



LE COMPETENZE RICHIESTE DAI DATORI DI LAVORO

Il Cedefop elabora informazioni in tempo reale sulle competenze analizzando le offerte di lavoro online

Il 65 % dei bambini che fanno oggi il loro ingresso nella scuola elementare probabilmente svolgerà in futuro professioni che non esistono ancora. Scott McLeod e Karl Fisch hanno avanzato questa ipotesi diversi anni fa nella loro ampiamente discussa analisi *Shift happens* ⁽¹⁾. Anche se tali risultati possono essere difficili da verificare empiricamente, è chiaro che i cambiamenti sul mercato del lavoro hanno subito un'accelerazione negli ultimi anni e che le dinamiche vanno ben oltre i cambiamenti nei settori e nelle occupazioni. Gli ampi modelli relativi alla trasformazione dei posti di lavoro e alle mutevoli esigenze in termini di competenze nei lavori odierni sono tuttavia visibili e ci forniscono alcuni indizi su possibili sviluppi futuri (cfr. riquadro 1). Ad esempio, i risultati dell'indagine europea del Cedefop su occupazione e competenze ⁽²⁾ mostrano che il 43 % dei lavoratori dell'UE ha visto cambiare le tecnologie impiegate sul lavoro (macchine, sistemi TIC) negli ultimi cinque anni o dalla loro ultima assunzione; il 47 % ha assistito a cambiamenti riguardo a metodi e pratiche di lavoro. Tali tendenze, che sono necessariamente sostenute da una serie di misure di perfezionamento e riqualificazione, dovrebbero continuare nei prossimi anni.

Perdite di posti di lavoro? Crescita dell'occupazione? Cambi di professione?

In base alle previsioni del Cedefop del 2016 sulle competenze, i posti di lavoro basati in gran parte su mansioni routinarie dovrebbero diminuire, mentre i

posti di lavoro che implicano competenze del XXI secolo come l'alfabetizzazione avanzata, le TIC, la risoluzione dei problemi e le capacità di apprendimento dovrebbero essere in aumento.

RIQUADRO 1 CAMBIAMENTO DEI POSTI DI LAVORO E DELLE ESIGENZE IN TERMINI DI COMPETENZE



Fonte: Indagine europea su occupazione e competenze del Cedefop [ESJS: si veda ⁽²⁾] e previsioni del Cedefop sulle competenze 2016 e 2018.

La previsione del 2018 sulle competenze ⁽³⁾ ha indicato una riduzione del lavoro fisico e un aumento dei compiti intellettuali che richiedono abilità comunicative e sociali. Questa proiezione è particolarmente valida per i lavori al vertice e al fondo

⁽¹⁾ Il relativo video è stato pubblicato su Wikispaces, un sito creato nel 2005 e utilizzato dagli educatori di tutto il mondo. A causa di vincoli finanziari, il sito ha chiuso nel 2018.

⁽²⁾ Cedefop (2015). *Skills, qualifications and jobs in the EU: the making of a perfect match?*

⁽³⁾ Previsioni delle competenze del Cedefop e di Eurofound fino al 2030.

alla scala delle competenze, dove le qualità umane possono in misura minore essere sostituite da macchine. La resilienza dei lavori che richiedono basse competenze e qualifiche può essere spiegata dal fatto che questi lavori spesso riguardano servizi alla persona (alberghi, ristoranti, servizi di assistenza e altri servizi di prossimità) che sono poco influenzati dall'automazione e dalla globalizzazione ⁽⁴⁾ ⁽⁵⁾.

Alcuni anni fa, il timore diffuso circa la massiccia distruzione di posti di lavoro (fino al 50 % secondo alcune stime) ha occupato i dibattiti; dati più recenti provano che la perdita di posti di lavoro in alcuni segmenti coincide con la crescita occupazionale in altri. Tra le grandi imprese globali intervistate per la relazione del 2018 del Forum economico mondiale sul futuro dell'occupazione, la metà prevede che l'automazione comporti una certa riduzione della forza lavoro entro il 2022, mentre il 38 % prevede di aumentare la propria forza lavoro nei settori emergenti; un'impresa su quattro prevede di creare nuovi posti di lavoro ⁽⁶⁾.

