

Domanda ed offerta di lavoro. Alte qualificazioni*

di Francesca Jacobone e Lavinia Borea

1. Introduzione

Migliorare il rapporto tra domanda e offerta di lavoro significa affrontare tre questioni chiave. La prima è sugli aspetti della domanda di lavoro, come è formulata, comunicata, e come può essere promossa con politiche attive. La seconda questione è su come l'offerta è costruita dai diversi attori in gioco. In ultimo vi sono gli strumenti che definiscono l'incontro tra domanda e offerta, come operano, che canali utilizzano, quali sono le tempistiche e come impatta l'aggiornamento. Riteniamo che una proposta d'intervento debba affrontare questi tre aspetti chiave in modo organico.

Oggi il potenziale datore di lavoro formula la domanda in modo prevalentemente estemporaneo a causa delle attuali condizioni economiche che non permettono un orizzonte temporale e una programmazione di medio lungo termine.

Per venire incontro a queste difficoltà occorre una programmazione con un *forecasting* affidabile a medio termine e capacità di aggregazione, analisi e monitoraggio dei dati e dei trend settoriali, come avviene in altri Paesi. Per questo riteniamo che la programmazione debba essere condotta da un'azione pubblica insieme alle associazioni che operano nei contesti di riferimento. In Uk è ad esempio molto attiva l'*industry* del software per videogame, un settore che vale 2miliardi euro per il Paese, in forte crescita di cui lo Uk ha paura di perdere la leadership perché non trova le competenze. Nel 2010. Il Ministro della Cultura, Comunicazione e Industria Creativa ha commissionato un report per l'*industry*, *Next Gen Review* che ha fornito 20 raccomandazioni che vanno ben oltre i temi dell'*industry*, ma che affrontano il tema del gap tra domanda e offerta di lavoro, cui il Governo ha poi dato una risposta, innescando un dialogo costruttivo².

Un contributo può provenire anche dalle associazioni datoriali che hanno il polso della situazione sia a livello territoriale che settoriale e hanno

la capacità di raccogliere e analizzare dati e informazioni sottovalutate dalle Pmi e di scarso interesse per le grandi imprese.

Sul fronte dell'offerta sono molti gli attori coinvolti che agiscono in modo non coordinato; operatori privati, Stato (con molteplici strumenti) Regioni ed Enti territoriali, insieme a una moltitudine di micro progetti dispersivi e fintamente finalizzati. Oggi la fascia tra formazione generica (con ambizioni di cultura generale) e formazione

* Di prossima pubblicazione nel volume di ASTRID, *La didattica nell'era digitale*, a cura di V. Campione, Bologna, Il Mulino, 2015.

² *Next Gen: Transforming the UK into the world's leading talent hub for the video games and visual effects industries*, febbraio 2011.

specializzata lascia scoperta quella formazione che mira a dare competenze come contributi prestazionali in un contesto predefinito. Il quadro è aggravato da una formazione *on the job* quasi inesistente e stage che sono diventati occasioni di manodopera esecutiva a dir poco sottopagata.

La gran parte dell'attività formativa non mira né nelle dichiarazioni dei propri obiettivi né concretamente alla costruzione di figure professionali. Un esempio tragico è lo scivolamento degli Istituti Tecnici, passati da fonte di risorse fondanti per il sistema produttivo nazionale a fornitori di una generica formazione secondaria superiore, spesso priva dei rapporti irrinunciabili con le imprese.

Non solo, il modello culturale adottato da gran parte delle istituzioni attive nella formazione è quello dell'aspirante impiegato privo di intraprendenza o imprenditorialità. L'importanza dell'imprenditorialità è confermata da Ocse o associazioni che hanno un monitoraggio europeo sul tema dell'imprenditorialità giovanile, come *Junior Achievement*, che ne ritengono fondamentale l'insegnamento nella formazione obbligatoria di base, come chiave e *pass* per l'occupabilità. Le aziende cercano competenze, intraprendenza e spirito di iniziativa. Oggi solo il primo aspetto è presidiato. Nella formazione secondaria superiore manca anche il messaggio che la qualificazione è un impegno continuo nella vita professionale, anche se comprensibilmente in misura graduata secondo le circostanze.

