

IL MISMATCH IN TOSCANA

Il divario tra domanda e offerta di lavoro ha molte cause. Fra queste un ruolo importante lo giocano il ciclo economico, i cambiamenti tecnologici, la trasmissione delle conoscenze e delle competenze, le regole che disciplinano i rapporti professionali, le aspettative e i comportamenti di lavoratori e datori di lavoro. Naturalmente anche le caratteristiche del sistema educativo e formativo e le modalità di transizione dalla scuola al lavoro possono essere fonte rilevante di un disaccoppiamento fra la domanda e l'offerta di lavoro.

Molte sono le analisi del mismatch condotte sul lato dell'offerta, ovvero volte a mostrare l'inadeguatezza o il sottoinquadramento dei lavoratori (secondo il titolo di studio, la mansione svolta, le competenze possedute). Meno diffuse risultano invece le indagini sulle difficoltà incontrate dalle imprese nel trovare le figure professionali adeguate, sulle quali ci soffermeremo in questa nota di approfondimento.

I dati mettono in luce l'esistenza di difficoltà di reperimento per oltre un quinto delle posizioni aperte, non solo tra le professioni più elevate (professioni tecniche e altamente specializzate) ma anche tra le figure legate alla produzione, come gli artigiani e gli operai. All'origine vi è un disallineamento di fondo tra i profili richiesti dalle imprese e quelli formati nel sistema dell'istruzione, a cui concorrono la programmazione di un'offerta formativa non sempre fondata sull'analisi dei fabbisogni, le scelte degli studenti e delle famiglie e l'autoreferenzialità del sistema di istruzione, che fatica a interfacciarsi e a interagire col sistema produttivo. Esistono così profili molto richiesti dalle imprese toscane, come i diplomati in indirizzo meccanico o nel sistema moda e i laureati in economia o ingegneria elettronica/dell'informazione, che non sono sufficientemente rappresentati nel mercato del lavoro.

Sintesi a punti

- ▶ La questione del *mismatch*, dal punto di vista del sistema produttivo, viene principalmente ricondotta all'inadeguatezza delle competenze e, in seconda battuta, al ridotto numero di candidati, in particolare nelle attività produttive e per competenze di tipo tecnico.
- ▶ La questione del *mismatch* è percepita come problematica dalla netta maggioranza delle imprese toscane (60%) e tra queste più della metà (51%) considera peggiorata la situazione negli ultimi anni.
- ▶ La probabilità di incontrare effettive difficoltà di reclutamento risulta positivamente correlata alla maggiore esposizione ai processi di digitalizzazione: per questo segmento di imprese – sebbene ancora oggi minoritario nel mercato del lavoro regionale – la richiesta di competenze legate alla quarta rivoluzione industriale non sempre trova una adeguata soddisfazione.

Le determinanti del mismatch fra domanda ed offerta di lavoro

I fattori che possono concorrere all'emergere del disallineamento tra domanda e offerta di lavoro sono molteplici e spesso tra loro interconnessi. Cambiamento tecnologico ed evoluzione dei fabbisogni delle imprese, autoreferenzialità del sistema formativo, vincoli istituzionali, inefficienza delle pratiche di reclutamento, frizioni salariali e crisi di tipo strutturale sono alcuni dei macro-fattori che possono contribuire all'emergere di fenomeni di *mismatch*.

Gli *skill shortages*, ovvero le effettive carenze di competenze richieste dal sistema produttivo, tendono a emergere soprattutto nei periodi di cambiamento strutturale dell'economia, per effetto di crisi economiche dirompenti o di mutamenti nel paradigma tecnologico.

Esiste, ad esempio, una vasta letteratura internazionale¹ sugli effetti asimmetrici dell'evoluzione tecnologica sulle opportunità occupazionali, che tendono a polarizzarsi tra professioni a bassa qualifica e salario e professioni ad elevata specializzazione e retribuzione, con un calo delle posizioni intermedie. Le professioni a media qualifica, spesso adibite a mansioni di tipo routinario, hanno infatti visto un ridimensionamento a causa dell'introduzione di macchine capaci di sostituire il lavoratore nell'esecuzione dei compiti; al contrario, l'avanzamento tecnologico ha accresciuto la domanda di mansioni ad alta qualifica e a bassa qualifica (attività manuali non routinarie), complementari e non sostitutive dell'attività svolta dalle macchine.

Anche le crisi economiche possono produrre effetti eterogenei sulla domanda di lavoro tali da condurre a temporanei o strutturali *skill shortages*. L'analisi svolta dal *Task Force of the Monetary Policy Committee of the European System of Central Banks* (2012) ha evidenziato un aumento del *mismatch* nell'area euro in corrispondenza della crisi economica del 2008, quando sono stati espulsi dai settori produttivi più colpiti dalla recessione disoccupati con competenze difficilmente spendibili nelle attività economiche in espansione.

Nelle fasi di cambiamento strutturale della domanda di lavoro è cruciale il ruolo dei sistemi scolastici e formativi nell'adeguare l'offerta di competenze ai trend in atto; da un'analisi del Cedfop (2018) emerge infatti che nei Paesi in cui i sistemi formativi sono più reattivi ai mutamenti della domanda di lavoro è meno probabile che le imprese lamentino difficoltà di reclutamento. In mancanza, invece, di un'adeguata programmazione dell'offerta formativa e di efficaci percorsi di orientamento per gli studenti, gli *skill shortages* possono rappresentare una realtà concreta e ostacolare la positiva evoluzione del mercato del lavoro.

Alle determinanti di tipo strutturale si sommano altri fattori che possono acuire le difficoltà di incontro tra domanda e offerta di lavoro e che spesso risiedono dal lato dell'impresa.

Le pratiche di reclutamento e di gestione delle risorse umane hanno spesso un ruolo non secondario nello spiegare le difficoltà di reperimento, soprattutto nelle realtà più piccole, dove si tendono a ricercare lavoratori che soddisfino match perfetti con posizioni di lavoro descritte in modo approssimativo e imperfetto, spesso attraverso canali informali. Da alcune analisi empiriche emerge inoltre che le imprese che non offrono retribuzioni competitive e, più in generale, buone condizioni di lavoro tendono ad avere maggiori difficoltà di reclutamento di personale, soprattutto nel caso di posizioni di livello medio – alto; al contrario, nei Paesi (come ad esempio quelli scandinavi) dove c'è una maggiore attenzione alle politiche del personale le difficoltà di reclutamento sono minori.