Alla luce dell'evoluzione delle esigenze del mercato del lavoro, le informazioni sulle competenze sono fondamentali per concepire, riformare i programmi d'istruzione e formazione e renderli "a prova di futuro". Per raccogliere informazioni dettagliate sulle competenze possono essere utilizzate indagini presso datori di lavoro, lavoratori, laureati o la popolazione in generale. Tuttavia, oltre a un dispendio in termini di tempo e denaro per la loro attuazione, le indagini richiedono un sostanziale sviluppo concettuale nonché percentuali di risposta che assicurino risultati rappresentativi. Altri metodi "tradizionali", come le previsioni, forniscono utili indicazioni sulle tendenze del mercato del lavoro a medio e lungo termine ma, a causa dell'uso di variabili proxy e l'intervallo di tempo intercorrente tra la raccolta dei dati e l'ottenimento dei risultati, si rivelano meno adatti a individuare precocemente le mutevoli esigenze dei datori di lavoro in materia di competenze, ad esempio per fornire una istruzione e formazione professionale continua pertinente per i mercati del lavoro.

⁽⁴⁾ Nota informativa *Meno muscoli e più cervello per i lavoratori del futuro* sulla previsione delle competenze 2018 del Cedefop fino al 2030.

⁽⁵⁾ Cedefop (2018). *Automation risk in the EU labour market: a skill-needs approach*.

⁽⁶⁾ Forum economico mondiale (2018) *The future of jobs report 2018* [Relazione 2018 sul futuro dell'occupazione].

Il cambiamento è ovunque

In contesti di cambiamento repentino, è necessario analizzare e comprendere rapidamente ciò che sta accadendo. Per cogliere le opportunità e attenuare i rischi, i responsabili politici e le imprese hanno bisogno di informazioni tempestive e affidabili per prevedere e prepararsi per i fabbisogni futuri in termini di competenze e i posti di lavoro del futuro. Il comitato consultivo per la formazione professionale ha recentemente sottolineato la necessità di sostenere la definizione, da parte dei paesi, delle politiche in materia di IFP e di occupazione attraverso una più rapida individuazione delle tendenze ⁽⁷⁾. La *Nuova agenda per le competenze per l'Europa* della Commissione europea aveva già riconosciuto nel 2016 la necessità di sviluppare informazioni affidabili sulle competenze per tracciare una mappa delle tendenze a breve e lungo termine e sostenere gli attori del mercato del lavoro e dell'istruzione in un contesto di rapido cambiamento. Ha inoltre segnalato il potenziale legato all'utilizzo di Internet e dell'analisi dei megadati per migliorare le informazioni sulle esigenze e sulle tendenze in materia di competenze.

Per questo motivo, dal 2015 il Cedefop studia in che modo le informazioni sulle competenze contenute nelle offerte di lavoro online possano essere utilizzate per generare informazioni più rapide e dettagliate sulle competenze, al fine di integrare le sue periodiche previsioni a lungo termine sulle competenze in Europa, l'indagine europea su occupazione e competenze e l'indice europeo delle competenze. L'analisi delle offerte di lavoro online costituisce un metodo promettente per individuare i lavori emergenti e i fabbisogni in termini di competenze, in quanto offre una dovizia di informazioni in tempo reale sulle competenze richieste dai datori di lavoro. Il Cedefop ha sviluppato un sistema paneuropeo per raccogliere e analizzare queste informazioni dai portali del lavoro. Mentre la tecnologia moderna ha agevolato ulteriormente l'elaborazione di enormi quantità di informazioni, l'analisi deve basarsi su un solido giudizio di esperti. Di seguito sono descritte le caratteristiche principali e le fonti di questo lavoro, il panorama dei portali di lavoro online nell'UE e il metodo sviluppato dal Cedefop per trasformare le informazioni contenute nelle offerte di lavoro in informazioni sulle

⁽⁷⁾ Commissione europea (2018). *The future of vocational education and training post-2020*

competenze; è inoltre disponibile un'anteprima dei primi risultati.

