

# IL PARADOSSO DELL'OCCUPAZIONE UN'IMPRESA SU TRE NON TROVA I LAVORATORI CHE CERCA

Proviamo ad anticipare i problemi, puntiamo sulla formazione di chi cerca e di chi potrebbe perdere un impiego e assorbiremo

l'ondata di licenziamenti

di **Ferruccio de Bortoli**  
Con articoli di **Antonella Baccaro, Alberto Brambilla, Edoardo De Biasi, Dario Di Vico**  
e **Nicola Saldutti** 4, 6, 14, 22

# LAVORO IMPREPARATO TROPPI POSTI RESTANO LIBERI

In Italia la domanda e l'offerta spesso non si incontrano

Nel 2020 un'impresa su tre faticava a trovare

le persone giuste per coprire 1,2 milioni di posizioni

di **Ferruccio de Bortoli**

Il primo paradosso del deserto occupazionale creato dalla crisi è che i posti liberi (tanti) lo sono ancora di più. Le aziende incontrano ostacoli maggiori nel trovare i profili di cui hanno ancora più bisogno. Il secondo è che le persone in cerca di lavoro hanno persino un vantaggio competitivo (se non è inopportuno chiamarlo così). Nella drammatica incertezza creata dalla pandemia la propensione alla mobilità degli occupati è molto diminuita. Chi è disponibile subito ha meno concorrenza ammesso che abbia il profilo richiesto. Ma quando non dovesse averlo non è così difficile costruirselo

in tempi ragionevoli. La barriera invisibile di una riqualificazione è spesso ingigantita dalla scarsa tenuta psicologica e dalla immotivata perdita di



autostima delle persone. O dalla rassegnazione lenita (o incoraggiata) da un ammortizzatore sociale che, quando c'è, si tende a credere infinito.

## Le risorse

Un Paese civile e solidale dovrebbe occuparsi di più anche dell'umore dei propri cittadini in difficoltà e dimostrare loro che con un discreto impegno personale si può sfuggire alla disoccupazione cronica. Tutti sono una risorsa. Nessuno è uno scarto. «Il fenomeno del cosiddetto *mis-match* — è l'opinione di Severino Salvemini, docente alla Bocconi e presidente della Fondazione Adecco — colpisce tutte le economie avanzate, rischia di essere fortemente ampliato con la pandemia. Da un'indagine di Boston Consulting Group, pubblicata alla fine del 2020, risulta che nei Paesi Ocse un lavoratore su tre è sottoqualificato o sovraqualificato. In Italia ci sono 10 milioni di lavoratori male assortiti».

Secondo l'osservatorio Excelsior, a cura di Unioncamere e Anpal, nel 2020 un'impresa su tre non riusciva a trovare le persone idonee a garantire 1,2 milioni di contratti di lavoro. «Dal 2004 al 2019 — prosegue Salvemini — la curva di Beveridge, ovvero il rapporto tra posti vacanti e disoccupazione, ha toccato il punto minimo dell'efficienza del mercato del lavoro in Italia. La ripresa post Covid rischia di essere frenata da questo incredibile paradosso se non si investirà decisamente sul miglioramento delle competenze con un piano di interventi a medio e lungo, intervenendo su tutti i fattori causali non ultimo quello delle convenienze nascoste nel dire no a qualsiasi offerta». Le competenze digitali sono ormai richieste in sei assunzioni su dieci e con la pandemia sono di fatto esplose insieme all'aumento delle richieste per il digital marketing e in generale per l'e-commerce. «In alcuni casi non è poi così difficile riqualificarsi sul piano digitale — commenta [Giuseppe Tripoli](#), segretario generale di [Unioncamere](#) — se si accetta di mettersi in gioco, di avere l'umiltà di seguire corsi di riqualificazione. Ma il problema vero è quello di pianificare lo sviluppo delle competenze lungo un arco temporale sufficientemente lungo, orientando le scelte scolastiche, valorizzando anche sul piano della riconoscibilità sociale l'istruzione tecnica e professionale. L'Italia è fatta di tante, tantissime microaziende. L'esperienza dei Punti impresa digitali, nel programma Industria 4.0, ha consentito di contattare 300 mila imprenditori e prepararli a un cambio di paradigma del modo di produrre che pur pieno di opportunità può rivelarsi in alcuni casi drammatico».

