi presentate precedentemente (capitolo 1) considerando i dati raccolti durante l'arco di tutto il 2021, sempre per le professioni low-level skill.

Per professioni low-level skill si intendono – come detto in precedenza – le occupazioni classificate nelle seguenti categorie della tassonomia standard europea ESCO¹¹:

- Livello 4: Impiegati di ufficio
- Livello 5: Professioni nelle attività commerciali e nei servizi
- Livello 7: Artigiani e operai specializzati

¹¹ <https://ec.europa.eu/esco/portal>

ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

- Livello 8: Conduttori di impianti e macchinari e addetti al montaggio
- Livello 9: Professioni non qualificate

Nello specifico le professioni considerate sono riportate nella Tabella 1.3 seguente. Alcune di esse sono state aggregate e considerate insieme nelle successive analisi.

CODICE PROFESSIONALE ESCO	DESCRIZIONE
4110	Personale di ufficio con compiti generali
4120	Personale di segreteria (compiti generali)
4132	Addetti all'inserimento dati
4225	Addetti all'informazione
4226	Addetti alla reception (compiti generali)
4229	Personale addetto all'informazione della clientela non classificato altrove
4311	Aiuto contabili
4321	Addetti alla gestione degli stock
4322	Addetti alla produzione
4323	Addetti alla gestione amministrativa dei trasporti
5244	Venditori telefonici
7223	Modellatori e tracciatori meccanici di macchine utensili
7231	Meccanici e riparatori di veicoli a motore
7412	Installatori e riparatori di apparati elettromeccanici
7421	Riparatori e manutentori di apparati elettronici industriali
8322	Conducenti di automobili, taxi e furgoni
8332	Conducenti di mezzi pesanti e camion
9112	Addetti alle pulizie in uffici, esercizi alberghieri ed altri esercizi

Tabella 1.3 Lista delle professioni di medium e low skill level osservate

In Figura 1.14 è riportata la numerosità annuale degli annunci per le professioni considerate nel 2019, 2020 e 2021.

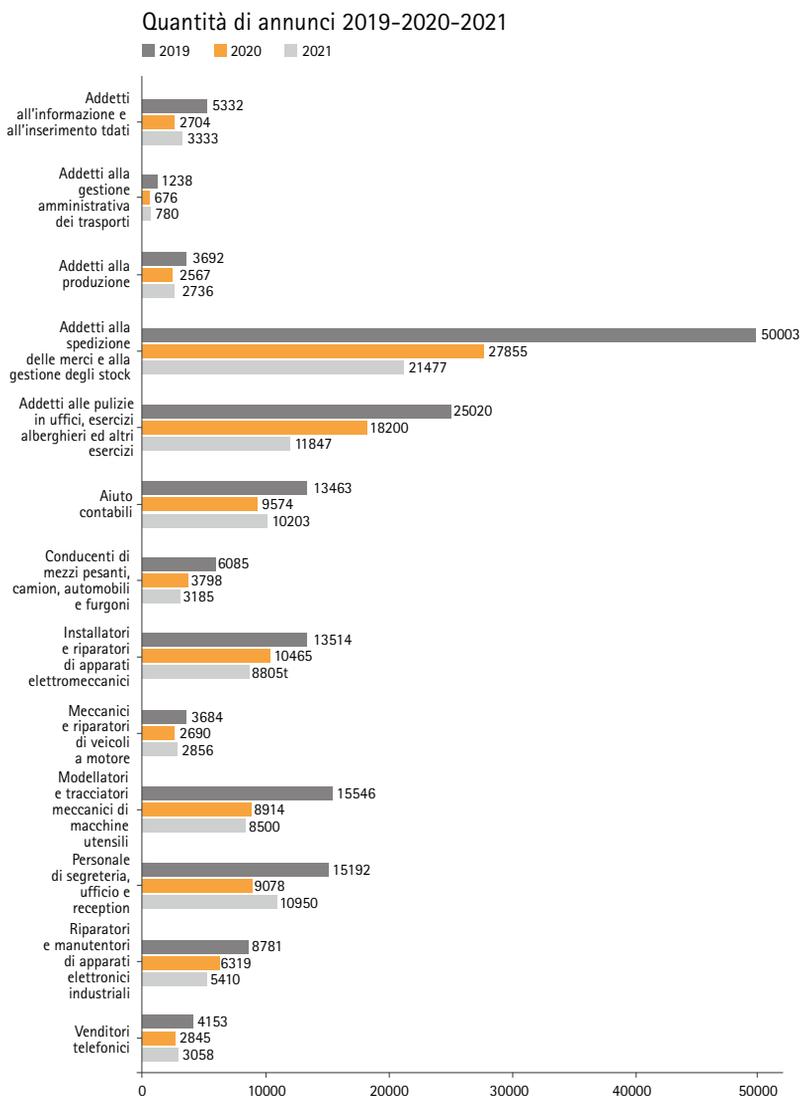


Figura 1.14 Quantità annunci per anno

1.5.1 Andamento degli annunci di lavoro per area geografica

L'andamento degli annunci per area geografica permette di osservare la domanda di lavoro a un livello di dettaglio che arriva fino al Comune. Per esigenze di rappresentazione, in questo documento si riporta la distribuzione degli annunci 2021 sulle 3 macro-regioni del Paese (Figura 1.15). La distribuzione evidenzia chiaramente una prevalenza dell'area del Nord Italia in tutte le professioni osservate, con un valore percentuale medio dell'81% (come nel 2020). Seguono il Centro (con circa il 13% della quota parte annunci) e il Sud e isole (con il 6% circa).

La Figura 1.16 mostra il dettaglio regionale, focalizzandosi sulle regioni Emilia-Romagna, Lombardia, Piemonte e Veneto. Si osserva una netta predominanza del territorio lombardo in tutte le professioni osservate, con una quota media del 46% (contro il 43% del 2020) e mai inferiore al 37%. Seguono Veneto ed Emilia-Romagna (20% e 19% rispettivamente) e il Piemonte, con una quota annunci del 12%.



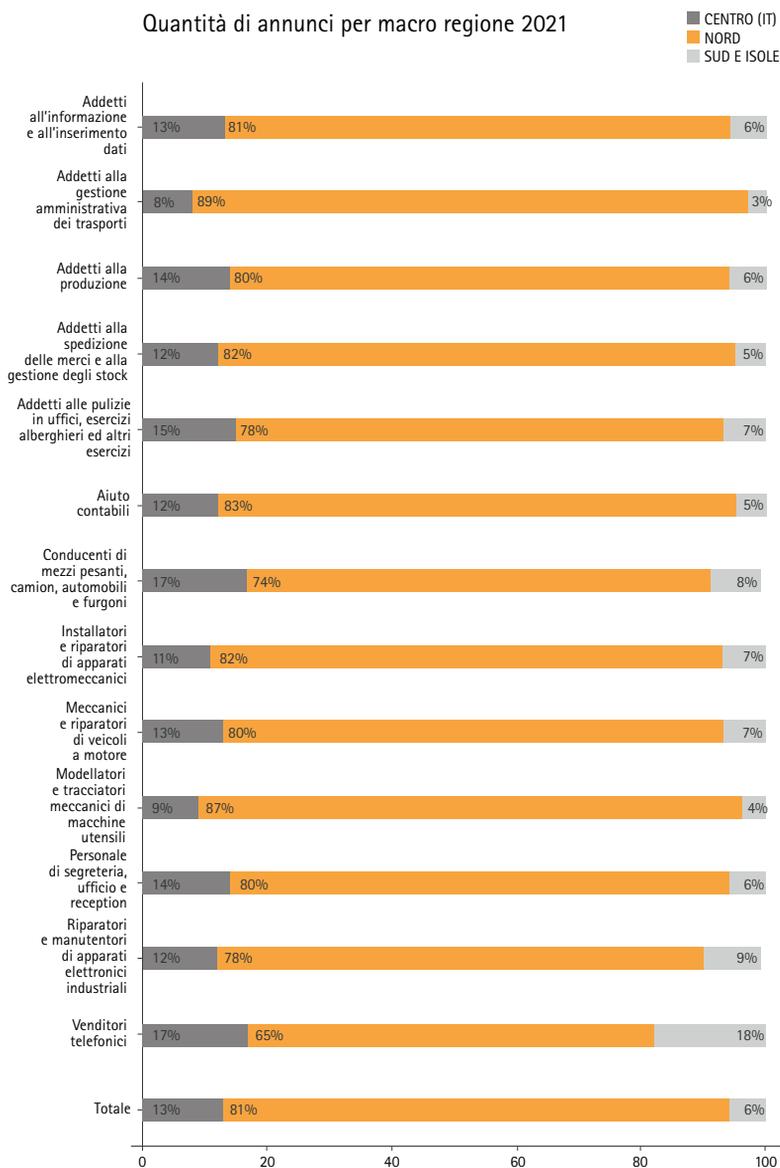


Figura 1.15 Distribuzione degli annunci 2021 per area geografica (macro-regione)