Il *mismatch* autodichiarato da parte delle imprese può essere influenzato anche dalla percezione che i datori di lavoro hanno del sistema scolastico e formativo² e dalle aspettative troppo elevate sulle competenze di neo diplomati e neolaureati. Spesso si tende infatti a confondere la carenza di competenze con la mancanza di esperienza lavorativa, che permette di sviluppare *skills* non acquisibili in un contesto scolastico. Le imprese che collaborano con le istituzioni scolastiche per la progettazione dei curricula e della formazione *on the job* hanno invece una minore probabilità di lamentare carenze di skills tra i neoassunti, soprattutto quelle specifiche di settore.

¹ Si veda per l'Europa: Goos et al. (2009), Cedefop (2011); per l'Italia: Olivieri (2012).

² Cedefop (2015b) mostra che nei paesi (Danimarca, Finlandia) in cui i datori di lavoro hanno maggiore fiducia nella capacità formative del sistema di istruzione sono minori le difficoltà di reclutamento.

Prime evidenze sul *mismatch* in Toscana

Una prima evidenza dell'esistenza di fenomeni di *mismatch* viene dall'analisi della curva di Beveridge, che pone in relazione sui due assi un indicatore della domanda di lavoro (tasso di posti vacanti, sull'asse verticale) e un indicatore dell'offerta di lavoro (tasso di disoccupazione, asse orizzontale). La curva ha un'inclinazione negativa perché all'aumentare della domanda di lavoro (tasso di posti vacanti presso le imprese) dovrebbero diminuire le persone che cercano lavoro senza trovarlo, ovvero il tasso disoccupazione. Gli spostamenti lungo la curva di Beveridge sono quindi naturali e legati al ciclo economico: nelle fasi espansive del ciclo ci si colloca nella parte alta della curva mentre nella fasi di recessione ci si sposta verso la parte bassa.

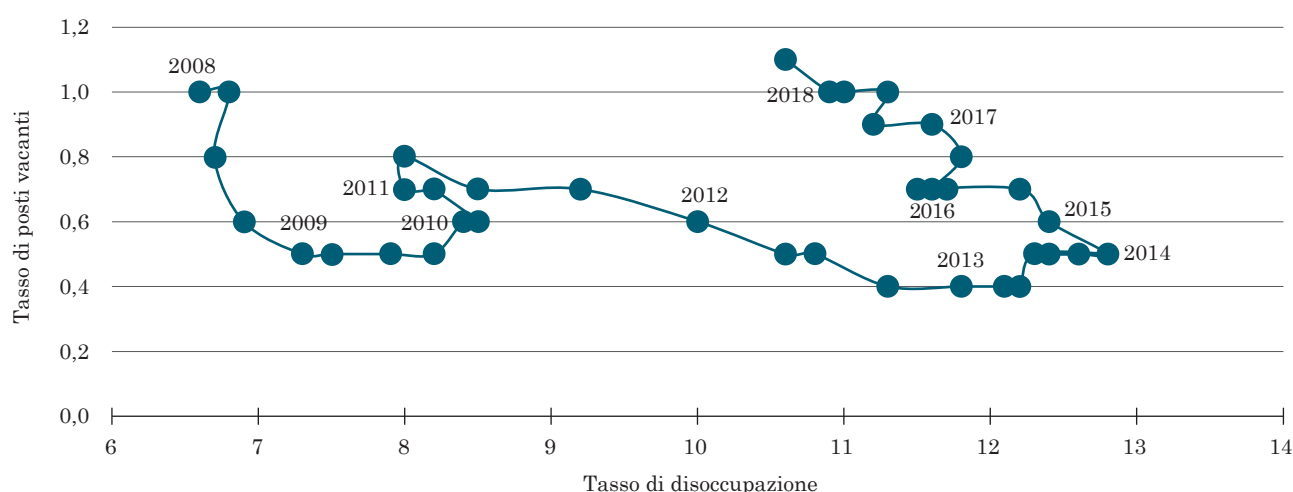
Gli spostamenti della curva di Beveridge verso destra o verso sinistra sono invece indicativi di variazioni nel grado di efficienza del *matching* tra domanda e offerta di lavoro. In particolare, uno spostamento verso l'alto della curva indica che a un aumento dei posti di lavoro disponibili non corrisponde una diminuzione del tasso di disoccupazione, per la presenza di frizioni dovute alla carenza di informazione sulle opportunità disponibili, all'inadeguatezza dei profili professionali, alla bassa mobilità di chi cerca lavoro, ad un eccesso di rigidità dei salari e ad altri fattori che possono ostacolare un rapido incontro fra domanda e offerta.

Nella prima fase della crisi economica avviatasi nel 2008, molti Paesi europei hanno visto uno slittamento verso destra della curva di Beveridge, favorito dalla forte connotazione settoriale della crisi, che aveva espulso dal mercato del lavoro soprattutto professionalità legate a settori in declino, difficili da ricollocare in settori in crescita o emergenti (Task Force of the Monetary Policy Committee of the European System of Central Banks, 2012; Cedefop, 2015b; Institute for Market Economics 2018).

In Italia la curva di Beveridge ha subito un primo spostamento verso destra nella prima fase della ripresa della domanda, a cavallo tra il 2010 e il 2011, e un secondo spostamento a partire dal 2015, quando i posti vacanti hanno ripreso a crescere in corrispondenza della ripresa della domanda di lavoro. Per quantificare il disallineamento basti pensare che a un simile tasso di posti vacanti (pari all'1%) corrispondeva nel 2008 un tasso di disoccupazione intorno al 7%, salito nel 2018 all'11,5%.