Gli strumenti attivi per facilitare l'incontro domanda offerta sul mercato possono essere risolutivi. Oggi sembrano esserci prevalentemente solo delle banche dati (più o meno tecnologicamente avanzate) alimentate dai datori di lavoro e consultate dagli aspiranti candidati. Manca poi l'attività di assistenza, sia come aiuto per facilitare un possibile *match* tra conoscenze ed esperienze disponibili e le aspettative del datore di lavoro, sia come sforzo per valorizzare i curriculum con uno sforzo aggiuntivo mirato e realistico atto a individuare e sanare le carenze, (da sottolineare che si parla di curriculum anche per i candidati alle assunzioni per i nuovi 1500 posti di lavori Fca a Melfi).

Ci sono anche casi di successo, quando l'istituzione che gestisce la formazione si fa carico veramente del collocamento dei propri studenti.

Questo significa che il modello di fatto operante in Italia dei tre soggetti distinti va superato o quanto meno integrato, andrebbe infatti riconosciuto il merito di quelle strutture che hanno dimostrato coi fatti la loro attenzione all'esito della propria attività formativa, attribuendo loro risorse aggiuntive.

2. Evidenze di particolare rilievo

Avere una laurea in tasca serve a trovare lavoro in Europa ma non Italia. A dirlo è il rapporto intermedio Ocse *Education at a Glance*. Nel nostro Paese il percorso universitario non assicura nulla: il 16% dei ragazzi laureati restano disoccupati, rispetto a una media europea del 5,3%, peggio di noi solo Grecia (33,1%), Spagna (20,8%), Portogallo (18,4%), Turchia (11,1%) e Slovenia (10,8%). Inoltre nel nostro Paese deteniamo il primato dei *Neet* (*Not in Education, Employment or Training*),

ragazzi tra i 25 e i 29 anni che non lavorano e non studiano . Lo stesso *Andreas Schleicher*, coordinatore per l’Ocse del programma Pisa ha ammesso che l’Italia «ha fatto molti e significativi miglioramenti negli ultimi dieci anni ma quando si guarda all’educazione dopo la scuola, il legame con il mondo del lavoro è debole e l’università è distante dall’ambito professionale». I dati dell’Ocse ci consegnano un’altra caratteristica tutta italiana: i nostri studenti non lavorano mentre frequentano l’Università. Da noi solo il 5% degli studenti lavora meno di dieci ore settimanali a differenza di Canada, Stati Uniti ed Islanda dove arrivano anche a 34 ore alla settimana. Dal rapporto emerge anche un’altra questione: l’Ocse ha bacchettato l’Italia sull’assunzione e il reclutamento dei docenti, oltre alla valutazione e al merito. L’assenza di un sistema di valutazione che giudichi l’operato dei dirigenti e degli insegnanti, è finita nel mirino del rapporto presentato dall’organizzazione internazionale.³

3. Peculiarità del segmento alta qualificazione

Nel *mismatch* domanda e offerta, nel caso dell’alta formazione gioca pesantemente anche l’asimmetria temporale; il nostro processo formativo (lato predisposizione dell’offerta) è troppo lungo rispetto alle aspettative della domanda (potenziale datore di lavoro). All’asimmetria temporale si aggiungono poi il *mismatch educational* e di *skill*, quindi un disallineamento sia dei titoli di studio, sia delle competenze professionali, (si pensi al gap

nelle così dette Stem, Scienza, Tecnologia, Ingegneria, Matematica). Non solo, in questo contesto, il nostro sistema produttivo non sembra in grado di crescere nella direzione richiesta per competere sui mercati attuali e futuri. Quindi, se il mondo del lavoro lamenta la difficoltà del nostro sistema formativo a generare professionalità direttamente “spendibili”, è altrettanto vero che il nostro sistema produttivo sembra incapace di valorizzare il potenziale di risorse umane di cui disporrebbe. Ne consegue che , nell’ultimo decennio, nelle nostre imprese, si è andata costantemente riducendo la percentuale di nuovi assunti con un elevato livello di specializzazione. Ciò può essere dovuto alla scarsa propensione all’innovazione di cui soffrono le aziende italiane e al basso livello di istruzione degli imprenditori italiani. Infatti la propensione ad assumere laureati cresce significativamente in relazione alla dimensione delle imprese e al loro grado di internazionalizzazione e innovatività⁴.

A fronte dell’analisi fatta da Confindustria sulle richieste delle professionalità da parte della aziende italiane e, a fronte della composizione delle stesse, è evidente che quanto Giovanni Solimine evidenzia per i laureati , vale anche per le professionalità più avanzate che escono dalla Scuola Superiore. In Italia, infatti, per le competenze tecniche-specialistiche, molto richieste ma spesso scarsamente formate, andrebbero “potenziati” al massimo gli Istituti Tecnici Superiori, quasi abbandonati dal Ministero.