ANALISI DEGLI ANNUNCI DI LAVORO DEL WEB

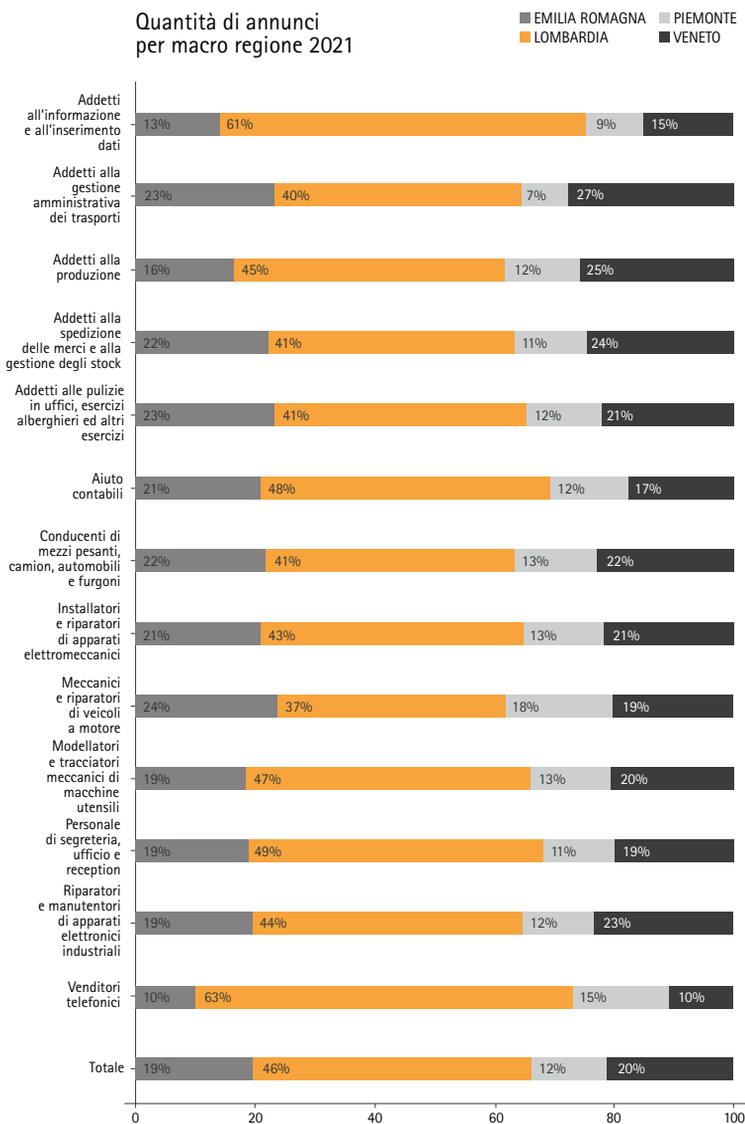


Figura 1.16 Distribuzione degli annunci 2010 per Emilia-Romagna, Lombardia, Piemonte e Veneto

1.5.2 Effetto Covid-19 sulle professioni e sui settori economici

Attraverso un confronto della domanda per le occupazioni considerate tra il 2019 e il 2021 possiamo valutare l'entità della ripresa di domanda di lavoro dopo i mesi difficili del 2020.

Le Figure 1.17, 1.18 e 1.19 mostrano la forte ripresa della domanda per le professioni considerate nel 2021 confrontata con quella registrata nel 2019. Viene mostrata sia la variazione percentuale (rispetto al 2019) che quella assoluta, mentre in Figura 1.18 la variazione è scomposta nei diversi settori in cui queste occupazioni sono richieste.



Variazioni 2019-2021

■ Variazione tendenziale 21-19 (%)

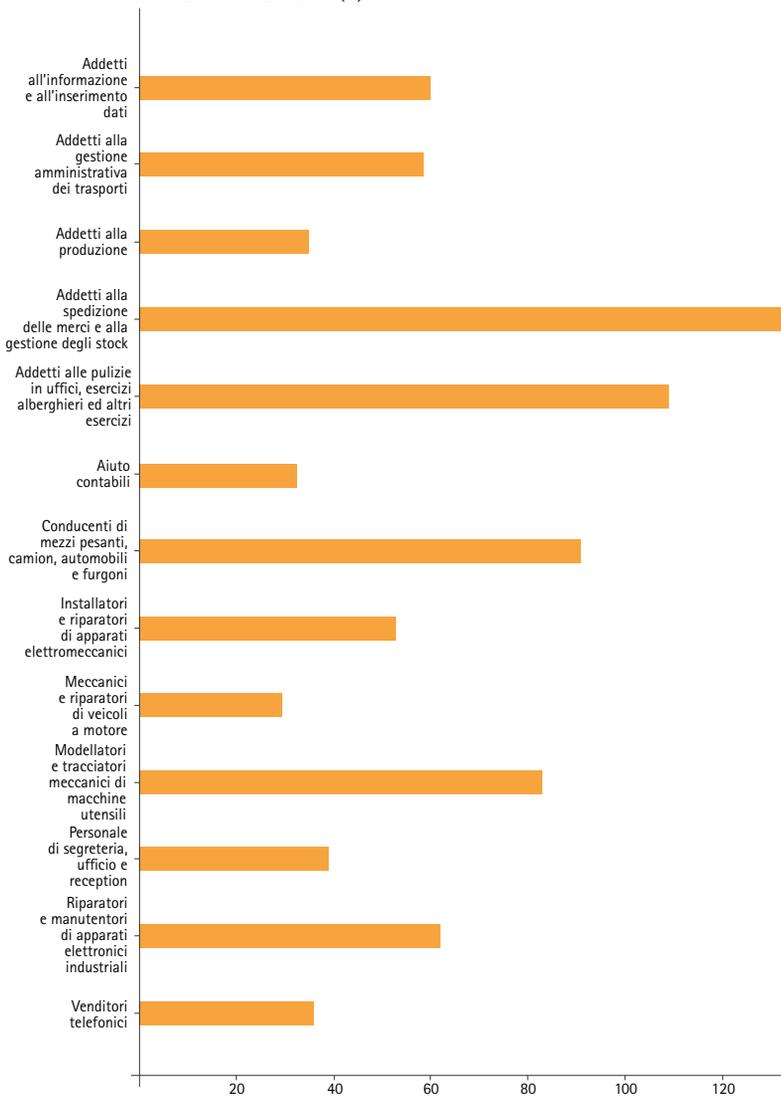


Figura 1.17 Variazione tendenziale (2019 vs 2021)