Da un'indagine di Umana e Fondazione Nord Est sugli effetti della pandemia sul mercato del lavoro emerge la crescente importanza delle abilità trasversali, cioè profili che sappiano

«gestire situazioni nuove problemi nuovi e imprevisti». L'80,8% degli imprenditori del turismo prevede di licenziare; il 65,2% nei settori dell'abbigliamento, calzature, tessile; il 53,7%

nel commercio. Al contrario, assumono e molto più del previsto il 78,2% delle aziende farmaceutiche; il 72,3% della filiera della sanità; il 46,3% della logistica. «Quello che noi notiamo — precisa Raffaella Caprioglio, presidente di Umana — è che non c'è la depressione di altri momenti di crisi. La voglia di riprendersi, di riscattarsi, è tantissima. Nei settori meno colpiti si investe e si programma di più. Si cercano ingegneri meccanici, meccatronici, informatici ma anche magazzinieri, carrellisti, operatori dei banchi dei supermercati, autisti. Le politiche attive saranno la chiave indispensabile della ripresa. L'importante è l'analisi delle competenze, sapere da dove si parte, che cosa serve, altrimenti la formazione è inutile. Bisogna sapersi reinventare, avere il coraggio di accettare nuove sfide. Nella nostra attività di reskilling o upskilling il 40% degli avviamenti al lavoro riguarda persone tra i 30 e i 49 anni, il 10% gli over 50».

## Come gli astronauti

Cristiano Pechy è amministratore delegato di LHH, società del gruppo Adecco che si occupa di outplacement, di ricollocazioni. Ricorda che il primo esperimento al mondo di outplacement fu quello di trovare un'occupazione agli addetti Nasa dopo la fine del progetto Apollo. «Nel febbraio di quest'anno noi abbiamo stabilito il record storico di ricollocazioni. Il mercato non è mai stato così attivo. I settori non colpiti dalla pandemia hanno moltiplicato le loro richieste come se stessero vivendo un periodo di grandi aspettative e, dunque, di investimenti per il futuro. La logistica, prima della pandemia, era in crisi, oggi è in forte espansione. Le richieste per il digital trust, la certificazione digitale, sono esplose. La ristorazione collettiva perde addetti ma molti di loro hanno trovato già un'occupazione, anche migliore, nella logistica. In altri Paesi, in Francia, Belgio, Finlandia per esempio, l'offerta ai lavoratori licenziati o in mobilità di corsi di formazione, con una garanzia di outplacement, è obbligatoria. Da noi no. L'80% delle persone, anche nella nostra attività in Italia, ha un altro contratto in sei mesi. Questa percentuale non è diminuita con la crisi pandemica, si è solo allungato di qualche settimana il tempo necessario. E gli over 50, tanto per smentire una vulgata sui meno giovani, non hanno maggiori difficoltà di ricollocazione. Ognuno ha un piccolo o grande brand personale. E può sempre farlo valere».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**La ripresa post Covid  
rischia di essere  
frenata da questo  
paradosso se non  
si investirà sulla  
riqualificazione**

## I numeri

**30****per cento**

La quota di lavoratori  
sottoqualificati o  
sovrqualificati  
nei Paesi Ocse

**78****per cento**

Le aziende  
farmaceutiche che  
hanno intenzione di  
assumere

**10****milioni**

Il numero dei lavoratori  
italiani «male assortiti»  
secondo le stime di  
Boston consulting

## Help desk e logistica: tre storie di riscatto

(fdb) Crederci. Non arrendersi mai. Giorgia, 40 anni, residente in provincia di Venezia. Segretaria, assistente di direzione, licenziata. Si iscrive al corso *help desk* telefonico delle politiche attive di Umana: 32 ore online, durante il lockdown. Le si rompe il computer, prosegue con lo smartphone. Tre colloqui conoscitivi e viene assunta per un anno come *telesales executive*. Ivan, 32 anni, elettronico, aveva scelto di organizzare eventi. Cancellati dalla pandemia. Segue un corso di formazione specifica, migliora il suo inglese e trova un posto, anche grazie alla sua preparazione pregressa, come addetto al servizio clienti di un'azienda di automazione. Contratto di tre mesi. Michele ha 35 anni. Perde due volte il lavoro in aziende meccaniche. Manda i suoi curricula ma non riceve risposta. Si ricorda di aver sviluppato conoscenze di analisi fondamentali per le pratiche doganali. Migliora la sua offerta e trova posto in una multinazionale milanese della logistica. Mai dire mai.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Andrea  
Orlando**  
ministro  
del Lavoro