



CNA Venezia Servizi S.r.l.

Via della Pila, 3/b – 30175 MARGHERA (VE)
tel. 041.925925 – fax 041.925743
e-mail certificata: cnaveneziaservizi@legalmail.it
R.I. – C.F. e P. IVA 03171350279 R.E.A. VE Nr. 288329
Capitale Sociale Euro 40.800,00 i.v.
Società a r. l. a Socio Unico

REPORT FINALE FOCUS GROUP SPORTELLO FORMAZIONE LAVORO_cofinanziato dalla CCIAA Venezia Rovigo

Le frequenti crisi che hanno colpito il sistema produttivo italiano e regionale negli ultimi anni (crisi di identità dei primi anni 2000, crisi economica globale del 2007/2008, crisi del sistema bancario regionale del 2017, crisi pandemica del 2020 e ancora in corso) hanno determinato forti pressioni organizzative sulle imprese, che hanno dovuto far fronte a continue fasi di contrazione ed espansione della domanda di beni e servizi e, conseguentemente, della forza lavoro. Ciò avviene in un contesto di mismatch tra domanda e offerta di lavoro, particolarmente evidente in alcuni settori, dove l'offerta di lavoro si concentra in misura crescente su professionalità specializzate ma non incontra un'offerta adeguatamente qualificata.

Questa situazione è alla base di un approfondimento realizzato su incarico di CNA Venezia relativo ai settori dell'edilizia e della meccanica, considerati settori particolarmente critici. Come altri settori, le imprese afferenti a questi due comparti vivono una fase di difficoltà nel rispondere in modo adeguato ai fabbisogni occupazionali, difficoltà che risente di una particolare congiuntura frutto della decrescente presenza di manodopera straniera sul territorio, manodopera che nel corso degli ultimi anni aveva rappresentato una quota crescente di forza lavoro specializzata. Il contesto pandemico, nel quale si è registrata una generale contrazione della forza lavoro, ha ulteriormente evidenziato i limiti strutturali evidenziati, che hanno reso complicato gestire flussi incostanti di attività in conseguenza delle frequenti sospensioni.

Nei mesi di novembre e dicembre 2021 sono stati realizzati due focus group, ognuno dei quali strutturato in due sessioni: nel corso della prima sessione la discussione si è focalizzata sull'analisi delle principali problematiche connesse al mercato del lavoro; nel corso della seconda sessione la discussione si è focalizzata sull'identificazione e laddove possibile la progettazione di strategie per affrontare le problematiche individuate. All'approfondimento hanno partecipato complessivamente 12 imprese, in netta prevalenza di dimensione micro secondo la Raccomandazione dell'Unione Europa n. 2003/361/CE. Questa caratteristica, come vedremo, influenza fortemente le questioni problematiche evidenziate dai partecipanti, che si sono focalizzati su problemi di scouting e addestramento del personale più che su questioni di agevolazioni e incentivi, la cui gestione è esternalizzata verso società di servizio a causa dell'impossibilità da parte di organizzazioni di piccolissime dimensioni di gestire internamente procedure complesse e che richiedono continuo aggiornamento normativo.

Il rapporto, rivolto alle imprese, si articola in due sezioni: una prima sezione si focalizza sull'analisi delle problematiche, evidenziando i punti di convergenza e le differenze tra i due comparti; la seconda sezione si focalizza invece sulle soluzioni proposte dalle imprese.

Sezione 1: i principali problemi evidenziati

Il problema chiave evidenziato da tutte le imprese coinvolte è la crescente difficoltà di identificare, selezionare e addestrare personale, qualificato e non. In passato questa difficoltà era stata affrontata attraverso il reclutamento di personale di origine straniera o di personale giovane. Anche queste categorie di lavoratori attualmente non sono in grado di soddisfare l'offerta per differenti ragioni. Nel caso del personale straniero pesa soprattutto il rientro nel proprio paese di origine a seguito dello scoppio della pandemia, anche se si osserva l'andamento storico si può notare che la



CNA Venezia Servizi S.r.l.