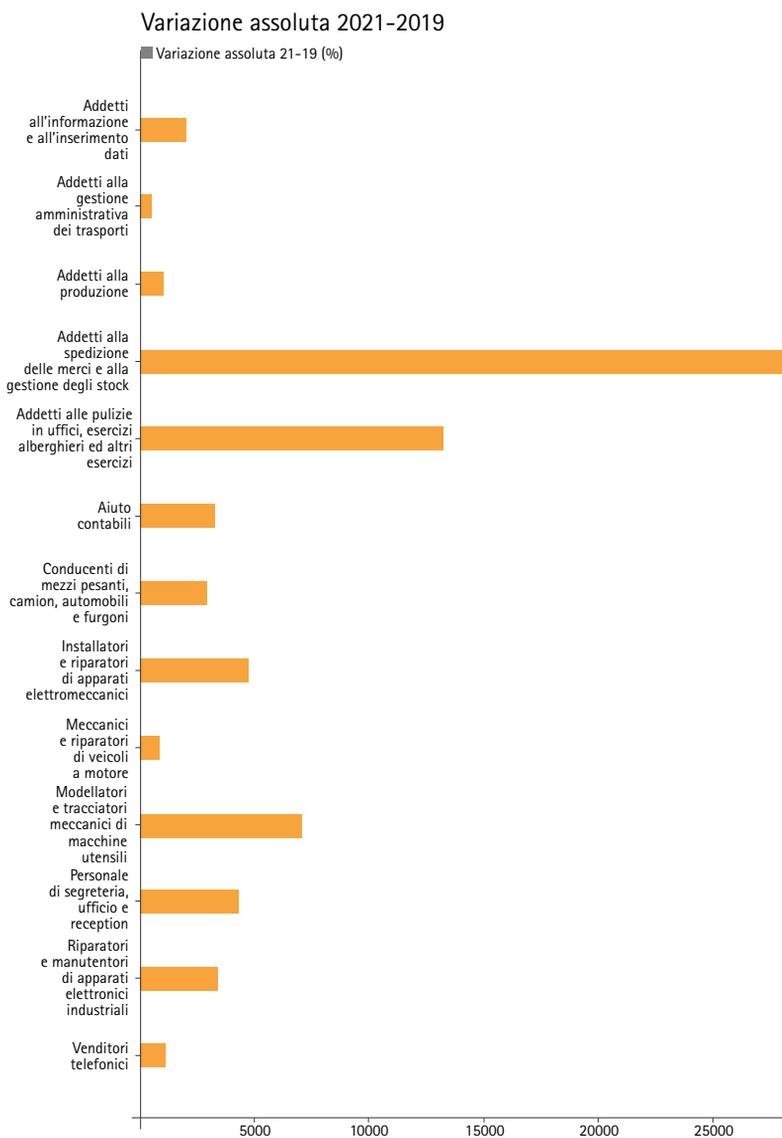


Figura 1.18 Variazione assoluta (2019 vs 2021)

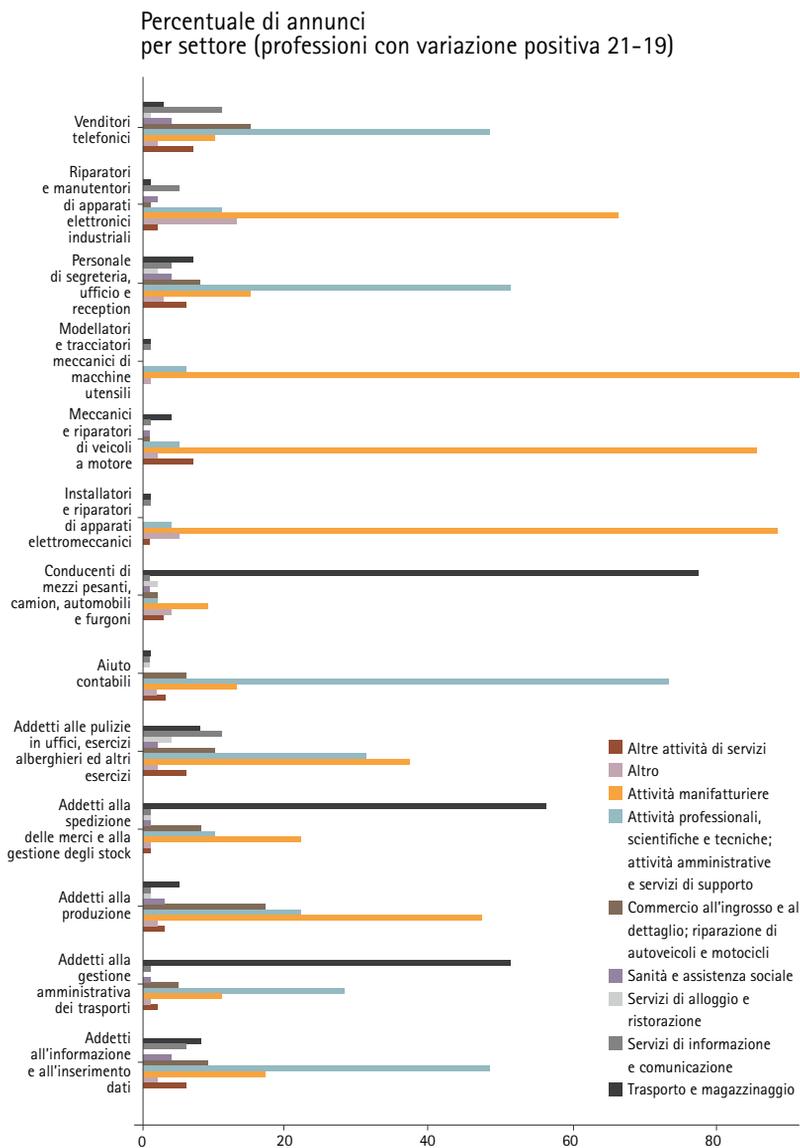


Figura 1.19 Variazione percentuale (2019 vs 2021) divisa nei diversi settori

Bibliografia a supporto metodologico

- A. Giabelli, L. Malandri, F. Mercorio, M. Mezzanzanica, A. Seveso (2021), *Skills2Job: A recommender system that encodes job offer embeddings on graph databases*, Applied Soft Computing, 101, 107049, <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2020.107049>
- A. Giabelli, L. Malandri, F. Mercorio, M. Mezzanzanica, A. Seveso (2020), *NEO: A Tool for Taxonomy Enrichment with New Emerging Occupations*, in *The Semantic Web-ISWC*, pp. 568-584.
- M. Mezzanzanica, F. Mercorio (2019), *Big Data Enables Labor Market Intelligence*, in S. Sakr, A. Zomaya (a cura di), *Encyclopedia of Big Data Technologies Springer*, pp. 1-11, doi: 10.1007/978-3-319-63962-8_276-1].
- E. Colombo, F. Mercorio, M. Mezzanzanica (2019), *AI meets labor market: Exploring the link between automation and skills*, in *Information Economics and Policy*, 47, <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2019.05.003>, pp. 27-37.
- M. Mezzanzanica and F. Mercorio (2019), *Big data for labour market intelligence: An introductory guide*, ETF-European Training Foundation.
- R. Boselli, M. Cesarini, F. Mercorio, M. Mezzanzanica (2018), *Classifying online Job Advertisements through Machine Learning*, in *Future Generation Computer Systems*, 86, Elsevier, <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.03.035>, pp. 319-328.
- P.G. Lovaglio, M. Cesarini, F. Mercorio, M. Mezzanzanica (2018), *Skills in demand for ICT and statistical occupations: Evidence from web-based job vacancies*, in *Statistical Analysis Data Science Journal*, 11(2), pp. 78-91.

02

Spunti di riflessione per politiche del lavoro a sostegno dei lavoratori low-level skilled

PIER ANTONIO VARESI

L'indagine sugli annunci di lavoro del web offre informazioni particolarmente interessanti sulla domanda di lavoro che si è manifestata nel periodo 2015-2020 relativamente a professioni di medium e low-level skill.

I dati della ricerca in esame consentono riflessioni che prendono spunto da quanto accaduto in una fase caratterizzata da gravi e imprevedute turbolenze (si pensi alla pandemia da Covid-19) ma che prendono atto anche di effetti derivanti da mutamenti destinati nel prossimo futuro a incidere stabilmente sull'economia e sull'occupazione: si pensi ai cambiamenti climatici, all'evoluzione delle tecnologie e alla loro diffusa applicazione in tutti i settori, alla rapida obsolescenza delle competenze dei lavoratori, anche di quelli a medio- basso livello di qualificazione (in passato preservati in larga parte da questo fenomeno).

2.1 La necessità di nuove politiche e la risposta dell'Unione a partire da Next Generation EU

Come è noto, in Italia le imprese incontrano persistenti difficoltà nel reperire manodopera in possesso delle competenze richieste (v. le periodiche indagini Excelsior e, da ultimo, le puntuali considerazioni svolte nel recente Rapporto INAPP, *Lavoro, formazione e società in Italia nel passaggio all'era post-Covid-19*¹), ma il fenomeno è diffuso in molti Paesi europei, come segnalato dalle indagini della Commissione europea da cui risulta che più del 20% delle imprese europee soffre del problema. Non a caso l'impegno a investire sulle competenze dei lavoratori è tra le sette sfide comuni (c.d. European Flagships), che devono permeare l'azione dei Paesi aderenti all'Unione.

La carenza di adeguate competenze professionali genera però problemi anche sotto un altro profilo, invero non meno interessante e preoccupante del primo. La "povertà educativa/formativa" di cui si è detto incide come uno stigma sui percorsi professionali dei lavoratori

¹ V. INAPP, *Lavoro, formazione e società in Italia nel passaggio all'era post-Covid-19, Rapporto INAPP 2021*, Roma 2021, in specie pp.167-205.

che ne sono portatori². Essa, in molti casi, è spesso all'origine di fenomeni di precarietà e bassi salari o dell'accettazione di condizioni di lavoro irregolari.

Vi sono dunque ottime ragioni affinché, nell'ambito del disegno di rinnovamento delle politiche attive del lavoro illustrate in precedenza, sia riservata particolare attenzione al rafforzamento della formazione dei lavoratori.