RIQUADRO 2 IL LAVORO DEL CEDEFOP SULLE INFORMAZIONI RELATIVE ALLE
COMPETENZE IN TEMPO REALE

Pubblicazioni del Cedefop

- Utilizzare le offerte di lavoro online per l'analisi delle competenze: metodo paneuropeo del Cedefop – relazione sulla metodologia e metodo analitico
- Il mercato delle offerte di lavoro online nell'UE: forze trainanti e tendenze emergenti – relazione di sintesi
- Relazioni informative sul mercato del lavoro online in tutti gli Stati membri dell'UE

Risultati Sito web del Cedefop e Skills Panorama

- *Marzo (prima pubblicazione) - CZ, DE, ES, FR, IE, IT, UK*
- *Giugno + AT, BE, NL, PL, SE, LU, HU, DK, PT, SK, FI*
- *Ottobre + EE, LV, LT, EL, BG, RO, CY, MT, SI, HR*

Un vero e proprio sistema con qualità garantita disponibile entro il 2020

Comprendere il mercato del lavoro online

Esistono migliaia di siti che pubblicizzano lavori sul web, che offrono a chi cerca lavoro una serie di opzioni di ricerca. Alcuni prendono gli elenchi da diverse fonti, altri da specifici siti web o aziende. Esistono siti che consentono alle persone in cerca di lavoro di conservare il proprio CV e la lettera motivazionale e di candidarsi direttamente per un posto di lavoro. A volte sono disponibili anche consigli sulla carriera, informazioni sull'andamento del lavoro e sull'evoluzione salariale e domande che vengono poste in genere ai colloqui. Esistono anche siti incentrati su regioni specifiche o su alcuni settori professionali, come l'informatica, la finanza, l'energia, l'ingegneria o la sanità.

Approfondire il funzionamento dei mercati nazionali del lavoro online costituisce un requisito essenziale per l'analisi delle offerte di lavoro online nonché per l'interpretazione delle informazioni sulle competenze in esse contenute. Le informazioni riguardanti l'intera copertura del mercato dei posti vacanti e quelle relative alle differenze tra settori e professioni forniscono indizi sulla rappresentatività dei risultati. Per comprendere le decisioni dei datori di lavoro sull'assunzione di particolari tipi di personale online, è necessario esaminare il ruolo svolto dai portali del

lavoro pubblici e privati⁽⁸⁾, i servizi che offrono e la tariffa che applicano. Conoscere quali tipi di informazioni si possono trovare in genere nelle offerte di lavoro online ed essere informati circa le tendenze che modellano il mercato sono altri requisiti essenziali per un'analisi significativa.

I portali del lavoro sono diventati un importante canale di reclutamento. Mentre un tempo si rivolgevano prevalentemente a lavoratori altamente qualificati, oggi molte piattaforme pubblicizzano posti di lavoro per quasi tutte le professioni e tutti i livelli di competenze. Due tendenze principali sono alla base dell'utilizzo delle offerte di lavoro online.

- La digitalizzazione e l'aumento dell'alfabetizzazione informatica hanno stimolato gli annunci e la ricerca di lavoro online. I servizi pubblici per l'impiego e i portali privati del lavoro fanno sempre più spesso ricorso a strumenti digitali per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, onde rendere le assunzioni online più interessanti sia per chi cerca lavoro sia per i datori di lavoro.
- La crescita economica ha portato a penurie di competenze in alcuni settori e regioni, spingendo i datori di lavoro a cercare al di là delle loro frontiere per raggiungere potenziali candidati in altre regioni o paesi.

Mentre il mercato dei posti di lavoro online è in crescita, non tutte le offerte di lavoro vengono pubblicate online. Ad esempio, è possibile che specialisti e dirigenti di alto livello siano contattati direttamente, anche se i lavori altamente qualificati vengono in media per lo più pubblicizzati online. Per alcuni lavori (ad es. cameriere) vengono affissi avvisi in vetrina, mentre per altri i datori di lavoro preferiscono il reclutamento interno o il passaparola. Per reclutare talenti con poca esperienza, i datori di lavoro si rivolgono direttamente ai giovani nelle scuole e nelle università.