Grafico 1

CURVA DI BEVERIDGE PER L'ITALIA. I TRIMESTRE 2008 - II TRIMESTRE 2018



Fonte: elaborazioni Irpet su dati Istat

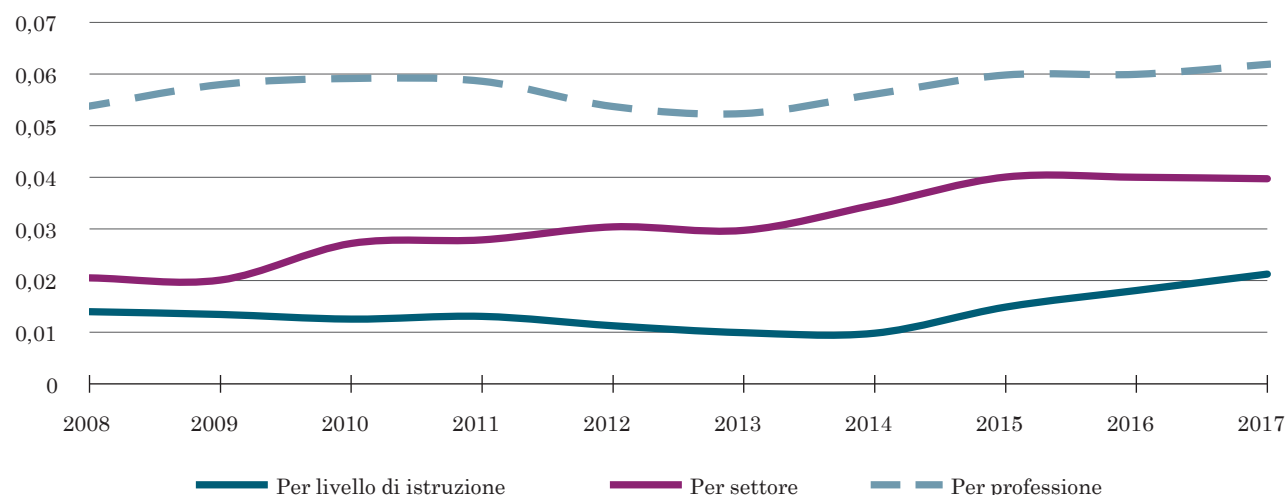
Benché la curva di Beveridge possa fornire delle indicazioni sull'esistenza di difficoltà strutturali nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, è necessario ricorrere ad altre analisi per poter qualificare il *mismatch* e comprenderne meglio le determinanti. A tal fine, si è costruito un indice di *mismatch* sul modello di Estevao e Tsounta (2011):

$$SMI = \sum_{j=1}^n (S_j - D_j)^2$$

in cui j rappresenta il livello di qualificazione o il settore, S_j la quota di disoccupati con livello di qualificazione o settore di provenienza j e D_j la quota di occupati con livello di qualificazione o settore di attività j . L'indice riflette perciò il grado di disallineamento tra domanda (rappresentata dagli occupati) e offerta di lavoro (rappresentata dai disoccupati) dal punto di vista del livello di istruzione, del settore economico o della professione³.

L'indice per la Toscana (Graf. 2), nelle tre definizioni alternative, sembra indicare un aumento del fenomeno del *mismatch* negli ultimi anni, in particolare a seguito della ripresa della domanda, come già evidenziato dalla curva di Beveridge. Il più alto grado di disallineamento si registra quando l'indice è calcolato per professione, perché chi cerca lavoro ha spesso un'esperienza lavorativa non compatibile con l'attuale composizione della occupazione. Il disallineamento per livello di istruzione, seppur inferiore, registra una tendenza alla crescita alimentata da una sovra rappresentazione tra i disoccupati di persone senza alcuna qualificazione, sempre meno richieste dalla domanda di lavoro.

Grafico 2
INDICE DI MISMATCH TRA DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO. TOSCANA
Media mobile triennale



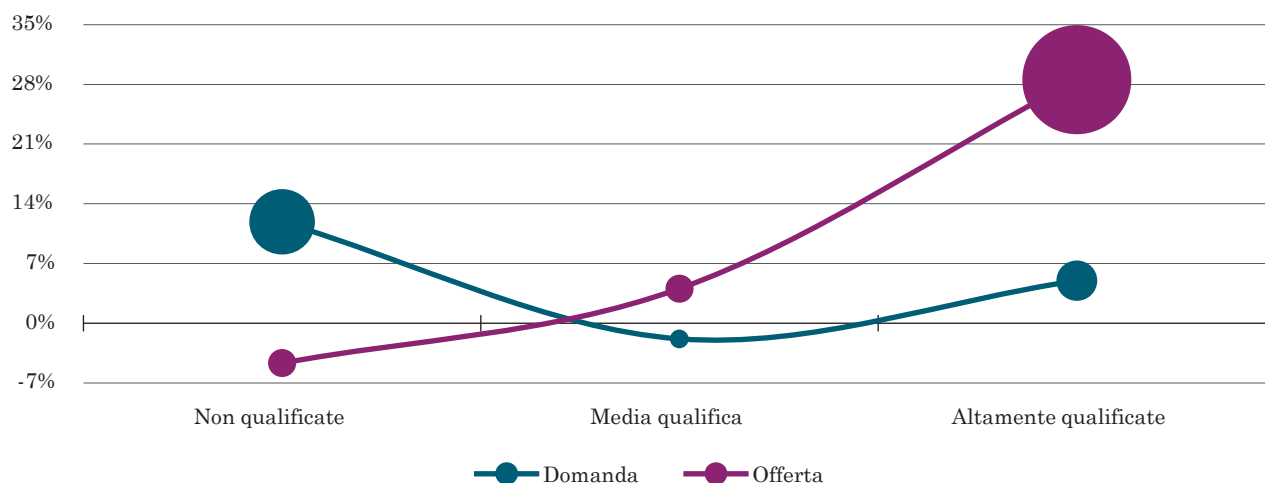
Fonte: elaborazioni Irpet su dati Istat

Il grafico 3 riporta la variazione percentuale della domanda di lavoro (rappresentata dagli occupati per livello di qualifica⁴) e dell'offerta di lavoro (rappresentata dalla forza lavoro per livello di istruzione), evidenziando dinamiche spesso divergenti. In particolare, le occupazioni a media qualifica vedono una contrazione per i già citati fenomeni di polarizzazione dell'occupazione, mentre cresce l'offerta di lavoro con titolo di studio intermedio, per l'effetto della tendenza all'innalzamento dei livelli di scolarizzazione.

³ Nel caso dei disoccupati, il settore e la professione si riferiscono all'ultimo lavoro svolto.

⁴ Le professioni altamente qualificate comprendono Legislatori, imprenditori e alta dirigenza, le Professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione e le Professioni tecniche; le professioni a media qualifica comprendono le Professioni esecutive nel lavoro d'ufficio, le Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi, gli Artigiani, operai specializzati e agricoltori e i Conduttori di impianti, operai di macchinari fissi e mobili e conducenti di veicoli; le professioni non qualificate comprendono il gruppo 8 della classificazione Istat CP2011.