In questa prospettiva, tutta la gamma delle attività di formazione professionale (da quelle rivolte ai giovani in ingresso nel mercato del lavoro, alla formazione continua per gli occupati, alla riqualificazione dei disoccupati) risalta come pilastro della politica attiva e si emancipa dal ruolo ancillare che spesso in Italia le è stato assegnato. È dunque un approccio nuovo per il nostro Paese e ben si accompagna con le tendenze che da tempo si sono affermate nei principali Paesi europei. A fronte di queste problematiche è emersa la volontà dell'Unione Europea e degli Stati membri di ripensare le vie fino a oggi percorse e di predisporre nuovi strumenti adatti ad accompagnare imprese e lavoratori nella transizione verso un sistema produttivo più verde e digitale. Né è stata dimenticata la necessità di un approccio inclusivo a questi processi, onde evitare che molti restino indietro.

Va da sé che in un sistema produttivo destinato a profondi mutamenti nei prodotti e nei processi dovremo far fronte a due importanti fenomeni:

- vi saranno molte imprese che avranno bisogno di innalzare o di mutare le competenze dei loro dipendenti;
- dobbiamo prepararci a gestire, nella forma più efficace e socialmente meno dolorosa, processi di mobilità (si tratta di sostenere i lavoratori espulsi da alcune aziende accompagnandoli mediante servizi intensivi e, principalmente mediante la formazione, verso il reinserimento al lavoro in altre imprese).
- Più in generale si impone l'attenzione al tema delle competenze (intendendo con ciò non solo la preparazione delle generazioni in ingresso nel mercato del lavoro ma anche l'innalzamento delle

² Il recente Rapporto ISTAT 2022 conferma i vantaggi occupazionali dell'accumulazione del capitale umano e i corrispondenti svantaggi per coloro che non procedono negli studi. Basti pensare che nel 2021, in Italia, il tasso di occupazione dei 30-34enni con titolo di studio terziario era all'81,1%, rispetto al 68,4% dei diplomati e al 53,5% di chi non è andato oltre la licenza media.

competenze o la riqualificazione del lavoratore adulto).

Da notare che l'esigenza di ri-professionalizzazione investe non solo le mansioni caratterizzate da competenze elevate ma anche aree del mondo del lavoro che finora erano considerate non toccate dal cambiamento (si pensi agli operatori terminali del sistema di consegne di beni a domicilio: in passato le competenze richieste erano quasi esclusivamente riferite all'utilizzo di automezzi, ora è richiesta anche la capacità di utilizzare strumenti informatici per la connessione permanente con l'azienda).

In questa prospettiva la migliore arma che abbiamo a disposizione è la formazione professionale: è tale per il singolo lavoratore, perché aumenta le sue chances di occupabilità nell'immediato e nel tempo; lo è per l'impresa, perché può essere più competitiva; lo è per la collettività, poiché esprimendo in massima misura la qualità delle risorse umane di un territorio, produce la ricchezza che può consentirci, se ben ripartita, di mantenere alti i livelli di welfare.

2.2 Le misure presenti nel PNRR Italia

Su questo fronte meritano di essere segnalate le azioni di politica del lavoro previste dal PNRR (Pilastro 4, Missione 5 – Coesione e inclusione, Componente 1 – Politiche per il lavoro) e, in particolare, l'intreccio che può determinarsi tra il programma nazionale Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL) e il Piano Nazionale Nuove competenze (PNC). GOL³ è diretto ad assicurare la presa in carico da parte del sistema nazionale di servizi per l'impiego e le politiche attive del lavoro di tutti i soggetti in stato di disoccupazione (cioè privi di impiego e che siano immediatamente disponibili ad attività lavorative e alla partecipazione ad attività di politica attiva del lavoro) e di coloro che sono in transizione occupazionale (lavoratori beneficiari di ammortizzatori sociali in costanza di rapporto di lavoro, lavoratori fragili o vulnerabili indipendentemente dalla presenza di un sostegno al reddito e percettori del reddito di cittadinanza), al fine di favorirne la crescita di competenze o l'inserimento occupazionale.

³ Il programma, già previsto dal comma 324 dell'articolo 1 della legge n. 178/2020 è stato adottato con d.m. 5 novembre 2021 del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, acquisita, in data 21 ottobre 2021, l'intesa della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano.

Sono previsti cinque diversi percorsi rivolti a specifici target di popolazione (in questo modo a ciascun target corrispondono i servizi più appropriati):

- azioni di sostegno al reinserimento lavorativo;
- aggiornamento (upskilling);
- riqualificazione (reskilling);
- lavoro e inclusione;
- processi di ricollocazione collettiva (in caso di crisi aziendali).

Proprio i percorsi 2 e 3 sono quelli più interessanti ai fini del presente contributo, in quanto richiedono il rafforzamento o il mutamento delle competenze possedute dal lavoratore.

Il programma in esame indica gli obiettivi quantitativi da raggiungere entro un lasso di tempo definito: è previsto il coinvolgimento nei servizi erogati di almeno 3 milioni di beneficiari entro il 2025 (dei quali il 75% devono essere donne, disoccupati di lunga durata, persone con disabilità, giovani under 30 e lavoratori over 55), e che almeno 800 mila di questi debbano essere coinvolti in attività di formazione, di cui 300 mila per il rafforzamento delle competenze digitali.

Il Piano Nazionale Nuove competenze (PNC)

Un primo intervento legislativo meritevole di segnalazione riguarda l'istituzione di un apposito Fondo per la formazione professionale continua. Il legislatore, nel corso dell'emergenza Covid-19, ha ritenuto opportuno affiancare all'attività dei Fondi paritetici interprofessionali nazionali⁴ un nuovo strumento denominato Fondo Nuove Competenze⁵. Invero, risulta di più ampio respiro la strategia volta all'innalzamento delle competenze dei lavoratori tracciata nell'ambito del PNRR. Infatti, in parallelo al programma GOL di cui si è detto in precedenza, è stato adottato il Piano nazionale nuove competenze⁶; esso è definito

⁴ I Fondi paritetici interprofessionali nazionali sono disciplinati dall'art. 118, comma 1, della l. n. 388/2000 e successive modifiche.

⁵ V. art. 88 del decreto-legge n. 34/2020, convertito dalla legge n. 77/2020 (c.d. decreto rilancio).

⁶ Il Piano è stato adottato con d.m. 14 dicembre 2021 del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, acquisita in data 2 dicembre 2021 l'intesa della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano. Il testo del d.m. 14 dicembre 2021 è pubblicato in GU, 28 dicembre 2021, n. 307.

come quadro di coordinamento strategico delle iniziative a carattere formativo volte a fronteggiare i bisogni di nuove competenze emergenti dalla Missione 5, Componente 1 (Politiche per il lavoro) e dalla Missione 4, Componente 1 (Istruzione) del PNRR. Il Piano si configura quale intervento essenziale per il miglioramento del nostro mercato del lavoro mediante l'intreccio tra servizi per l'impiego e attività di formazione volte, in generale, a migliorare il grado di occupabilità dei lavoratori e in specie a sostenere quelli caratterizzati da un basso livello di competenze o dall'obsolescenza delle stesse. L'obiettivo è perseguito predisponendo una diffusa offerta formativa da rendere disponibile ai disoccupati e a coloro che si trovano in difficoltà occupazionale. Più precisamente l'attenzione è rivolta ai disoccupati beneficiari di strumenti di sostegno al reddito (Naspi e Dis-Coll), ai lavoratori sospesi dal lavoro per ragioni economiche che beneficiano di integrazione salariale, ai lavoratori occupati che desiderano cambiare occupazione, ai giovani in ingresso nel mercato del lavoro, nonché ai percettori del reddito di cittadinanza.

Il Piano identifica tre principali target di riferimento (disoccupati, giovani, occupati), a cui il governo intende far corrispondere dei programmi "guida". Più in dettaglio, è previsto che:

- il target "lavoratori disoccupati" benefici di attività formative nel contesto del programma GOL;
- i "giovani in età compresa tra i 15 ed i 25 anni" si avvalgano del programma "Sistema duale" (da intendersi come superamento della fase sperimentale della "via italiana al sistema duale" avviata nel 2015 e che è destinata a sfociare nel suo definitivo incardinamento nell'ambito del sistema educativo nazionale);
- i "lavoratori occupati" possano avvalersi del Fondo Nuove Competenze, rifinanziato a valere sulle risorse di REACT-EU⁷.