Le offerte di lavoro online sono più diffuse nelle grandi imprese internazionali e in quelle del settore manifatturiero e dei servizi (ad es. finanziario, TIC) mentre lo sono meno nelle piccole imprese e in quelle

⁽⁸⁾ I servizi offerti dai portali pubblici (servizi per l'impiego) sono gratuiti. I portali privati tendono a fornire alle persone in cerca di lavoro l'accesso gratuito alle offerte di lavoro online, facendo pagare i datori di lavoro per i loro servizi. Esistono portali privati e aggregator nazionali e internazionali (ad esempio Indeed). Altri attori del mercato del lavoro online sono i quotidiani nazionali, i portali di annunci divisi per categorie e i siti web gestiti da agenzie di reclutamento (per es. Randstad e Manpower).

dell'edilizia, dell'agricoltura e del settore alberghiero. Anche l'ubicazione del luogo di lavoro è importante. Con una maggiore concentrazione di datori di lavoro nel settore dei servizi e una maggiore offerta di talenti qualificati, le aree urbane registrano più offerte di lavoro online rispetto a quelle rurali, dove la carta stampata continuerà probabilmente a svolgere un ruolo importante.

La percentuale di posti vacanti pubblicati online nell'UE va da circa il 50 % in Grecia, Portogallo e Romania, fino a quasi il 100 % in Estonia, Finlandia e Svezia⁽⁹⁾; si registrano anche differenze tra le regioni dei vari paesi. I paesi differiscono anche in termini di struttura del loro mercato dei posti di lavoro online. In Danimarca, Finlandia e a Malta, ad esempio, il mercato è caratterizzato da alcuni portali importanti e i servizi pubblici tendono a essere attori influenti. Irlanda, Grecia, Italia e Regno Unito, invece, hanno più portali dedicati al lavoro con un potere di mercato analogo; i portali pubblici per l'occupazione sono meno influenti rispetto agli operatori privati.

Non tutte le offerte di lavoro online sono uguali

Le caratteristiche del mercato del lavoro incidono sul modo in cui i datori di lavoro redigono le offerte di lavoro online. Nei mercati del lavoro, come la Germania o la Francia, in cui le decisioni in materia di assunzioni sono dettate da requisiti principalmente formali, le qualifiche, gli indirizzi di studio e l'esperienza lavorativa svolgono un ruolo importante. In Italia e nel Regno Unito, dove i datori di lavoro tendono a essere meno rigorosi sui criteri formali di assunzione, i riferimenti ai titoli nelle offerte di lavoro online sono meno frequenti.

Anche le tipologie di lavoro sono importanti. Rispetto ai posti vacanti per posizioni che richiedono qualifiche più elevate o insiemi di competenze specifiche, gli avvisi di posti vacanti, con esigenze di capacità professionale piuttosto modesti, rivolti agli operai tendono a contenere relativamente poche informazioni sulle qualifiche e sulle competenze formali. Questi sono brevi, sottolineano l'esperienza lavorativa e generalmente includono «essere una persona responsabile» quale titolo preferenziale. Vi sono molteplici fattori che influenzano il modo in cui le

offerte di lavoro online sono scritte e utilizzate, ma è possibile identificare tre tipi principali di posti vacanti:

- i posti vacanti che presentano i requisiti in modo prescrittivo. Gli elenchi possono essere più o meno estesi e includere sia qualifiche formali che tratti della personalità e competenze tecniche («hard») e trasversali («soft»);
- offerte di lavoro contenenti una descrizione neutrale dei compiti con le relative qualifiche formali e competenze trasversali/tratti della personalità;
- offerte di lavoro che riflettono la reputazione del datore di lavoro. Le offerte evidenziano i vantaggi del lavoro (ambiente) e descrivono il profilo dei candidati idonei nel complesso.

È importante essere consapevoli del fatto che le offerte di lavoro online potrebbero non offrire una panoramica completa delle competenze necessarie per i posti di lavoro. Per «filtrare» i candidati, i datori di lavoro tendono a rendere esplicite le loro richieste di competenze e qualifiche fondamentali o di competenze che sono nuove per un determinato lavoro, ma non le richieste di competenze che possono tranquillamente presumere che siano note ai candidati. Questa «incompletezza» rende l'analisi delle offerte di lavoro online piuttosto impegnativa.

