

Voci fuori campo

Mercato del lavoro e *skill mismatch*

Intervista a Valeria Giaccari

Beatrice Lomaglio



Uno degli obiettivi che ci poniamo come formatori è quello di dare alle persone maggiori opportunità professionali, aiutandoli anche a colmare quel *mismatch* di competenze che, secondo alcune ricerche, interesserebbe in Italia oltre 10 milioni di lavoratori. Ma come sta cambiando il mercato del lavoro? Quali competenze

chiedono oggi le aziende? E quali chiederanno domani? Ne ho parlato con Valeria Giaccari, fondatrice dell'agenzia per il lavoro Orienta Spa Società Benefit, che conta oggi 60 filiali in Italia, Polonia e Svizzera. Valeria è anche presidente del Comitato per l'imprenditorialità femminile della CCIAA di Roma e fa parte del Board di STEAMiamoci.

Dott.ssa Giaccari attraverso Orienta ha sicuramente un punto di vista privilegiato sul mercato del lavoro. Quali sono le principali tendenze che osserva in questo particolare momento storico?

I settori in crescita si identificano nel settore salute, e in generale nella cura delle persone, nel digitale e nell'energia rinnovabile,

mentre i posti a rischio sono ovviamente quelli ad alta possibilità di automazione e a bassa qualifica.

Anche nel 2022 però per molte imprese continua a essere un problema reperire personale con competenze adeguate alle mansioni da svolgere, perpetuandosi quel *mismatch* tra scuola e lavoro che si traduce in freno alla crescita e all'occupazione.

In termini occupazionali, le previsioni rispetto allo stesso trimestre del 2021 sono positive, e le aziende continueranno a cercare professionisti qualificati e con competenze molto specifiche, soprattutto nei settori che ho citato.

La formazione, soprattutto in questa perdurante fase di *mismatch*, continuerà ad essere il fattore chiave per rimanere aggiornati in un mercato del lavoro sempre più dinamico, competitivo e globale.

Quali sono le conseguenze del divario tra le competenze cercate dalle



aziende e quelle effettivamente disponibili?

L'Italia è oggi uno degli Stati con il più alto grado di discrepanza tra i percorsi di studio scelti dai giovani e le competenze richieste dal mercato del lavoro. La causa va ricercata nella disconnessione che sussiste nel nostro Paese tra le competenze richieste dalle aziende e quelle, ormai obsolete, offerte dalla scuola a tutti i livelli.

In termini prettamente economici, possiamo dire che lo skill mismatch riduce in modo sensibile la produttività delle imprese che non riescono a trovare le professionalità richieste,

stimate dal Censis in oltre 233mila profili professionali. Inoltre, in un mercato del lavoro che cambia, questo fenomeno rappresenta ormai una vera e propria tassa occulta, che riduce la produttività e grava sui bilanci aziendali in quanto, quando un'azienda non trova il candidato ideale con le competenze richieste, è costretta ad assumere persone che non le posseggono ed accettare di investire molti soldi per formarle adeguatamente.

A suo avviso, che tipo di politiche dovrebbero essere messe in campo per

affrontare questo problema?

Il mancato incrocio tra domanda e offerta è uno dei problemi atavici italiani. La prima causa è legata alla distanza tra il mondo del lavoro, in rapida trasformazione, e quello della formazione, ancora legato al modello dominante nella seconda metà del XX secolo, in funzione di un unico posto per tutta la vita. In Germania, ad esempio, è stata strategica per la crescita dell'economia e dell'occupazione la scelta del modello di formazione duale per i diplomi superiori, che mette a disposizione delle imprese i pro-

fili loro necessari. In Italia siamo ancora indietro, e occorre potenziare il nostro analogo sistema, quello degli ITS, tuttora poco considerati da parte di studenti e famiglie, anche se il PNRR prevede sostanziosi investimenti in tal senso. La seconda risiede nella mancanza di una sensibilità verso l'importanza di un efficace orientamento professionale.

I giovani, le loro famiglie e spesso i docenti non hanno la minima cognizione delle conseguenze delle scelte che compiono o che suggeriscono di compiere, e per molti studenti ed i loro genitori l'obiettivo primario è quello della conquista

del “pezzo di carta”. Occorre una profonda revisione del sistema formativo, che oltre a fornire le necessarie competenze spendibili nel mondo del lavoro deve accompagnare le scelte di orientamento con una maggiore consapevolezza sui bisogni emergenti, coinvolgendo esperti del mercato del lavoro e rinforzando ulteriormente i legami tra insegnamento ed imprese.

La terza causa dello skill mismatch risiede nell’obsolescenza delle competenze: in questo caso sono di estrema importanza le politiche di formazione integrativa che le imprese

saranno chiamate ad adottare, e che saranno centrali per colmare il divario tra domanda e offerta.

Che cosa può fare il mondo della formazione per poter ridurre il gap di competenze esistente e supportare concretamente la crescita del Paese?

Un sistema formativo permanente è per le imprese l’unico modo per fronteggiare la skill obsolescence, che colpisce in particolare i lavoratori più anziani. L’apprendimento permanente (reskilling e upskil-

ling) sarà essenziale per i progressi di carriera e per mantenere e migliorare le competenze nell’intero ciclo lavorativo.

Un modo per raggiungere questo obiettivo è per le imprese investire in percorsi formativi individuali, guardando a competenze di volta in volta adattabili. Inoltre, è necessario riformulare i percorsi formativi, basandoli sullo sviluppo delle “meta-competenze”, ossia le capacità che ci permettono di apprendere velocemente e di adeguare il nostro bagaglio di sapere tecnici e specialistici per fronteggiare i sempre più numerosi e repentini cam-

biamenti che intervengono nell’arco di una vita lavorativa.