⁷ Il PNC prevede che a rifinanziamento del Fondo Nuove Competenze venga destinato un miliardo di euro, a valere sulle risorse di REACT-EU. Recentemente, l'Anpal, mediante il decreto del Commissario straordinario 4 febbraio 2022, n. 27, ha riaperto l'istruttoria e la valutazione di tutte le istanze di accesso al Fondo Nuove Competenze presentate entro il 30 giugno 2021. La copertura finanziaria di questo intervento è assicurata per circa 500 milioni di euro dalle risorse REACT-EU confluite nel programma operativo SPAO (Sistemi per le politiche attive del lavoro) secondo quanto previsto dalla l. n. 178/2020 (si veda retro).

2.3 Conclusioni

Le azioni descritte nelle pagine precedenti aprono alla prospettiva di un più efficace ed efficiente intervento della pubblica amministrazione nella materia oggetto del presente contributo e, in particolare, nell'affrontare i problemi derivanti dal mismatch fra domanda e offerta di lavoro e dal basso livello di competenze di una parte non marginale della popolazione attiva.

Ritengo però opportuno sottolineare che problemi di tale portata non possono essere superati con successo senza un'adeguata consapevolezza della loro gravità da parte di tutto il corpo sociale e senza una risposta corale.

Ovviamente è buona cosa che vi sia un'organica legislazione orientata al raggiungimento degli obiettivi descritti, ma ciò non è sufficiente. È necessario, però, che il sistema imprenditoriale e le organizzazioni sindacali investano convintamente sugli istituti che promuovono l'elevazione delle competenze dei lavoratori (ad esempio Fondi interprofessionali, Fondo nuove competenze e i tre tipi di apprendistato) e sulle politiche attive del lavoro che ne conseguono, abbandonando progressivamente gli schemi che li hanno portati a privilegiare nei decenni scorsi le politiche passive.

È richiesta l'adozione di nuove impostazioni anche per quanto riguarda i soggetti chiamati a erogare i servizi. Non solo va data piena attuazione al "sistema misto" (Centri per l'impiego più soggetti accreditati) già previsto dal d. lgs. n. 150/2015 ma, proprio per dare effettività a questa scelta e nell'interesse dei lavoratori più deboli, occorre ricercare un rapporto equilibrato tra remunerazione a processo e remunerazione a risultato dei servizi.

Infine, va preso atto di resistenze alla formazione (o a ciò che viene definito up-skilling o re-skilling) e alla mobilità manifestate anche da parte di gruppi di lavoratori alle dipendenze di aziende in fase terminale, spesso narcotizzati dal miraggio di proroghe infinite dei sostegni al reddito.

In sintesi: attuare politiche a sostegno della fascia professionalmente meno qualificata della popolazione richiede uno sforzo collettivo per diffondere una nuova cultura del lavoro in cui le opportunità di educazione/formazione lungo tutto l'arco della vita siano vissute da tutti gli attori come parte indispensabile della tutela del lavoratore.

03

**Associazione
Next: modello
vincente di
incontro tra
persone fragili e
mondo del lavoro**

RENZO SARTORI

Il modello di inclusione lavorativa promosso dall'Associazione Next nasce da un progetto lanciato a Parma nel 2017 dagli imprenditori a capo di Number 1 Logistics Group, uno dei più importanti operatori logistici italiani, leader nel settore del food&beverage.

Tutto è partito dal desiderio degli imprenditori di dare una risposta concreta al bisogno di lavoro di persone fragili (in particolare migranti), che sempre più numerose chiedevano aiuto sul territorio e di continuare un percorso che li aveva già portati a promuovere una cultura aziendale centrata sul rispetto e la dignità delle persone e a trasformare il gruppo in “società benefit”.

La richiesta di lavoro da parte di migranti, tra l'altro, incontrava il bisogno stesso dell'impresa di trovare lavoratori da impiegare nei suoi magazzini, cosa non sempre facile per scarsità di manodopera formata e disponibile.

Dall'incontro di questi due bisogni è scaturita un'idea molto pragmatica: aggregare sul territorio un partner finanziario (inizialmente la Fondazione Cariparma), enti del Terzo settore (Caritas e Ciac Onlus) e un ente di formazione, per creare percorsi di formazione teorici e pratici che consentissero ai migranti di acquisire le competenze necessarie a lavorare nei magazzini di Number 1 e delle società di handling collegate al gruppo.

Dopo quattro anni in cui il progetto Next si è sviluppato all'interno del gruppo Number 1 e nel quartier generale di Parma, la bontà degli esiti riscontrati e le continue sollecitazioni esterne rispetto all'esigenza strategica di risolvere il matching tra persone in difficoltà in cerca di occupazione e imprese in cerca di lavoratori, hanno portato i promotori ad allargare il loro raggio d'azione.

Nel novembre del 2020 è, quindi, stata fondata l'Associazione Next che ha preso il nome dal progetto e che oggi è iscritta al Registro Unico del Terzo settore.

Gli obiettivi dell'Associazione sono stati inizialmente tre:

1. replicare a livello nazionale il “metodo Next” per l'inclusione di persone in difficoltà: un metodo che si caratterizza per la costruzione di network con forti radici territoriali, che coinvolgono operatori economici e sociali, pubblici e privati, per fare da ponte tra il bisogno di manodopera delle imprese e il bisogno di lavoro di soggetti deboli;
2. ampliare la rete di imprese disponibili a sostenere economicamente

il progetto e/o assumere le persone fragili al termine del corso di formazione. Come conferma lo Statuto: “l’Associazione Next è interessata a rendere partecipi tutti coloro che ne condividono lo spirito e gli ideali e, per questo, intendono contribuire alla diffusione dello scopo sociale”;

3. ampliare il target di beneficiari da aiutare: non più solo migranti, ma disoccupati da lungo tempo, giovani in dispersione scolastica, donne vittime di violenza.

3.1 Il progetto Aula 162

Il primo percorso avviato dall’Associazione è stato “Aula 162”, un programma di apertura di percorsi formativi in diverse città italiane, ideato grazie al sostegno della multinazionale P&G, che ha deciso di coinvolgersi mettendo a disposizione le proprie risorse, il proprio network di stakeholders e un ingente contributo economico.

Tra i main partners del progetto, Manpower e Croce Rossa Italiana, coinvolti dall’Associazione sia per individuare i soggetti fragili ai quali suggerire, nei diversi territori, i percorsi di formazione, sia per favorire il loro processo di inserimento all’interno delle imprese preventivamente contattate sul territorio e disponibili a valutare l’inserimento delle persone formate.

“Aula 162” è diventato quindi il nome dei diversi percorsi formativi avviati sul territorio nazionale (nel 2021 dodici tra Milano, Novara, Parma, Pomezia e Caserta per oltre 130 opportunità di lavoro offerte) e trae origine e ispirazione dal paragrafo 162 dell’enciclica *Fratelli tutti* di Papa Francesco, che riflette proprio sul tema del lavoro. Lo riportiamo per intero, perché aiuta a chiarire ancora una volta l’orizzonte valoriale all’interno del quale Next si muove: “Il grande tema è il lavoro. Ciò che è veramente popolare – perché promuove il bene del popolo – è assicurare a tutti la possibilità di far germogliare i semi che Dio ha posto in ciascuno, le sue capacità, la sua iniziativa, le sue forze. Questo è il miglior aiuto per un povero, la via migliore verso un’esistenza dignitosa. Perciò insisto sul fatto che aiutare i poveri con il denaro dev’essere sempre un rimedio provvisorio per fare fronte a delle emergenze. Il vero obiettivo dovrebbe sempre essere di consentire loro una vita degna mediante il lavoro. Per quanto cambino

i sistemi di produzione, la politica non può rinunciare all'obiettivo di ottenere che l'organizzazione di una società assicuri ad ogni persona un modo di contribuire con le proprie capacità e il proprio impegno. Infatti, non esiste peggiore povertà di quella che priva del lavoro e della dignità del lavoro. In una società realmente progredita, il lavoro è una dimensione irrinunciabile della vita sociale, perché non solo è un modo di guadagnarsi il pane, ma anche un mezzo per la crescita personale, per stabilire relazioni sane, per esprimere sé stessi, per condividere doni, per sentirsi corresponsabili nel miglioramento del mondo e, in definitiva, per vivere come popolo”.