Grafico 3
DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO PER LIVELLO DI QUALIFICAZIONE. TOSCANA
Variazione % 2017/2011



Fonte: elaborazioni Irpet su dati Istat

Il rischio è quindi che la forza lavoro a qualifica intermedia possa dover rispondere all'aumento della domanda di professioni non qualificate, che registra i più elevati tassi di crescita a fronte di una riduzione della forza lavoro senza alcun titolo formale. Affinché ciò non avvenga e la forza lavoro a media qualifica possa contribuire invece alla crescita delle professioni altamente qualificate, è necessario conoscere i fabbisogni reali del sistema produttivo, programmare un'offerta formativa coerente e promuoverla poi attraverso progetti di orientamento mirati.

Le indagini alle imprese rappresentano lo strumento più idoneo ad indagare nel dettaglio i fabbisogni del sistema produttivo e a far emergere eventuali difficoltà di reperimento relative a particolari settori economici, figure professionali, attività e competenze. A livello europeo l'attenzione posta sulla questione delle competenze per lo sviluppo⁵ si è scontrata tuttavia con la mancanza di dati utili alla comprensione del fenomeno del *mismatch*, stimolando così una serie di indagini sul tema, condotte negli anni recenti sia dal lato dell'offerta (Cedefop, 2015a) che dal lato della domanda (Commissione Europea, 2014; Eurofound, 2015).

In Italia il sistema informativo Excelsior fornisce dal 1997 indicazioni sulle previsioni di assunzione per livello professionale, settore e titolo di studio, ricavate da un'indagine presso le imprese che restituisce risultati rappresentativi a livello regionale. Recentemente, l'attenzione rivolta al tema del disallineamento tra domanda e offerta di lavoro ha portato a un rinnovamento del sistema informativo Excelsior, che oggi affianca alla tradizionale rilevazione presso le imprese (prima solo annuale, oggi anche mensile), le informazioni contenute negli archivi amministrativi (Registro delle Imprese delle Camere di Commercio e banca dati EMENS – INPS)⁶.

I dati relativi alla Toscana rivelano che le difficoltà di reperimento di personale riguardano il 22% delle assunzioni previste (percentuale in linea con il dato nazionale) e sono legate in eguale misura alla mancanza numerica candidati e alla carenza delle competenze possedute. Le difficoltà non si concentrano solo nelle professioni più elevate (professioni tecniche e a elevata specializzazione) ma anche nelle figure legate alla produzione, come gli artigiani e gli operai; tra i settori, le difficoltà si distribuiscono sia nell'industria e che nei servizi avanzati.

⁵ La Commissione europea ha lanciato nel 2008 l'iniziativa 'New Skills for New Jobs', rinnovata nel 2016 come "New skill Agenda".

⁶ Per maggiori informazioni sulla nuova metodologia alla base del Sistema Informativo Excelsior, si veda Unioncamere (2018).

Grafico 4

TOP 5 SETTORI E PROFESSIONI PER DIFFICOLTÀ DI REPERIMENTO DI PERSONALE. TOSCANA, 2017
% di assunzioni previste con difficoltà di reperimento



Fonte: Unioncamere – ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2017

Confrontando i fabbisogni emersi dall'indagine Excelsior con l'offerta fornita dal sistema d'istruzione (individuata nelle Anagrafi degli studenti, di scuola secondaria e di università), si può misurare il grado di *mismatch* potenziale nel mercato del lavoro toscano, ottenendo così utili informazioni per la programmazione dell'offerta formativa.

Prima di procedere con l'analisi, è tuttavia necessario fare alcune premesse. La prima riguarda la domanda da parte delle imprese, che nella maggior parte dei casi prevedono assunzioni di diplomati/laureati con esperienza specifica e quindi generalmente non relative ai neodiplomati/neolaureati⁷. In linea di massima, l'offerta di lavoro generata da persone in uscita dal sistema scolastico e universitario, con scarse o nulle esperienze lavorative, dovrebbe essere confrontata con la domanda di lavoro di personale senza esperienza; tuttavia, per non ridurre la numerosità delle osservazioni, nell'analisi proposta è stata considerata la totalità delle assunzioni. Inoltre, la stima del *mismatch* qui presentata non tiene conto della domanda di lavoro proveniente dal settore pubblico e dalle organizzazioni associative (entrambi esclusi dal campione Excelsior) e delle opportunità occupazionali derivanti dall'auto-imprenditorialità. Tuttavia, entrambe le modalità occupazionali, in passato appetibili soprattutto per i laureati in specifiche aree disciplinari, risultano scarsamente accessibili per i giovani di oggi, considerati gli interventi volti a limitare le assunzioni nel settore pubblico e la forte diminuzione del tasso di imprenditorialità giovanile.

Il sistema d'istruzione secondario toscano ha prodotto nel 2016 22.934 diplomati, di cui il 64% ha scelto di proseguire gli studi⁸; sono quindi 8.000 i giovani che si ipotizza abbiano cercato lavoro, distribuiti in modo molto disomogeneo tra i diversi indirizzi di studio⁹. Nel 2017 la domanda complessiva di laureati è stata di poco superiore alle 50mila unità, di cui, meno della metà rivolta a profili senza esperienza specifica; gli indirizzi specifici relativamente più ricercati dalle imprese toscane nel 2017 risultano essere amministrazione, finanza e marketing, turismo ed enogastronomia e, in misura minore, sistema moda e meccanica.

La tabella 5 mostra un certo grado di disallineamento tra la domanda e l'offerta di diplomati tra indirizzi; la diversità delle due distribuzioni è stata testata e confermata attraverso un test del chi-quadro. A livello regionale gli indirizzi di studio verso i quali la domanda espressa dalle imprese è nettamente superiore alla disponibilità di diplomati generata dal sistema scolastico regionale

⁷ Le assunzioni di personale con esperienza sono il 57% di quelle previste per i diplomati e l'80% di quelle relative ai laureati.

⁸ Il dato è stato ricavato utilizzando i dati relativi alle immatricolazioni di residenti toscani nell'a.s. 2016-2017.