Via della Pila, 3/b – 30175 MARGHERA (VE)
tel. 041.925925 – fax 041.925743
e-mail certificata: cnaveneziasevizi@legalmail.it
R.I. – C.F. e P. IVA 03171350279 R.E.A. VE Nr. 288329
Capitale Sociale Euro 40.800,00 i.v.
Società a r. l. a Socio Unico

diminuzione della presenza straniera è un fenomeno che si sta consolidando come esito del completamento del precedente ciclo migratorio degli anni '90 e primi 2000. I cittadini stranieri giunti in Italia in quegli anni rientrano nel proprio paese di origine con maggiori capitali economici e maggiori competenze. Nel caso dei giovani risulta invece preponderante il decrescente interesse per i settori sopra citati, frutto di un processo culturale che ha visto progressivamente emergere l'interesse per nuovi settori economici, soprattutto verso il terziario. Pertanto, per le imprese coinvolte i problemi per soddisfare i propri bisogni di personale non sono né di natura economica – anzi, come vedremo successivamente, la leva economica viene utilizzata ma senza successo – né procedurale – gli incentivi e le agevolazioni non sono un fattore rilevante dal momento la forza lavoro non si trova sul mercato del lavoro neanche ricorrendo al supporto specialistico di intermediari. Questo posizionamento del problema ha suggerito di organizzare la discussione per questioni che influenzano – negativamente – l'offerta di lavoro. Quanto emerso nel corso dei focus group è successivamente stato organizzato in base alla tipologia di stakeholder, ricostruendo così anche una geografia dei principali portatori di interessi nei mercati del lavoro settoriali:

- i giovani cercatori di lavoro e loro famiglie,
- i centri di istruzione e formazione,
- le organizzazioni pubbliche e private deputate a favorire l'incrocio tra domanda e offerta,
- le imprese,
- i cercatori di lavoro non giovani.

I giovani cercatori di lavoro e le loro famiglie

I settori dell'edilizia e della meccanica risultano sempre meno appetibili per i giovani, che privilegiano percorsi di istruzione più lunghi o professioni in ambiti del terziario o del quaternario, che si caratterizzano per minore fatica fisica e maggiore prestigio sociale. Sembra quindi sussistere un problema di natura reputazionale e culturale che limita l'offerta di lavoro da parte di una platea potenzialmente ampia e dotata delle caratteristiche anagrafiche per poter acquisire le competenze richieste in settori dove il progresso tecnico sta modificando rapidamente e in modo consistente il contenuto della prestazione lavorativa. Le famiglie alimentano questo processo sia attraverso comportamenti diretti (ad es. influenzando le scelte scolastiche) sia attraverso comportamenti indiretti (ad es. adottando stili educativi iper-protettivi che limitano l'autonomia dei figli). Anche quando i giovani si attivano nei mercati del lavoro dell'edilizia e della meccanica, per lo più come scelta di ripiego dopo aver tentato senza successo altrui percorsi, presentano forti limiti comportamentali, che le imprese identificano nella scarsa propensione alla fatica, nella limitata disponibilità ad apprendere e nella ridotta propensione al sacrificio, competenze trasversali ritenute invece indispensabili dalle imprese per poter svolgere con successo le fasi di addestramento necessarie per inserirsi nel contesto organizzativo e produttivo specifico. Le imprese descrivono giovani svogliati, poco disposti a sacrificarsi, troppo interessati al tempo libero e al compenso e troppo poco alle possibilità di sviluppo professionale, oltre che inaffidabili e volubili, che cambiano spesso lavoro dopo che l'impresa ha dedicato loro molte energie per formarli.

I centri di istruzione e formazione

Risentono principalmente dei problemi reputazionali e culturali evidenziati nel punto precedente, che spiegano le ragioni di una progressiva riduzione degli iscritti ai percorsi formativi specialistici. Parimenti alla contrazione del numero di aspiranti operai edili o meccanici decresce anche il



CNA Venezia Servizi S.r.l.