3.2 Il metodo di lavoro: demand driven

L'Associazione Next decide dove promuovere percorsi di formazione ponendo attenzione alla domanda di manodopera delle imprese. Dialogando con manager, imprenditori e associazioni di categoria, individua il bisogno di personale su un territorio, propone alle imprese la condivisione del proprio scopo sociale e, quando registra la loro disponibilità, contatta gli enti del Terzo settore sul territorio (in particolare Caritas e Croce Rossa) favorendo l'inserimento lavorativo delle persone in difficoltà. Coinvolgendo le agenzie per l'impiego suggerisce percorsi di formazione anche on demand, per avere la sicurezza che chi è associato alla fine del percorso possa rispondere alle esigenze delle imprese, esprimendo la propria personalità.

Le agenzie effettuano colloqui in autonomia e provvedono all'inserimento delle risorse formate con modalità e durata dei contratti di volta in volta flessibili. Un'impresa che ha bisogno di manodopera, accogliendo gli associati Next ha quattro vantaggi:

1. introduce al suo interno persone che hanno sviluppato capacità e competenze molto specifiche e che sono state accompagnate e supportate dagli enti del Terzo settore di provenienza in base a diverse soft skill (volontà, impegno, puntualità e correttezza);
2. può contare sull'ingresso di persone che hanno rafforzato la propria affidabilità, proprio grazie all'accompagnamento avvenuto come membri associati. Gli associati di Next vengono infatti seguiti in tutto il percorso di formazione e sono sostenuti nelle eventuali problematiche legate all'abitazione e al trasporto: c'è quindi un accompagnamento

continuo e progressivo fino all'inserimento lavorativo;

3. svolge un'importante azione di CSR, creando ricchezza sul territorio, quindi contribuendo a condividere con gli stakeholders il valore che l'impresa ha generato;
4. ottiene un posizionamento distintivo, sul fronte della responsabilità sociale, agli occhi degli stakeholders, quindi ottiene un vantaggio reputazionale e competitivo importante.

3.3 L'impatto sociale

L'Associazione Next ha per obiettivo la riqualificazione e inclusione lavorativa di soggetti fragili che spesso sfuggono ai radar delle agenzie per l'impiego, ma che sono ben noti agli enti del Terzo settore più radicati sul territorio. Costruendo per questi soggetti una via verso il lavoro, svolge un importante compito sussidiario che crea ricchezza sul territorio e offre una risposta concreta a una piaga sociale che si sta allargando sempre più. Qualche dato:

- più di 630mila migranti e rifugiati oggi lavorano illegalmente in Italia, generando un giro d'affari di 15 miliardi di euro e sottraendone 7 alle casse dello Stato in termini di mancato gettito fiscale;
- solo nel 2020 la pandemia ha bruciato oltre 330mila posti di lavoro e il tasso di disoccupazione in Italia ha superato il 9%;
- cresce in modo esponenziale il numero di Neet. L'Italia ha il triste record europeo di giovani che non studiano e non lavorano: oltre 2milioni e 200mila ragazzi¹;
- il numero di donne disoccupate ha raggiunto il milione.

Offrire a queste persone l'opportunità di un breve percorso di formazione che le renda autonome professionalmente e nel momento in cui vengono a contatto con le imprese in cerca di manodopera, significa ridare loro dignità e attuare una vera inclusione sociale attraverso il lavoro, agevolando il settore produttivo ed evitando che la mancanza di alternative le spinga verso il lavoro illegale o, peggio ancora, la criminalità.

¹ Istat, *noitalia2022*, Istruzione, <https://noi-italia.istat.it/pagina.php?id=3&categoria=5&action=show&L=0>

3.4 Next come esempio di Welfare Responsabile: un'analisi accademica

(in collaborazione con Giuseppe Andreolli)

Il Welfare Responsabile (WR) è una proposta di riforma del sistema di welfare italiano avanzata da un gruppo di studiosi di diverse università del nostro Paese, che si sono organizzati nella Rete interuniversitaria WR. Come affermano gli stessi promotori dell'iniziativa, la definizione di WR “nasce da una riflessione che è successiva a un ampio e articolato processo di analisi della realtà, innanzitutto lo studio di numerosi casi di successo nell'innovare il welfare, in cui è stato possibile osservare come il sistema italiano, per quanto presenti delle criticità, dimostri di essere modificabile in senso virtuoso”². L'ambizione è quella “di divenire la base di partenza per un processo reale di riforma dell'esistente, teso a modificare la situazione superando l'impasse della ‘crisi del welfare’, nel convincimento che sia possibile uscirne senza arrendersi all'idea di una sua non riformabilità”³.

La proposta si fonda su solide basi scientifiche che sono approfondite in due volumi “collettivi”: *Welfare Responsabile* del 2017⁴ e *Il Welfare Responsabile alla prova. Una proposta per la società italiana* del 2019⁵. L'elemento qualificante del WR è la responsabilità, alla quale è attribuito un significato diverso da quello delle impostazioni liberiste e social-democratiche che la declinano in termini individualistici: secondo la nuova prospettiva è tendenzialmente lo Stato che deve farsi carico del benessere sociale. La responsabilità segue una sua “filiera” ed è condivisa da più attori che svolgono un ruolo attivo nella società e che sono legati tra loro (che possono essere enti pubblici, privati profit e privati non profit).

Quattro sono gli elementi distintivi del Welfare Responsabile:

² Così Rete Interuniversitaria WR, *Una proposta radicata nella realtà*, <https://www.welfareresponsabile.it/il-progetto/una-proposta-radicata-nella-realta/>.

³ Così Rete Interuniversitaria WR, *Una proposta radicata nella realtà*, <https://www.welfareresponsabile.it/il-progetto/una-proposta-radicata-nella-realta/>.

⁴ Vedi V. Cesareo (a cura di), *Welfare Responsabile*, Milano 2017.

⁵ Vedi V. Cesareo, N. Pavesi (a cura di), *Il Welfare Responsabile alla prova*, Milano 2019.

1. l'attivazione capacitante;
2. l'integrazione condivisa;
3. il livello territoriale;
4. lo spazio sociale di prossimità.

L'attivazione capacitante, è quel processo sociale volto a rendere le persone "capaci", a stimolarne la mobilitazione, a potenziarne risorse, competenze, abilità e conoscenze per raggiungere il benessere proprio e della comunità. Si pone come opposta al welfare assistenzialista, perché mobilita e valorizza le persone e le risorse. L'integrazione condivisa è quel processo per cui gli attori sociali interagiscono tra loro sinergicamente, creando una governance a rete. Una logica contraria a quella dell'aut-aut per la quale vi è un solo attore che eroga servizi. Questo tipo di impostazione favorisce la solidarietà e l'assunzione diffusa di responsabilità, in applicazione del principio di sussidiarietà. Il livello territoriale intermedio è la dimensione territoriale ideale in cui realizzare il WR. È il livello territoriale in cui la vicinanza con la vita reale delle persone permette al Welfare Responsabile di intervenire con maggiore efficacia. Lo spazio sociale di prossimità, infine, è il campo sociale in cui è avvenuta l'attivazione responsabile degli attori per risolvere un problema in un territorio determinato. È l'ambito nel quale avvengono l'attivazione e la connessione degli attori e delle risorse, che normalmente avviene a livello territoriale locale intermedio⁶.

Abbiamo fatto l'esercizio di verificare in che modo il modello Next intercettasse gli elementi distintivi del WR per validarlo anche sul piano "accademico". Il primo passaggio è stato constatare che il modello nasce per dare una risposta all'emergenza di un problema concreto: tutto è nato perché tre imprenditori si sono resi conto della presenza sul territorio di cittadini stranieri con un forte rischio di marginalizzazione.

Il secondo passaggio è la decisione di attivare un soggetto responsabile, che si assume la responsabilità di promuovere un intervento coinvolgendo altri soggetti. È proprio quello che è successo con Next,

⁶ *Ibidem*, pp. 26-30.

quando gli imprenditori sono entrati in contatto con i richiedenti asilo presenti nel Comune di Parma e si sono attivati coinvolgendo la parrocchia e la loro azienda, poi nel tempo le Caritas locali, altri enti del Terzo settore, enti di formazione, donatori e altre imprese, fino a creare un'Associazione che si occupa principalmente di allargare la rete di soggetti coinvolti. E qui siamo al terzo passaggio che è quello della costruzione di alleanze. Come sottolineato dagli ideatori del WR, **il lavoro di costruzione delle alleanze** è un processo, non è immediato, e richiede l'incontro con altre libertà responsabili che decidono di attivarsi. Come è avvenuto con i soggetti coinvolti nel progetto Next, che hanno deciso di aderire alla proposta mobilitandosi.