⁹ Si è scelto di raggruppare i diplomati per indirizzo di studio indipendentemente dal tipo di istituto frequentato, in linea con quanto fatto nell'indagine Excelsior. Quindi, tra i diplomati dell'indirizzo meccanico, come tra quelli degli altri indirizzi, sono compresi sia i periti meccanici che i diplomati meccanici professionali.

sono quello meccanico e quello relativo al sistema moda, che assorbono percentuali consistenti della domanda di diplomati ma che non sono sufficientemente rappresentati all'interno dell'offerta formativa toscana.

Tabella 5
DOMANDA E OFFERTA DI DIPLOMATI PER INDIRIZZO DI STUDIO, TOSCANA

Distribuzione %

	Domanda	Offerta
Diplomi a indirizzo agrario, agroalimentare e agroindustria	2%	6%
Diplomi a indirizzo amministrazione, finanza e marketing	25%	39%
Diplomi a indirizzo artistico (liceo)	1%	0%
Diplomi a indirizzo chimica, materiali e biotecnologie	2%	3%
Diplomi a indirizzo costruzioni, ambiente e territorio	2%	8%
Diplomi a indirizzo elettronica ed elettrotecnica	8%	5%
Diplomi a indirizzo grafica e comunicazione	1%	2%
Diplomi a indirizzo informatica e telecomunicazioni	3%	3%
Diplomi a indirizzo linguistico (liceo)	2%	0%
Diplomi a indirizzo meccanica, mecatronica ed energia	12%	3%
Diplomi a indirizzo prod. e manutenzione industriali e artigianali	2%	11%
Diplomi a indirizzo sistema moda	15%	0%
Diplomi a indirizzo socio-sanitario	1%	1%
Diplomi a indirizzo trasporti e logistica	5%	1%
Diplomi a indirizzo turismo, enogastronomia e ospitalità	19%	19%

Nota. La distribuzione della domanda è al netto delle domanda di diplomati per cui non è specificato l'indirizzo di studi (37% della domanda totale). L'offerta è rappresentata da soli neodiplomati che non proseguono gli studi, e non include quindi i disoccupati con diploma usciti da scuola in anni precedenti. La distribuzione dell'offerta è al netto dei diplomati in indirizzi di tipo generalista (classico, scientifico), la cui formazione non è pensata per un ingresso nel mercato del lavoro dopo il conseguimento del diploma.

Fonte: elaborazioni Irpet su Anagrafe degli studenti, Anagrafe degli studenti universitari, Sistema Informativo Excelsior 2017.

L'indagine Excelsior rivela che i laureati relativamente più ricercati dalle imprese toscane risultano essere quelli provenienti da corsi di laurea ad indirizzo economico-statistico e ingegneristico, che insieme assorbono oltre la metà della domanda di lavoratori con titolo terziario. Il sistema universitario secondario toscano ha prodotto nell'a.a. 2015/2016 12mila laureati (triennali, specialistici e a ciclo unico) residenti in toscana¹⁰, di cui il 37% ha scelto di proseguire gli studi¹¹; sono quindi 7.600 i giovani che si ipotizza abbiano cercato lavoro, distribuiti in modo molto disomogeneo tra i diversi indirizzi di studio.

Per individuare gli indirizzi a maggiore e minore *mismatch* della domanda e dell'offerta, si è scelto di considerare la distribuzione percentuale dei laureati e della domanda di laureati, tra tipologie di facoltà, mettendo così in luce i casi in cui l'offerta relativa di laureati supera in modo significativo la domanda e viceversa. La tabella 6 mostra che la domanda e l'offerta di laureati presentano una distribuzione tra indirizzi molto differenziata, che non può che condurre ad un mercato *mismatch* tra fabbisogni delle imprese e professionalità in uscita dal sistema universitario; la diversità delle due distribuzioni è stata testata e confermata attraverso un test del chi-quadro. In particolare, gli indirizzi di laurea che assorbono percentuali consistenti della domanda ma che non sono sufficientemente rappresentati tra i laureati toscani sono quello economico-statistico e quello ingegneristico, in particolare dell'ingegneria elettronica e dell'informazione.

¹⁰ Pur consapevoli dell'elevata mobilità potenziale dei laureati, si è scelto di restringere l'attenzione ai laureati residenti in Toscana che hanno conseguito il titolo presso un'università toscana. Sono quindi esclusi dall'analisi sia gli studenti fuori sede in Toscana (residenti in altra regione o all'estero) che i toscani laureatisi fuori dalla nostra regione.

¹¹ Il dato è stato ricavato utilizzando i dati dell'Indagine campionaria Istat sull'inserimento professionale dei laureati (2015), in cui è disponibile una variabile relativa alla prosecuzione degli studi dopo la laurea con lauree specialistiche, master, corsi di specializzazione, dottorati di ricerca.

Tabella 6
DOMANDA E OFFERTA DI LAUREATI PER INDIRIZZO DI STUDIO, TOSCANA
Distribuzione %

	Domanda	Offerta
Lauree a indirizzo agrario, agroalimentare e zootecnico	0%	2%
Lauree a indirizzo architettura, urbanistico e territoriale	2%	5%
Lauree a indirizzo chimico-farmaceutico	7%	5%
Lauree a indirizzo economico- statistico	28%	11%
Lauree a indirizzo giuridico	1%	9%
Lauree a indirizzo ingegneria civile e ambientale	2%	3%
Lauree a indirizzo ingegneria elettronica e dell'informazione	12%	2%
Lauree a indirizzo ingegneria industriale	7%	4%
Lauree a altri indirizzi di ingegneria	6%	3%
Lauree a indirizzo insegnamento e formazione	13%	4%
Lauree a indirizzo letterario, filosofico, storico e artistico	3%	14%
Lauree a indirizzo linguistico, traduttori e interpreti	3%	3%
Lauree a indirizzo medico e socio-sanitario	8%	17%
Lauree a indirizzo politico-sociale	4%	6%
Lauree a indirizzo psicologico	1%	4%
Lauree a indirizzo scientifico, matematico e fisico	4%	7%

Nota. La distribuzione della domanda è al netto delle domanda di laureati per cui non è specificato l'indirizzo di studi (6% della domanda totale). L'offerta è rappresentata da soli neolaureati che non proseguono gli studi, e non include quindi i disoccupati con laurea usciti che hanno conseguito il titolo in anni precedenti.