Via della Pila, 3/b – 30175 MARGHERA (VE)
tel. 041.925925 – fax 041.925743
e-mail certificata: cnaveneziaservizi@legalmail.it
R.I. – C.F. e P. IVA 03171350279 R.E.A. VE Nr. 288329
Capitale Sociale Euro 40.800,00 i.v.
Società a r. l. a Socio Unico

numero di persone che aderisce a percorsi di istruzione in questo settore con l'obiettivo di un successivo inserimento occupazionale. Tuttavia presentano anche problemi propri. La minore attenzione "politica" ha progressivamente depotenziato i centri di formazione professionale, che avendo a disposizione meno risorse e meno iscritti hanno visto invecchiare rapidamente i propri contenuti formativi e gli strumenti utilizzati, andando così a formare persone le cui competenze sono già superate al momento del completamento del percorso. Conseguentemente, le imprese hanno riconosciuto sempre meno la centralità di questi centri di formazione professionale e si sono rivolti a loro per trovare maestranze con sempre minor convinzione. Si è così innescato un circolo vizioso che tende a generare il progressivo smantellamento della formazione professionale. Dall'altro lato, questo movimento non è stato compensato dal potenziamento della relazioni con altri enti di formazione e istruzione. Le azioni di orientamento hanno visto una sempre minore presenza di rappresentanti di questi settori e, se non in modo episodico, sono venute meno le occasioni per promuovere verso i giovanissimi le opportunità offerte in questi settori, ad eccezione degli appuntamenti di orientamento rivolti alle classi in uscita, quando però ormai le decisioni rispetto al proprio destino professionale sono già state prese.

Le organizzazioni pubbliche e private deputate a favorire l'incrocio tra domanda e offerta

Emerge qui un grave problema informativo, ricostruito principalmente nella distanza tra le imprese e le organizzazioni deputate a favorire l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro (Centri per l'Impiego, Agenzie di somministrazione, Servizi al Lavoro). Queste organizzazioni hanno limitate conoscenze sulle mansioni specifiche dei lavoratori ricercati e frequentemente segnalano o inviano personale poco competente o competente in altre posizioni rispetto a quella ricercata. Nelle ricostruzioni dei partecipanti, nelle agenzie di somministrazione ciò avviene principalmente perché le funzioni commerciali sono separate da quelle di selezione, pertanto avviene che il cliente sia acquisito senza che poi avvenga un adeguato passaggio di informazioni. Per colmare questa lacuna emergono sul mercato nuove soluzioni che nel caso delle imprese edili sono rappresentate da nuove imprese di servizio con base all'estero che offrono manodopera specializzata a tariffe elevate, mentre nel caso delle imprese meccaniche sono rappresentate da singoli professionisti che prestano temporaneamente la loro opera in successione a diverse imprese. Queste soluzioni presentano alti costi, che però le imprese sono disposte a sostenere per far fronte picchi di lavoro.

Le imprese.

Si trovano a dover fronteggiare fluttuazioni sempre più frequenti della domanda, provocate sia dalle frequenti crisi che dai frequenti salti tecnologici oppure da provvedimenti normativi che influenzano il mercato. Nel caso dell'edilizia è molto influente anche la stagionalità della domanda. In assenza di una manodopera sovrabbondante sempre disponibile le imprese si dichiarano disposte ad addestrare nuove maestranze, tuttavia nella realtà hanno problemi di natura organizzativi che ostacolano questo processo. Nelle micro-imprese l'incidenza di una singola risorsa umana sulla produttività complessiva è significativa. Le loro piccole dimensioni rendono diseconomico destinare risorse umane già formate e quindi produttive all'addestramento di risorse umane da formare e quindi scarsamente produttive. Inoltre la leva salariale non è sufficiente ad attrarre risorse umane perché il problema principale non è legato al prezzo ma alla scarsità di tali risorse.

I cercatori di lavoro non giovani

In passato la presenza di un'abbondante forza lavoro straniera aveva rappresentato un'importante



CNA Venezia Servizi S.r.l.

Via della Pila, 3/b – 30175 MARGHERA (VE)
tel. 041.925925 – fax 041.925743
e-mail certificata: cnaveneziasevizi@legalmail.it
R.I. – C.F. e P. IVA 03171350279 R.E.A. VE Nr. 288329
Capitale Sociale Euro 40.800,00 i.v.
Società a r. l. a Socio Unico

bacino di reclutamento, tuttavia recentemente questa presenza è diminuita e la recente pandemia di Covid-19 ha ulteriormente rafforzato questa tendenza, incentivando numerose famiglie straniere a tornare in patria per questioni legate all'incertezza sanitaria. L'assenza di manodopera italiana adeguatamente formata e/o interessata a sviluppare percorsi professionali nei settori indagati peggiora ulteriormente la già negativa situazione.