A questo punto la responsabilità dell'azione è ormai condivisa. L'ultimo passaggio è l'effettiva **configurazione di uno spazio sociale di prossimità**, che si verifica quando il processo di condivisione in rete della responsabilità, tra attori con ruoli diversi, giunge a maturazione. Adesso i canali di comunicazione e di collaborazione tra gli attori sono strutturati, vivono di collaborazioni "co-costruite". Non c'è una gerarchia predefinita, nel cuore della rete si troverà il soggetto che sta promuovendo l'iniziativa, che non per forza coincide con il primo soggetto attivatore. Il progetto Next ha raggiunto questa fase, realizzando lo spazio sociale di prossimità, con riferimento all'attività di formazione e inserimento lavorativo di richiedenti asilo nella provincia di Parma. Sul territorio si è creata infatti una rete stabile di solidarietà alla quale i diversi attori partecipano con ruoli differenti condividendo il medesimo scopo, quello di facilitare l'integrazione sociale di soggetti fragili attraverso la formazione e l'inserimento lavorativo.

Altra caratteristica importante del WR, è la capacità dello spazio sociale di prossimità di rigenerarsi grazie al contributo peculiare di ciascun attore. Da questo punto di vista tutta la dinamica di sviluppo di Next è esemplare, infatti **ogni passo in più che il progetto ha fatto è nato per cercare di trovare una risposta più efficace al bisogno di integrazione dei migranti o per l'emergere di esigenze nuove** (si pensi al tentativo di rispondere anche alla questione abitativa).

A ulteriore verifica della possibilità di inquadrare il progetto Next come esempio virtuoso di WR, prendiamo in considerazione le due opzioni di fondo che stanno alla base del WR: la centralità della

persona e la responsabilità⁷. La persona è al centro perché ha una sua dignità, una sua personalità, e non deve essere solo il destinatario di azioni “imposte” dall'esterno (assistenzialismo), ma deve essere stimolata affinché, ove possibile, possa trovare le competenze, le energie, le risorse per diventare autonoma, possa essere protagonista della propria vita.

Questo è esattamente quello che cerca di fare Next: formare delle persone e avviarle a una professione per far sì che possano muoversi autonomamente nel mercato del lavoro. Non a caso, inoltre, tra i moduli formativi è contemplato anche l'orientamento al lavoro, che prevede l'approfondimento di temi quali i contratti di lavoro e il sistema fiscale. Per quanto riguarda invece la responsabilità, è noto che per Number 1 l'attivazione del progetto Next si colloca all'interno dell'idea di impresa che hanno i suoi soci e del percorso fatto per diventare società benefit. Idea per cui l'imprenditore non deve solo produrre benefici per sé, ma deve generare valore per la comunità: non deve essere “estrattivo”, ma “rigenerativo”. È in quest'ottica che Number 1 si è attivata per venire incontro alle esigenze di persone in difficoltà, incrociandole con l'esigenza propria di reperire manodopera qualificata.



⁷ *Ibidem*, pp. 12-15.

04

**“P&G per l’Italia”:
un aiuto
concreto per il
nostro Paese**

PAOLO GRUE

La pandemia da Covid-19 ha esasperato in tutto il mondo debolezze di carattere sanitario, economico e sociale. L'Italia non è stata esente da questo fenomeno e, in particolar modo, se guardiamo al tema del lavoro, la situazione si è ulteriormente aggravata rispetto al periodo pre-pandemico.

Secondo i dati Eurostat¹, infatti, l'Italia risulta essere oggi il quarto Paese nell'Unione Europea con il tasso di disoccupazione più alto (7,9%), dopo Spagna (12,6%) Grecia (11,4%) e Cipro (8,0%). Ed è sempre al quarto posto della classifica per la disoccupazione giovanile, con una percentuale di giovani disoccupati tra i 15 e i 24 anni pari al 24%, dopo Grecia (28,6%), Spagna (26,9%) ed Estonia (24,5%).

Inoltre, secondo Istat², il lavoro irregolare in Italia interessa ancora 2,9 milioni di persone che, non riuscendo a trovare una nuova occupazione, si sono viste “costrette” a optare per irregolarità o abusivismo, e “produce” – o meglio sarebbe dire “nasconde” – ben 62,4 miliardi di euro di prodotto interno lordo.

Il tutto mentre l'indice di Gini – che misura la disuguaglianza nella distribuzione del reddito (vale zero quando i redditi sono distribuiti in modo perfettamente uguale tra i soggetti e 100 quando invece vi è massima disuguaglianza) – in Italia si mantiene intorno al 30%³, sollevando preoccupazioni per la stabilità sociale nonché per la crescita economica del Paese.

Il Rapporto 2022 della Caritas⁴ su povertà ed esclusione sociale, inoltre, denuncia come la pandemia abbia creato in Italia centinaia di migliaia di poveri assoluti in più, arrivati a superare quota 5,5 milioni: il massimo storico, che, tra guerra, inflazione e rincari, rischia di toccare nuovi picchi nel futuro prossimo. Ma attenzione: cresce la povertà “economica” ma anche quella educativa. La maggior parte delle persone che si sono rivolte alla Caritas nel 2021 (il 69,7%) aveva al massimo la licenza di scuola media inferiore, con picchi del 75% e dell'84,7% rispettivamente nelle regioni meridionali e nelle isole.

¹ <https://formatresearch.com/wp-content/uploads/2022/03/Testo-int.-ING-disoccupazione-01092022-Eurostat.pdf>

² <https://www.istat.it/it/files//2022/10/ECONOMIA-NON-OSSERVATA-NEI-CONTI-NAZIONALI-ANNO-2020.pdf>

³ <https://www.istat.it/it/archivio/259887>

⁴ <https://www.caritas.it/wp-content/uploads/sites/2/2022/10/rapportopoverta2022b.pdf>

Non da ultimo, in Italia si contano oltre 3 milioni di Neet (siamo il Paese col tasso più alto in Europa)⁵, ovvero ragazzi tra i 15 e i 24 anni che non cercano un lavoro e non sono impegnati in programmi di istruzione e formazione.

Siamo quindi di fronte a una situazione in cui appare evidente una forte vulnerabilità culturale e sociale oltre che economica. Il futuro del lavoro, nonostante gli investimenti senza precedenti previsti da misure internazionali come Next Generation EU, e nazionali, come il PNRR, appare ancora in salita e non ci sarà una reale ripresa senza un investimento nella formazione.

Secondo il Focus Censis-Confcooperative⁶, infatti, le aziende sarebbero pronte ad assumere, ma mancherebbero all'appello oltre 233mila profili professionali che rispondano alla domanda di lavoro. Una mancanza che nell'Industria e nei Servizi vale l'1,2% di PIL ovvero 21 miliardi di euro di potenziale valore economico annuale.

In particolare, come testimoniato dallo studio precedentemente presentato, nell'ultimo anno si era rilevato un significativo aumento nella ricerca di alcune figure specifiche, come addetti alle pulizie (+39%), addetti alla spedizione di merci (+21%), conducenti di mezzi pesanti (13%), che avevanomostroato una crescita superiore al 100% se confrontate con il 2015. La ripresa occupazionale sembra, infatti, essere trainata da alcuni settori in particolare, come il trasporto e magazzinaggio (+3.500 annunci) e le attività manifatturiere (+3.400 annunci). Parliamo di lavori cosiddetti "medium-low skill" che saranno sempre più presenti in futuro e che richiedono una formazione adeguata, tanto per le competenze principali, le "hard" – da quelle digitali a quelle tecnico/professionali – quanto per quelle "soft". Le competenze trasversali hanno sempre più valore e vanno di pari passo con le evoluzioni delle attività aziendali che richiedono capacità tecniche e professionali abbinate a una personalità completa.

Abbiamo quindi, da un lato, un importante tasso di disoccupazione, l'aumento della povertà e delle disuguaglianze e la costante presenza del lavoro sommerso, dall'altro una crescente offerta di lavoro e una

⁵ https://finanza.repubblica.it/News/2022/05/26/giovani_eurispes_italia_paese_europeo_con_piu_neet-55/

⁶ <https://www.italiacooperativa.it/Confederazione/lavoro-gardini-mancano-233mila-lavoratori-per-economia-danno-da-21-mld-112-del-pil>

richiesta di maggiori competenze, anche per posizioni mid-low level. Una recente indagine Excelsior⁷ ha, infatti, evidenziato come nel mese di ottobre 2022 la discrepanza tra offerta di lavoro e ricerca abbia raggiunto il picco del 45,5% con un balzo di quasi 9 punti percentuali rispetto a ottobre 2021. I motivi che rendono impossibili molte delle assunzioni programmate dalle aziende sono essenzialmente due: la mancanza di candidati e la preparazione ritenuta in larga parte inadeguata alla mansione offerta (tra i tecnici e le discipline stem il disallineamento arriva anche al 60% a seconda del profilo ricercato). L'opportunità è quindi evidente e colmare questa discrepanza comporterebbe enormi benefici di tipo economico e sociale.