³ *Rapporto intermedio Ocse “Education at a Glance”, presentato lunedì 19 gennaio 2015 a Londra*

⁴ G. Solimine, *Senza sapere. Il costo dell’ignoranza in Italia*, Bari, Laterza, 2014

Compito del sistema, a questo punto, può essere quello di parlare di rilievo strategico dell'orientamento e qui dobbiamo intendere un duplice ruolo: quello di contribuire alla armonizzazione dei rapporti tra sistemi formativi e mondo del lavoro e quello di promuovere azioni e servizi di supporto al progetto professionale e personale degli individui. Non c'è dubbio infatti che di fronte alle caratteristiche mutevoli del mercato del lavoro, alla esigenza di flessibilità che produce talvolta diffusi fenomeni di precarizzazione, sia necessario rispondere sia attraverso adeguate forme di tutela, sia rafforzando, nelle persone, la capacità di interpretare il cambiamento come opportunità. Sul piano della ricerca in molti si sono occupati di elaborare ed analizzare nuovi modelli di orientamento capaci di rispondere meglio ai nuovi contesti professionali. Di particolare interesse risulta il costrutto della *career adaptability* di cui Marc Savickas è tra i principali autori. Savickas definisce l'adattabilità professionale come «la propensione ad affrontare in modo adeguato i compiti evolutivi per prepararsi e partecipare al ruolo lavorativo e ad adattarsi alle richieste impreviste dovute ai cambiamenti del mondo del lavoro e delle condizioni

lavorative». L'attuale mondo del lavoro sembra caratterizzato da attività professionali sempre meno definite e prevedibili e le transizioni lavorative risultano essere sempre più frequenti e difficili. Nell'era dell'informazione, seguendo Savickas, è sempre più richiesta l'iniziativa personale e l'adattabilità professionale; quell'insieme complesso di atteggiamenti ed abilità che riguardano la propensione a pianificare il proprio futuro professionale e la tendenza ad adattarsi alle situazioni e alle richieste impreviste. Un individuo adattabile è in grado di modificare una serie di elementi personali: conoscenze, abilità, disposizioni, comportamenti, per venire incontro (e magari anticipare) alle richieste della situazione in cui è inserito. La capacità di adattarsi è determinata principalmente da differenze individuali e l'orientamento si muove proprio nella direzione di fornire in un processo continuo, che parte dalla Scuola, occasioni per conseguire quelle competenze orientative necessarie a progettare il proprio futuro dandosi obiettivi realistici. Si rimarca quindi il rilievo strategico dell'orientamento sia individuale che sociale. L'orientamento individuale per favorire lo sviluppo di atteggiamenti proattivi nella costruzione dei percorsi formativi e professionali, promuovere l'inclusione sociale, la parità di genere e la cittadinanza attiva. L'orientamento sociale ha invece obiettivi molteplici come il contribuire alla realizzazione dei piani dell'Unione Europea in materia di sviluppo economico, al migliorare l'efficienza degli investimenti nella istruzione e formazione professionale potenziando lo sviluppo del capitale umano e della forza lavoro, l'efficienza del mercato del lavoro e della mobilità professionale e geografica.

In ambito nazionale gli impegni per l'orientamento si devono concentrare su tre obiettivi fondamentali: contrastare il disagio formativo, favorire e sostenere l'occupabilità, promuovere l'inclusione sociale. L'aspetto più rilevante resta la necessità di impegni integrati e condivisi per realizzare un modello sistemico, privo di sovrapposizioni e privo di contraddizioni. Questo implica una *governance* multilivello (territoriale e nazionale) in cui «ciascun soggetto si riconosce partner corresponsabile di una strategia che, coinvolgendo sia il livello politico istituzionale, sia quello tecnico operativo, valorizzi la programmazione e la realizzazione di interventi di orientamento

integrati, continui e rispondenti ai bisogni della persona».⁵ La Scuola è chiamata a contribuire perché soggetto di intermediazione tra domanda ed offerta di lavoro per consentire un salto di qualità al nostro sistema produttivo. Risorse umane con profili professionali

elevati e qualificati sono alla base dello sviluppo del sistema industriale, che si regge anche sul patrimonio delle competenze diffuse. Quello che il sistema produttivo cerca è una formazione qualificata, flessibile e dinamica, che sappia legare i progetti di formazione agli obiettivi di sviluppo delle imprese e in grado di proporre ai lavoratori percorsi stimolanti, di crescita vera e orientati a sbocchi occupazionali reali. In Italia stiamo adottando provvedimenti, ma manca ancora una politica di formazione con una sensibilità per l'apprendimento permanente che dovrebbe essere la vera chiave di volta per migliorare le condizioni del nostro mercato del lavoro al collasso.