Uno sguardo nella sfera di cristallo: prime intuizioni

Dalla metà del 2018, il sistema di recupero dei dati relativi alle offerte di lavoro online del Cedefop ha raccolto circa 32 milioni di offerte di lavoro uniche in Cechia, Germania, Spagna, Francia, Irlanda, Italia e Regno Unito. I loro mercati del lavoro rappresentano circa due terzi dell'occupazione nell'UE. Il 79 % delle offerte di lavoro online è stato rilevato da portali privati di lavoro online, il 15 % da portali pubblici e il 6 % da altre fonti (come i siti web di quotidiani). Per estrarre e classificare le informazioni e renderle quindi adatte all'analisi sono stati utilizzati megadati e tecniche di apprendimento automatizzato in grado di lavorare con grandi volumi di testo in diverse lingue (figura 1). Le informazioni sulle competenze sono state estratte utilizzando la classificazione europea multilingue di abilità/competenze, qualifiche e occupazioni (ESCO).

⁽⁹⁾ Per maggiori informazioni consultare Cedefop (2019). *The online job vacancy market in the EU: driving forces and emerging trends*.

FIGURA 1. INFORMAZIONI ESTRATTE DALLE OFFERTE DI LAVORO ONLINE



Fonte: Cedefop.

È prematuro presentare risultati dettagliati, ma le informazioni già raccolte forniscono alcune indicazioni sulle competenze ricercate dai datori di lavoro. Con quasi tre milioni di posti di lavoro vacanti, le tre professioni più richieste sono gli sviluppatori di software, gli assistenti alle vendite e gli addetti allo spostamento e alla spedizione dei materiali o delle merci.

Pur variando da paese a paese, queste occupazioni rappresentano congiuntamente circa il 6-13 % di tutte le offerte di lavoro online, ma la loro importanza relativa varia. La percentuale di offerte di lavoro online per l'assunzione di addetti allo spostamento e alla spedizione dei materiali o delle merci è più elevata in Italia rispetto agli altri paesi. La percentuale di offerte di lavoro online per gli assistenti alle vendite nei negozi in Irlanda e nel Regno Unito è relativamente bassa. Tra le tre occupazioni considerate, la percentuale di offerte di lavoro online pubblicate per il reclutamento di sviluppatori di software varia meno da un paese all'altro.

Esaminando le competenze richieste ai candidati dai datori di lavoro, emergono come fondamentali il lavoro di squadra e l'adattamento ai cambiamenti (cfr. figura 2). Queste competenze trasversali sono le più importanti non solo nelle tre professioni prese a titolo di esempio. Saper affrontare i cambiamenti in un contesto lavorativo moderno rappresenta una competenza richiesta in circa tre delle quattro offerte di lavoro online analizzate dal Cedefop. In due offerte su tre, la capacità di fare lavoro di squadra è tra le competenze richieste dai datori di lavoro.

Il sistema del Cedefop non solo fornirà informazioni granulari sugli avvisi di posti vacanti, sulle professioni e sulle competenze, ma aiuterà anche a comprendere

come reagiscono i datori di lavoro di fronte alla penuria di competenze. Quando i datori di lavoro faticano a trovare il personale di cui hanno bisogno, molti guardano oltre i confini nazionali. L'analisi iniziale suggerisce che, ad esempio, in Irlanda, un posto di lavoro su quattro pubblicato online...

FIGURA 2. COMPETENZE MAGGIORMENTE MENZIONATE NEGLI AVVISI DI POSTI VACANTI PER TRE OCCUPAZIONI



Fonte: Cedefop.

Il Cedefop continuerà a lavorare al sistema per assicurare la qualità dei dati, analizzare i risultati in modo più dettagliato e pubblicare man mano i risultati. Si concentrerà su una migliore comprensione delle competenze e dei posti di lavoro e sulle modalità di utilizzo delle informazioni in modo che possano beneficiarne i responsabili delle decisioni in tutti i settori connessi, compresi quello dell'istruzione e della formazione. Con il tempo, il sistema del Cedefop raccoglierà un maggior numero di offerte di lavoro online e sarà possibile vedere come cambiano i posti di lavoro.

Combinare prospettive e metodi diversi è spesso il modo migliore per dare un senso a ciò che vediamo. Informazioni dettagliate e in tempo reale sui posti di lavoro e sulle competenze, insieme alle tendenze a medio e lungo termine del mercato del lavoro individuate con metodi tradizionali, possono rivelarsi utili per l'elaborazione delle politiche approfondendo la conoscenza dei cambiamenti nel mondo del lavoro. Comprendere il cambiamento è fondamentale per affrontarlo.