In P&G perseguiamo da sempre una missione: **migliorare la qualità della vita delle persone oggi e per le generazioni future**. 5 miliardi di persone nel mondo usano i nostri prodotti che possono acquistare in 150 Paesi. Lavoriamo con decine di migliaia di partner tra fornitori e distributori al mondo, e abbiamo relazioni con milioni di clienti ogni giorno. Chiunque abbia un televisore in casa, o possieda un pc, un tablet o uno smartphone viene raggiunto dalle nostre pubblicità.

Come azienda abbiamo quindi una grande responsabilità verso chi ci sceglie ogni giorno e verso il fatto che la grande maggioranza delle famiglie, proprio quelle che serviamo con i nostri prodotti, è in grande sofferenza a causa del contesto socio-economico e sta rimanendo indietro. Ma abbiamo anche l'opportunità di creare un mondo migliore, sensibilizzando le persone e il nostro network verso le più importanti tematiche di rilevanza sociale, per assicurare migliori condizioni di vita per tutti e una società più eguale e inclusiva. Per questo oggi sempre di più in P&G parliamo di "Cittadinanza d'Impresa", agendo concretamente ad ampio spettro su tematiche quali Etica e responsabilità d'impresa, Sostenibilità ambientale, Impatto sulle comunità, Uguaglianza e inclusione.

In Italia, P&G è presente dal 1956. Oggi un terzo delle persone usano i nostri prodotti, che vengono venduti con una media di oltre 1000 ogni minuto. Abbiamo due stabilimenti produttivi e una joint venture paritetica con il gruppo Angelini Holding. Siamo uno dei maggiori investitori pubblicitari e abbiamo una eredità ultratrentennale nel marketing sociale, che abbiamo introdotto per primi nel 1987 con la

⁷ https://excelsior.unioncamere.net/images/comunicati/14102022_com_Excelsior_ottobre2022.pdf

prima “Missione Bontà” di Dash, intuendo già all’epoca come fosse importante per aziende e marchi prendere una posizione sui temi più rilevanti per la società, agendo concretamente per essere parte della soluzione.

Agli inizi del 2021 abbiamo lanciato “P&G per l’Italia”, il più grande programma di cittadinanza d’impresa mai realizzato nella storia dell’azienda nel nostro Paese, con cui intendiamo contribuire in modo concreto a creare in Italia un futuro “sostenibile” per tutti, a livello sociale e ambientale.

Tramite “P&G per l’Italia” aumenteremo i nostri investimenti a livello istituzionale e coinvolgeremo anche i nostri marchi e i nostri partners, per realizzare azioni concrete, come ad esempio “Aula 162”, il progetto di inclusione lavorativa e sociale realizzato insieme all’Associazione Next. Con “Aula 162”, da gennaio 2021, affrontiamo il tema del lavoro in un momento di grande criticità per l’Italia, aiutando, attraverso la formazione professionale gratuita e la ricerca di un lavoro, chi l’ha perso a causa del Covid-19 e non solo: persone vulnerabili, migranti, rifugiati e donne vittime di violenza, con l’obiettivo di inserirle in aziende che hanno bisogno di manodopera e spesso non la trovano.

Le “Aule 162” nascono, infatti, sui territori in cui si trovano le aziende che hanno necessità di reperire personale qualificato: partner come Caritas, Croce Rossa Italiana, Comunità di Sant’Egidio e altre realtà, aiutano a individuare e selezionare sullo stesso territorio i soggetti da inserire nel progetto, ai quali, grazie ad agenzie di formazione, vengono fornite competenze mirate. La creazione di un network di aziende sostenitrici, assieme ad altri partners qualificati, come ManpowerGroup, Fondazione Human Age Institute e altre realtà dello stesso settore, permetterà di identificare le opportunità di impiego e collocare i soggetti formati nel mercato del lavoro. Si realizza in questo modo il pieno incontro tra domanda e offerta di lavoro, contribuendo a colmare le criticità nel reperimento delle risorse in ambiti medium-low skill.

“Aula 162” amplia, per territorialità e tipologie di beneficiari, il “progetto Next”, nato nel 2017 a Parma per iniziativa dell’operatore logistico Number 1, che ha deciso di rispondere al problema della disoccupazione di migranti e rifugiati dando loro non solo un sostegno economico, ma offrendo una “via” verso il lavoro fatta di corsi di formazione teorici e pratici che consentissero loro di acquisire le

competenze necessarie a lavorare all'interno dei propri magazzini. Il progetto Next ha dimostrato negli anni la sua efficacia nell'incrociare domanda e offerta. Un'efficacia confermata da "Aula 162": in meno di due anni, grazie alle 18 aule che abbiamo attivato e sostenuto in tutta Italia, abbiamo contribuito ad aiutare oltre 200 persone a riscattarsi socialmente attraverso il lavoro.

In un certo senso, consideriamo "Aula 162" l'ampliamento di una iniziativa che P&G ha avviato nel 2017 in Italia, la "Lavanderia di Papa Francesco": con l'Elemosineria Apostolica e la Comunità di Sant'Egidio abbiamo messo a disposizione di persone senza fissa dimora o indigenti di Roma e Genova, servizi di docce e lavanderia, donando detersivi e ammorbidenti come Dash e Lenor, detergenti per la persona come Pantene e Head&Shoulders, rasoi e schiume da barba Gillette, oltre che lavatrici, asciugatrici e ferri da stiro grazie alla collaborazione con Whirlpool Corporation. Con lo stesso spirito, dal 2015, tramite l'Elemosineria Apostolica, sosteniamo la "barberia per i poveri" sotto al Colonnato di Piazza San Pietro, ispirata alle parole del Santo Padre, per restituire la dignità alle persone attraverso la pulizia personale.

Come "Aula 162", infatti, prende il nome dal medesimo paragrafo dell'enciclica *Fratelli tutti* in cui Papa Francesco scrive: "Non esiste peggiore povertà di quella che priva della dignità del lavoro", così la "Lavanderia di Papa Francesco" si ispira all'invito del Santo Padre a dare "concretezza" all'esperienza di grazia dell'Anno Giubilare della Misericordia, come scritto nella Lettera apostolica *Misericordia et misera* che recita: "Per sua stessa natura, la misericordia si rende visibile e tangibile in un'azione concreta e dinamica".

Affinché il modello virtuoso innescato con "Aula 162" e l'Associazione Next acquisti forza e funzioni al meglio, contribuendo concretamente a generare cambiamenti positivi e tangibili nella vita di tante persone, è imprescindibile l'aiuto e il contributo di tutte le imprese, di qualsiasi settore e dimensione, che vorranno mettersi a disposizione offrendo sostegni economici alla formazione e/o opportunità lavorative.

"Aula 162" non è, infatti, solo un progetto di Procter&Gamble o dell'Associazione Next, ma un'iniziativa di tutti a beneficio del nostro Paese. Un Paese che vorremmo contribuire a rendere più solidale, più inclusivo e sostenibile, in cui ogni persona sia messa nelle condizioni di poter vivere e lavorare con dignità.

I risultati che abbiamo raggiunto finora, insieme alle realtà che hanno affiancato “Aula 162” e che ringrazio, ci riempiono di soddisfazione e ci incoraggiano a proseguire in questo percorso. Ma possiamo fare di più. Insieme possiamo provare a vincere la sfida del lavoro, impegnandoci ad arginare la disoccupazione e il lavoro sommerso, riducendo la povertà e creando le competenze nelle persone affinché possano trovare un impiego.

A tutti voi chiediamo di fare un passo in avanti e unirvi a noi, concretamente, perché nessuno resti indietro.

Gli autori

Anna Giabelli

Centro di Ricerca CRISP, Università di Milano-Bicocca

Paolo Grue

Presidente e AD di Procter & Gamble in Italia

Fabio Mercurio

Professore Associato di Computer Science e Centro di Ricerca CRISP, Università di Milano-Bicocca

Mario Mezzanzanica

Professore Ordinario di Computer Engineering, Centro di Ricerca CRISP, Università di Milano-Bicocca

Renzo Sartori

Presidente di Associazione Next

Pier Antonio Varesi

Già Professore ordinario di Diritto del lavoro presso la Facoltà di Economia dell'Università Cattolica, sede di Piacenza e attualmente Professore a contratto presso la stessa Facoltà