La ruota dei problemi: sintesi del Focus Group n.1 - Settore Edilizia



La ruota dei problemi: sintesi del Focus Group n.1 - Settore Meccanica





CNA Venezia Servizi S.r.l.

Via della Pila, 3/b – 30175 MARGHERA (VE)
tel. 041.925925 – fax 041.925743
e-mail certificata: cnaveneziaservizi@legalmail.it
R.I. – C.F. e P. IVA 03171350279 R.E.A. VE Nr. 288329
Capitale Sociale Euro 40.800,00 i.v.
Società a r. l. a Socio Unico

Sezione 2: gli approcci ai problemi

I partecipanti ai focus group, dopo aver individuato le principali criticità che intervengono a limitare la presenza di risorse umane qualificate e interessate a intraprendere carriere nei due settori indagati, sono stati coinvolti in un'azione di co-progettazione volta a identificare possibili approcci alle problematiche.

Rinnovare l'immagine della professione:

- mutuando quanto realizzato nel settore primario, costruire un nuovo racconto delle due professioni, evidenziando 1) i profondi cambiamenti intervenuti grazie alle introduzioni tecnologiche, che le hanno reso meno faticose e sporche, 2) i lati positivi associati alle professioni, evidenziando in particolar modo i risvolti positivi della produzione materiale, 3) l'attenzione all'ambiente ormai diffusa nei contesti produttivi dei due settori. L'obiettivo dovrebbe essere quello costruire una nuova narrazione capace di attrarre nuova forza lavoro, soprattutto giovane, alla ricerca di nuovi valori associati ai due settori (sensibilità verso le nuove tecnologie, l'ambiente e la qualità dell'ambiente di lavoro);
- creando contesti ed occasioni più frequenti per presentare le due traiettorie professionali agli studenti delle scuole medie inferiori e superiori, attraverso interventi di orientamenti destinati agli studenti e alle studentesse di classi non di transizione (cioè degli ultimi anni), per dare loro il tempo di riflettere sulle opportunità offerte da carriere professionali nei due settori;
- promuovendo eventi di “impresa aperta” per far conoscere ai giovani e alle loro famiglie le condizioni di lavoro e organizzative in cui si verrebbero a trovare scegliendo di sviluppare carriere lavorative nei due settori approfonditi.

Attrarre nuova e diversa forza lavoro:

- rivolgendo, nel settore delle imprese meccaniche, particolare attenzione alla formazione e a reclutamento di donne, sempre più compatibili con sistemi produttivi altamente tecnologizzati e sistemi organizzativi sempre più flessibili;
- assegnare alle associazioni di categoria attività di scouting e segnalazione di maestranze svolgendo funzioni oggi in parte svolte da intermediari oppure collaborando con questi così da migliorare le capacità di selezione e di incrocio domanda-offerta delle società di somministrazione e dei Centri per l'Impiego.

Rinnovare l'attenzione verso le scuole e i centri di formazione:

- rimarcare l'importanza dei centri di formazione delle nuove maestranze, incentivando politiche di sostegno finalizzate a favorire una loro più capillare presenza e la capacità di intercettare nuovi studenti e studentesse;
- creare nuove forme di collaborazione – che prevedano anche tra centri di formazione delle nuove maestranze e le imprese per fare in modo che gli allievi in uscita siano in possesso di competenze in linea con le loro esigenze e con le più recenti innovazioni tecnologiche



CNA Venezia Servizi S.r.l.

Via della Pila, 3/b – 30175 MARGHERA (VE)
tel. 041.925925 – fax 041.925743
e-mail certificata: cnaveneziaservizi@legalmail.it
R.I. – C.F. e P. IVA 03171350279 R.E.A. VE Nr. 288329
Capitale Sociale Euro 40.800,00 i.v.
Società a r. l. a Socio Unico