Quali sono a suo avviso le fasce di popolazione che fanno più fatica ad accedere alle nuove opportunità professionali e cosa si può fare per favorirne l’inclusione?

Oggi le fasce di popolazione che manifestano difficoltà a cogliere le nuove opportunità professionali si identificano con i giovani NEET e con coloro che hanno perso il lavoro o che stentano ad adeguarsi alle nuove competenze richie-



ste. Siamo quindi di fronte da una parte a figure caratterizzate da vulnerabilità e fragilità sociale e dall'altra a persone che si trovano oggi a temere per il loro posto di lavoro o a ritrovarsi la progressione di carriera bloccata. In ambedue i casi la ricetta è a mio avviso "informazione + orientamento" e "formazione + riqualificazione".

In questo senso si deve concretizzare l'incontro tra il singolo e i servizi rivolti al pubblico, come i Centri per l'Impiego che, se adeguatamente preparati, possono offrire una bussola a persone scarsamente capaci di comprendere i bisogni personali di crescita e di formazione.

In questo possono avere un ruolo anche le Agenzie per il Lavoro, che quotidianamente aiutano le persone nell'individuazione di una loro identità professionale e delle prospettive occupazionali ad essa connesse, suggerendo anche percorsi formativi idonei a colmare gli eventuali skill gap.

Una nota positiva risiede sicuramente nella decisione del governo Draghi di destinare quasi 5 miliardi di euro del PNRR alle nuove politiche attive del lavoro, per favorire la ricollocazione di inattivi e disoccupati, puntando sulla formazione e la riqualificazione delle competenze.

Sappiamo che nel futuro ci sarà sempre più bisogno di competenze scientifiche e tecnologiche,

eppure le donne che studiano le materie STEM sono ancora una minoranza. Questo è un tema che le sta particolarmente a cuore, tanto che fa parte del Board di STEAMiamoci. Ci racconta questo progetto?

Il progetto STEAMiamoci, promosso da Assolombarda, nasce proprio per incoraggiare la presenza delle ragazze in queste aree, e voglio sottolineare che la "A" che completa l'acronimo STEM serve a ricordarci l'importanza dell'Arte in senso lato, ovvero di un percorso che coniughi scienza e materie umanistiche finendo col creare professionalità che esprimano quel "digital humanism" oggi unanimemente riconosciuto come un fattore di eccellenza. Il progetto prevede l'erogazione di borse di studio legate a percorsi di istruzione STEM, la raccolta di interviste di donne, proposte come *role models*, che si distinguono nel mondo delle imprese, della ricerca, dell'accademia, incontri di orientamento per le scuole superiori e le università, dove portiamo la testimonianza di giovani imprenditrici e di donne manager, speciali eventi STEM dedicati, in collaborazione con imprese ed enti, e molto altro ancora.

A STEAMiamoci partecipano donne e uomini di età ed esperienze diverse, aziende territoriali del sistema Confindustria (anche estere), atenei, enti e istituzioni che abbiano in-

teresse/abbiano attuato (o intenzione di attuare) azioni concrete verso il tema.

Uno dei temi su cui, come AIF, abbiamo concentrato la nostra attenzione negli ultimi anni è quello della sostenibilità, intesa come sostenibilità non solo ambientale, ma organizzativa, economica e sociale. Riscontra un'attenzione da parte delle aziende rispetto a queste sfide?

Il tema della sostenibilità ha un crescente impatto all'interno del perimetro organizzativo dell'impresa e induce nuove pratiche, potenzialmente in grado di coniugare crescita e performance economica, sostenibilità sociale e ambientale. La stessa esperienza di Orienta, che ha recentemente adottato, prima tra le Agenzie per il Lavoro, la forma giuridica della Società Benefit, testimonia come questo processo si stia espandendo nel nostro Paese, traducendosi non solo in prassi ma identificandosi profondamente con statuti, forme giuridiche e responsabilità verso gli azionisti.

Il nostro Paese è tra i primi al mondo ad avere adottato questa particolare forma di "status" sociale, ma sono per fortuna sempre di più le imprese che, pur non avendo ancora intrapreso questa strada, adottano comportamenti complessivamente sostenibili, nei confronti dei propri di-

pendenti, dei clienti e degli stakeholder.

Un'ultima domanda relativa al suo personale percorso di formazione. Quali sono state le figure che l'hanno più influenzata e che hanno maggiormente inciso sulle sue scelte professionali?

Alla tenera età di 54 anni sicuramente inizierei dai miei genitori Olga e Mario che mi hanno educato con valori solidi dandomi sempre molta fiducia e che, anche se inizialmente preoccupati della mia scelta imprenditoriale, mi hanno sostenuto e sono poi stati molto contenti.

Ruolo importantissimo anche quello di mio marito Giuseppe con il quale abbiamo creato con coraggio da fidanzati la nostra prima azienda al 50%... un grande stimolo e confronto professionale ed un grande compagno di vita con il quale abbiamo fatto nascere e crescere Beatrice e Federico.

Infine, tante donne e uomini che negli anni in azienda e nelle associazioni che ho frequentato mi hanno dato molti spunti e dimostrato che nel confronto e nel supporto reciproco e verso chi ha avuto meno opportunità si cresce e si raggiungono le giuste soddisfazioni.

Beatrice Lomaglio
Vice presidente nazionale AIF.