Fonte: Elaborazioni Irpet su Anagrafe degli studenti universitari, Indagine campionaria Istat sull'inserimento professionale dei laureati (2015), Sistema Informativo Excelsior 2017.

L'indagine alle imprese toscane

Il concetto di *mismatch* è multisemantico e può essere affrontato dal lato dell'occupazione – prospettiva rispetto alla quale gli studi appaiono più numerosi – oppure da quello delle imprese. In quest'ultimo caso, la ricerca è meno diffusa tra gli analisti del mercato del lavoro. Si tratta di esaminare le strategie di assunzione e di reclutamento delle imprese, mettendole in relazione con le loro caratteristiche, come per esempio dimensione e settore, dinamismo e capacità innovativa, collocazione geografica e vantaggi competitivi.

Presentiamo i risultati di un'indagine su circa 1.600 imprese della manifattura e dei servizi, rappresentative dell'universo toscano, con l'obiettivo di indagare il fenomeno del *mismatch* inteso come mancata corrispondenza tra domanda proveniente dalle imprese e offerta presente sul mercato del lavoro, privilegiando il punto di vista dei datori di lavoro.

Sono la maggioranza (59,6%) le imprese che ritengono problematica la ricerca di personale e tra queste più della metà (51%) considera peggiorata la situazione negli ultimi tre anni. Il questionario, che approfondisce le caratteristiche del *mismatch*, è stato sottoposto a tutte le imprese, indipendentemente dalla loro risposta relativa al problema. Ci conforta il fatto che si osserva una concordanza logica nelle risposte a tutte le domande, laddove chi dichiara di non considerare problematica la questione del reclutamento tende a rimanere coerente con questa affermazione.

Se sottoponiamo la specifica domanda “negli ultimi tre anni la sua azienda ha aperto posizioni rimaste a lungo vacanti?”, volta a rilevare l'effettiva difficoltà incontrata in fase di reclutamento, il numero di imprese si restringe significativamente. Si passa infatti al 15,4%; esse corrispondono a un sottoinsieme del più folto gruppo di coloro che percepiscono il problema del *mismatch* (Tab. 7). Osserveremo infatti che, approfondendo i vari aspetti della questione, le imprese con posti vacanti si dimostrano tendenzialmente più colpite dal fenomeno e più omogenee nel delinearne le caratteristiche.

Tabella 7

INCROCIO TRA LE IMPRESE DICHIARANTI CHE IL MISMATCH È UN PROBLEMA E LE IMPRESE CHE HANNO APERTO POSIZIONI NELLA PROPRIA AZIENDA RIMASTE A LUNGO VACANTI

	Posti vacanti		
	No	Si	Totale Si
Esiste il mismatch	No	40,4%	-
	Si	44,2%	15,4%
	Totale Si		15,4%

È possibile quindi delineare tre gruppi di imprese, in base al loro relazionarsi alla questione del mismatch. Un primo gruppo fa riferimento a quelle aziende che non rilevano la questione e corrisponde a circa il 40% del nostro universo (gruppo 1). Coerentemente queste imprese non hanno sperimentato il problema dei posti vacanti, almeno negli ultimi tre anni. Tra le imprese che invece hanno dichiarato di considerare reale il dibattito sulle difficoltà di reclutamento possiamo distinguere tra il gruppo che ha una percezione del problema come tale, senza però avere aperto posizioni rimaste a lungo vacanti (circa il 44,2%), e quello che non solo ritiene fondata la questione del mismatch ma ha anche incontrato nella propria esperienza recente difficoltà di reclutamento (15,4%). Dall'indagine emerge quindi che la questione del mismatch è considerata preoccupante da ben il 60% delle imprese, ma che solo per il 15% tale percezione si accompagna alla presenza di posti vacanti, quindi al fatto di non trovare i candidati (adatti) alle posizioni aperte.

Il dato di fondo è la rilevanza del tema relativo alle assunzioni e al reclutamento, percepito come problematico e quindi in grado di influenzare il comportamento delle imprese che si accingono a cercare nuovo personale, al quale però solo in una minima parte si affianca l'effettiva difficoltà a trovare i candidati ideali per la propria impresa.

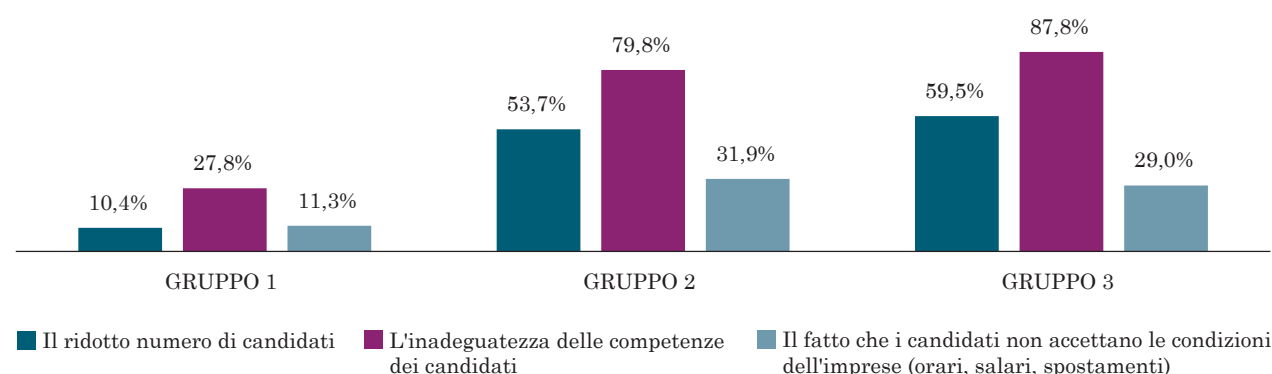
Quali sono per le imprese le ragioni delle difficoltà legate al reclutamento?

Il primo motivo, che trova d'accordo la maggioranza delle aziende, riguarda l'inadeguatezza delle competenze dei candidati (60%), seguito dal loro ridotto numero (37,1%) e infine dal fatto che i candidati non accettano le condizioni di impiego proposte dalle imprese. Distinguendo l'universo delle imprese nei tre gruppi, emergono le minori difficoltà del gruppo 1, riconducibili principalmente all'inadeguatezza dei candidati, mentre queste aumentano significativamente nel passaggio al gruppo 2 e 3 (Graf. 8). In questi casi diventa preponderante la motivazione relativa al numero ridotto (gruppo 2: 53,6%, gruppo 2: 59,5%) e quasi unanime quella dell'inadeguatezza (gruppo 2: 79,8%, gruppo 3: 87,8%).