Nell'ambito della formazione continua si inseriscono anche i cambiamenti tecnologici che stanno rivoluzionando il mercato del lavoro. Oggi l'innovazione globale è anche il digitale: è cambiato lo strumento, ma non basta: piaccia o no il digitale e la rete stanno cambiando la maggior parte dei settori del mondo del lavoro e il nostro rapporto con tutte le nostre attività. Non solo, cambia il modo di comunicare; nel rapporto scuola lavoro quando parliamo di digitale non dobbiamo solo porre l'attenzione sugli strumenti legati alla didattica che sì, come lo è stato il pallottoliere sono un buono strumento di supporto, ma più che altro sul modo in cui, tramite il digitale si interviene sull'ambiente in cui ci troviamo a partire dagli investimenti per finire con l'orientamento. Bisogna capire come si chiede Roberto Maragliano⁶ se le pedagogie di settore oggi più diffuse, quelle spontanee della vita di ogni giorno e quelle riservate della scuola e dell'accademia, siano all'altezza delle metamorfosi tecnologiche e culturali intervenute. Indubbiamente la rete è uno spazio di esercizio di apprendimento. Ma in che misura questa nuova logica di apprendimento può rientrare ed essere positivamente accolta dentro strutture, come quelle scolastiche, abituate a poggiare i loro principi di identità e i loro impianti organizzativi sulla dimensione e la logica dell'insegnamento e su apprendimenti formali in tutto e per tutto dipendenti da quell'insegnamento? Siamo sicuri che basti cambiare lo strumento? Rispetto a tutto quello che cambia sulla scena mondiale, non ha senso trincerarsi dietro un modello di scuola che risale, almeno per ordinamento culturale, a due secoli fa. Se cambia l'organizzazione del lavoro, cambia la domanda, va cambiata l'offerta e la scuola deve contribuire. Occorre un'ennesima riforma della scuola ? Risponderei usando le parole di Tullio de Mauro «Non si è mai riusciti a riformare la scuola, perché' la classe politica, imprenditoriale ha sempre nutrito una diffidenza verso l'istruzione. Queste classi non amano la

crescita del livello di istruzione; Norvegia e Finlandia erano paesi poveri, ma hanno puntato sull'istruzione a partire dalla bellezza degli edifici». L'investimento

⁵ M. Margottini, *Una crescita intelligente, sostenibile e solidale Il rilievo strategico dell'orientamento*, 2013.

⁶ R. Maragliano, *Colettività e connettività. Le leve dell'apprendimento digitale*, 2013

sulla scuola è una delle pochissime misure strutturali che un governo ha a disposizione per cambiare le cose. E se si hanno dei dubbi circa l'importanza della cultura diffusa in un paese bisogna ricordarsi sempre di una famosa massima di un ex-presidente dell'Università di *Harvard*, *Derek Bok*: «Se pensi che l'istruzione sia costosa, prova l'ignoranza».

Solo intervenendo con risolutezza e soffermandosi su quattro priorità fondamentali, si può rilanciare l'Europa: *i*) migliore funzionamento dei mercati del lavoro; *ii*) forza lavoro più qualificata; *iii*) maggiore qualità e migliori condizioni di lavoro; *iv*) politiche più incisive per promuovere domanda e offerta di lavoro. Una forza lavoro più qualificata, argomento di interesse in questa analisi, può contribuire al cambiamento tecnologico e al miglioramento complessivo della qualità della vita. Si tratta di una sfida notevole, considerati la rapida evoluzione delle competenze necessarie e lo sviluppo persistente tra domanda e offerta di competenze sul mercato del lavoro. E per concludere, ricordiamoci che, al centro del sistema, con la sua capacità di adattamento, rimane l'individuo e, solo un individuo adeguatamente formato e specializzato, potrà contribuire alla crescita collettiva, realizzando in prospettiva, con gli altri individui, una sorta di economia civile inclusiva: ognuno potenzialmente genera valore aggiunto, ricchezza, che non sia necessariamente profitto, se ha soprattutto un buon magazzino di competenze e conoscenze spendibili⁷.

⁷ G. E. De Filippis, *La formazione permanente nella 'Riforma Fornero': struttura normativa, riflessioni a margine* 08/05/2013