Grafico 8

RAGIONI DEL MISMATCH PER GRUPPO DI IMPRESE

Risposte multiple



GRUPPO 1: imprese che non percepiscono il problema del mismatch e non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

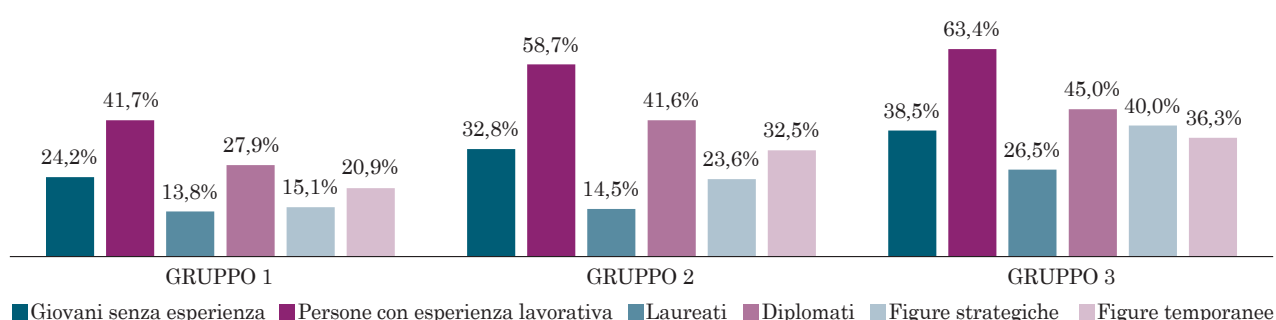
GRUPPO 2: imprese che percepiscono il problema del mismatch, ma non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

GRUPPO 3: imprese che percepiscono il problema del mismatch e che hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

Quando l'impresa cerca nuovo personale, la preferenza si orienta su figure con una pregressa esperienza lavorativa (Graf. 9). Dalla nostra indagine emerge una percentuale media elevata (52,5%) che cambia però se calcolata per i tre gruppi esaminati, divenendo maggioritaria per le

imprese che percepiscono il mismatch (58,7%) e per quelle con posti vacanti (63,4%). All'opposto, la quota di aziende interessate ad assumere laureati risulta mediamente la più bassa (16,1%), ma quasi raddoppia nel caso delle imprese appartenenti al terzo gruppo (26,5%). A questa maggiore attenzione per i laureati da parte delle imprese che negli ultimi tre anni hanno sperimentato il problema dei posti vacanti, si aggiunge quella per le figure strategiche, rispetto alla cui assunzione ben il 40% delle aziende si dichiara interessata. Le imprese toscane continuano in ogni caso a privilegiare la figura del diplomato. L'andamento crescente dal primo al terzo gruppo si ripete per i giovani (a cui però le imprese risultano relativamente poco interessate) e per le assunzioni temporanee che coprono picchi di produzioni o esigenze contingenti.

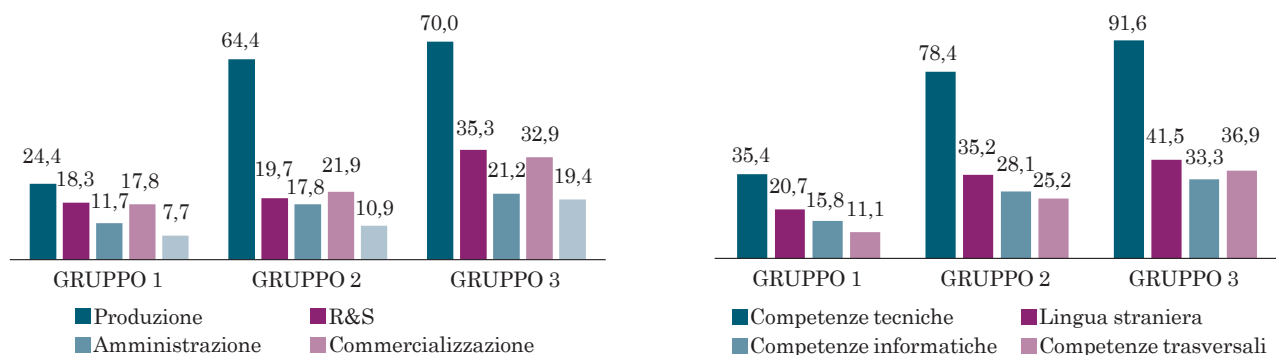
Grafico 9
FIGURE CHE INTERESSANO ALLE IMPRESE IN FASE DI ASSUNZIONE PER GRUPPO
 Risposte multiple



GRUPPO 1: imprese che non percepiscono il problema del mismatch e non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni
 GRUPPO 2: imprese che percepiscono il problema del mismatch, ma non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni
 GRUPPO 3: imprese che percepiscono il problema del mismatch e che hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

Entrando nello specifico del tipo di professionalità e delle competenze più richieste dalle imprese (Graf. 10), l'ambito in cui si incontrano maggiori difficoltà di reclutamento riguarda in modo preponderante il *core* dell'attività aziendale (la produzione per la manifattura, la gestione del servizio per le attività terziarie), molto meno le altre funzioni. Rispetto al tipo di competenze ricercato, il dato conferma quello precedente: sono le competenze tecniche (ossia specifiche della mansione) le più difficili da reperire, seguite a grande distanza dalla lingua straniera, dalle competenze informatiche e dalle *soft skills*, particolarmente richieste dal gruppo di imprese che negli ultimi tre anni ha aperto posizioni rimaste a lungo vacanti. Si nota ancora che nei gruppi 2 e 3 esplodono le risposte delle imprese, mentre effettivamente il gruppo 1 sembra sperimentare minori difficoltà.

Grafico 10
AREE DI ATTIVITÀ E COMPETENZE PER CUI È PIÙ DIFFICILE REPERIRE PERSONALE
 Risposte multiple



GRUPPO 1: imprese che non percepiscono il problema del mismatch e non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni
 GRUPPO 2: imprese che percepiscono il problema del mismatch, ma non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni
 GRUPPO 3: imprese che percepiscono il problema del mismatch e che hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

Rispetto alla percezione del *mismatch* e alla effettiva difficoltà di coprire posti vacanti, le imprese sembrano praticare diverse modalità di reclutamento e una conoscenza più o meno pervasiva dei canali disponibili. Per esempio, la conoscenza degli strumenti a disposizione per favorire la transizione scuola-lavoro (alternanza e tirocinio) cresce nel passaggio dal gruppo 1 ai gruppi 2 e 3, così come l'essersi rivolti al centro per l'impiego.

In particolare sia l'alternanza scuola-lavoro che il tirocinio sono ben conosciuti dalle imprese, ma utilizzati da una quota che non arriva, nell'universo, al 40% (Tab. 11). Tra quelle che percepiscono il *mismatch* come un problema e ancor di più tra chi il *mismatch* lo ha esperito negli ultimi tre anni aumenta la percentuale di chi conosce questi strumenti e di chi li ha utilizzati, mentre diminuisce la quota di chi dà un giudizio positivo, sebbene essa rimanga molto alta.

Tabella 11
ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO E TIROCINIO. CONOSCENZA, UTILIZZO E GIUDIZIO DA PARTE DELLE IMPRESE

	GRUPPO 1	GRUPPO 2	GRUPPO 3
Conosce l' alternanza scuola-lavoro	79,6%	78,1%	84,8%
L'ha utilizzata	34,4%	39,7%	48,3%
Ne dà un giudizio positivo	89,6%	79,2%	76,8%
Conosce il tirocinio	82,8%	83,1%	87,8%
L'ha utilizzato	40,1%	46,2%	58,4%
Ne dà un giudizio positivo	95,6%	88,7%	87,5%

GRUPPO 1: imprese che non percepiscono il problema del mismatch e non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

GRUPPO 2: imprese che percepiscono il problema del mismatch, ma non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

GRUPPO 3: imprese che percepiscono il problema del mismatch e che hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

La stessa tendenza si nota rispetto ai centri per l'impiego (Tab. 12). Da un 32,9% di imprese senza problemi di mismatch (gruppo 1) che vi si è rivolta per assumere personale, si passa a un 49,3% del gruppo 2 e a un 63,2% del gruppo "posti vacanti". Dai giudizi espressi sembra che gli uffici dei CPI comprendano abbastanza le esigenze delle imprese, ma non propongano candidati adeguati e rispondano in tempi troppo lunghi, in particolare nel giudizio di quelle imprese che rilevano maggiori difficoltà di assunzione; infatti la valutazione positiva decresce restringendo la lente ai gruppi 2 e 3.

Tabella 12
CENTRI PER L'IMPIEGO (CPI). CONOSCENZA, UTILIZZO E GIUDIZIO DA PARTE DELLE IMPRESE

	GRUPPO 1	GRUPPO 2	GRUPPO 3
Si è rivolta a un centro per l'impiego (CPI) per assumere personale	32,9%	49,3%	63,2%
Il CPI ha compreso le esigenze dell'impresa	80,1%	70,2%	64,5%
Il CPI ha proposto candidati adeguati	66,0%	43,1%	27,6%
Il CPI ha tempi troppo lunghi	18,9%	30,7%	36,9%

GRUPPO 1: imprese che non percepiscono il problema del mismatch e non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

GRUPPO 2: imprese che percepiscono il problema del mismatch, ma non hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

GRUPPO 3: imprese che percepiscono il problema del mismatch e che hanno avuto posizioni vacanti negli ultimi tre anni

In sintesi

Ricapitolando sinteticamente i principali risultati dell'indagine, sembra quindi di poter affermare che la maggioranza delle imprese toscane percepisce la questione del mismatch, cioè il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Tale difficoltà si trasforma però in effettivi posti vacanti per poco più del 15% delle imprese. Dall'osservazione delle risposte al questionario si delineano alcune caratteristiche distintive dei tre gruppi (quello che non sente il problema, quello che lo percepisce come tale, quello che sperimenta una vera e propria carenza di personale), in una sorta di escalation che vede il secondo gruppo e ancora di più il terzo maggiormente pressati dal problema della carenza nei candidati di competenze ritenute adeguate, dal maggiore interesse per personale con

esperienza e diplomati, ma anche, in proporzione per laureati. Le imprese appartenenti a questi gruppi prestano una specifica attenzione a figure professionali che riguardano il *core* delle attività e in particolare alle skill tecniche. Il problema quindi esiste e ha dei confini chiari per le imprese toscane che lo percepiscono e lo vivono in prima persona.

Da un'analisi più approfondita volta a rilevare le specificità delle imprese appartenenti ai diversi gruppi, emerge come le variabili strutturali (dimensioni, valore aggiunto, export, avviamenti) non sembrano distribuirsi in maniera particolarmente differenziata. Varia invece l'appartenenza settoriale, laddove settore conciario e alimentare lamentano in misura minore difficoltà di reclutamento, a fronte del turismo, della pelletteria e della logistica che invece sentono di più il problema del *mismatch*. Fatta eccezione per il turismo, sia la pelletteria che la logistica, a cui si aggiunge la meccanica, caratterizzano anche il terzo gruppo, in particolare se esposte ai processi di digitalizzazione. Ma l'essere interessate da una ristrutturazione coerente con i temi della quarta rivoluzione industriale aumenta la probabilità di aver sperimentato il problema dei posti vacanti per tutti i settori, indicando una carenza di figure professionali adeguate alle nuove necessità produttive e tecnologiche o, almeno, una minore chiarezza sulle competenze che divengono più importanti e sul come costruirle.

**TRIMESTRALE DI INFORMAZIONE
DELL'OSSERVATORIO DEL MERCATO DEL LAVORO**

PERIODICO DELLA GIUNTA REGIONALE
Anno XXIV - Supplemento n. 41 settembre 2019

A cura del Settore Lavoro e
dell'Agenzia di informazione
TOSCANA NOTIZIE

Direttore responsabile: Paolo Ciampi
Direttore scientifico: Francesca Giovani



IRPET

Elena Cappellini
Silvia Duranti
Natalia Faraoni
Maria Luisa Maitino
Donatella Marinari
Valentina Patacchini
Letizia Ravagli
Nicola Sciclone

Regione Toscana

Sonia Nozzoli
Teresa Savino

