



Le vittime ‘viventi’ del Covid

La fruizione dei congedi parentali e il ricorso allo smart-working sono stati chiesti nel 97% dei casi dalle madri lavoratrici. Molte donne hanno abbandonato il lavoro



Paola Giannò, redattrice specializzata in articoli sulla condizione femminile nella società. paolagianno@gmail.com

Il Quaderno di approfondimento numero 8 pubblicato da Fondazione Ergo nel marzo 2021 è dedicato alla diversità di genere, ritenuta la nuova frontiera per le aziende e per il nostro Paese.

L'introduzione di Sandro Trento, direttore generale di Fondazione Ergo, spiega in modo chiaro perché si renda sempre più necessario far aumentare la percentuale di popolazione attiva per la crescita e lo sviluppo economico, sociale e civile del nostro Paese: questi sono tre aspetti strettamente legati fra loro che non

possono essere considerati separatamente. Uomini e donne hanno spesso esperienze, conoscenze e valori di riferimento diversi, e valorizzare la diversità è uno strumento utile a favorire un percorso di crescita.

Il fenomeno della diversità di genere viene analizzato in sei capitoli, nei quali le autrici affrontano il tema da prospettive diverse, ma sempre a supporto dell'argomentazione principale: le donne sono meno occupate, meno pagate e hanno minori opportunità, oltre ad essere escluse dai "posti chiave".



L'approfondimento affronta il fenomeno in modo ampio e analitico, sulla base di dati statistici e fonti di rilevanza internazionale, con uno sguardo privilegiato alla realtà italiana dove il tasso di occupazione femminile è del 50,1%, ben lontano dalla media europea del 68,5%.

La donna lavoratrice italiana, con differenze fra nord e sud, è più istruita rispetto agli uomini, impiegata soprattutto nei servizi e mediamente meno pagata. Considerando che la legge vieta che a parità di mansioni la retribuzione possa essere differenziata, il *gender pay gap* retributivo è da imputare agli ostacoli che le donne incontrano per accedere a professioni di più elevato profilo e per ricoprire posizioni più elevate. In situazioni paritarie fra uomo e donna, quest'ultima si scontra con l'impossibilità di accedere ad alcuni elementi accessori dello stipendio, ad esempio lo straordinario, e alla minore continuità del percorso di carriera,

tutti ostacoli spesso correlati al fatto che sono le donne ad occuparsi dei carichi familiari.

Rimuovere la disparità di genere sarebbe, oltre a una scelta etica, uno strumento che stimolerebbe la crescita e non solo quella economica.

La maternità è l'evento, anche solo potenzialmente, che più di ogni altro fattore influisce sul trattamento economico della lavoratrice: impatta sulla scelta del tipo di lavoro perché spesso ne viene preferito uno che le consentirà in futuro una maggiore flessibilità e che le offra la possibilità di fare ricorso ad un part-time, quasi sempre involontario. La riduzione dell'orario di lavoro diviene spesso una scelta imposta dalla necessità di dover far fronte agli impegni familiari.

Eventi straordinari come la pandemia hanno costretto molte donne ad abbandonare del tutto la propria attività lavorativa. Nell'era Covid, la fruizione dei congedi parentali e il ricorso allo



Le immagini di questo articolo riproducono opere di Annarita Serra, artista di Milano che da tempi 'non sospetti' risveglia, nobilita e ricomponne il valore formale, strutturale, cromatico, tattile ed etico dei rifiuti, plastici in particolare.



Rimuovere la disparità di genere sarebbe, oltre a una scelta etica, uno strumento che stimolerebbe la crescita e non solo quella economica



Eventi straordinari come la pandemia hanno costretto molte donne ad abbandonare del tutto la propria attività lavorativa. Nell'era Covid, la fruizione dei congedi parentali e il ricorso allo smart-working è stato chiesto nel 97% dei casi dalle madri lavoratrici, confermando ancora quanto il gender pay gap non sia altro che l'esito di scelte quasi sempre involontarie dettate dall'impossibilità di fare diversamente

smart-working è stato chiesto nel 97% dei casi dalle madri lavoratrici, confermando ancora quanto il *gender pay gap* non sia altro che l'esito di scelte quasi sempre involontarie dettate dall'impossibilità di fare diversamente.

LE NORME

Un importante passo avanti in Italia è stato raggiunto grazie alla legge Golfo-Mosca del 2011 che ha introdotto le cosiddette quote rosa e anche imposto per le società quotate in borsa l'obbligo di avere almeno un terzo dei componenti dei CDA donne. La proroga del 2020 ha elevato tale limite ai due quinti dei consiglieri e sindaci.

La presenza femminile è in effetti aumentata, ma soprattutto nei primi anni fra il 2013 e il 2017, dopodiché il fenomeno sembra essersi assestato. È stata comunque registrata una

certa difficoltà per le donne a raggiungere la posizione più alta nelle società di grandi dimensioni; inoltre, l'introduzione della normativa sembra non aver comunque avuto effetti a cascata sulle imprese escluse dall'obbligo, senza pertanto aver indotto cambiamenti nel sistema economico. Esistono settori dove la donna ai vertici è praticamente assente. Uno è quello del giornalismo: i 5 giornali online più seguiti hanno direttori maschi, così come dei 30 quotidiani italiani più letti solo in due casi troviamo direttrici. Se riteniamo che l'informazione svolga un ruolo importante verso un cambiamento culturale auspicabile, forse si rendono necessari interventi mirati anche in questo ambito.

L'IMPRESA FAMILIARE

In Italia rappresenta l'82% del totale ed è caratterizzata da peculiarità che prescindono



dalla sua dimensione: la presenza femminile è limitata, anche se più elevata rispetto alle imprese non familiari. Il fenomeno sembra dovuto più all'intenzione di favorire figure appartenenti alla famiglia che al riconoscimento delle capacità femminili, tanto che per le donne non si rileva un vero coinvolgimento attivo e strategico, lasciandole di fatto "invisibili". Il fenomeno è confermato dal riscontro che, in fase di successione, vengano comunque preferiti come possibili eredi i candidati maschi.

Fondazione Ergo, istituita a Varese nel 2012, è l'ente tecnico di riferimento in Italia in ma-

teria di organizzazione e misurazione del lavoro e di ergonomia, tematiche al centro di un progetto di ricerca, formazione e certificazione sviluppato grazie ad una rete di Imprese, sindacati e università. Stimolati dalle preziose informazioni della loro pubblicazione, abbiamo tuttavia rilevato che anche fra i membri degli organi direttivi di chi scrive prevale nettamente la presenza maschile, che occupa totalmente le posizioni più elevate. Escludendo la presentazione del direttore generale, il lavoro concreto e puntuale di analisi è opera, ancora una volta, di una squadra tutta al femminile. ■



In chiusura di numero è giunta la notizia che la Camera dei Deputati ha approvato la proposta di legge sulla parità salariale tra uomo e donna. La proposta passa ora all'esame del Senato. Si modifica l'obbligo per le imprese, ora sopra i 50 addetti e non più 100, di fornire un report sulle pari opportunità



Cosa farai da giovane? Inoccupato, disoccupato o NEET?

Non bastano i listini impazziti delle materie prime, le bollette energetiche stellari e la deindustrializzazione: le aziende non trovano. Quali e quante figure professionali servono? Perché non si trovano? È vero che non si trovano? La mappa dei problemi



Paola Giannò,
redattrice specializzata
in articoli sulla
condizione femminile
nella società.
paolagianno@gmail.com

Gli imprenditori lanciano l'allarme sulla difficoltà che incontrano nel reperire alcune figure professionali. L'ultimo report della rilevazione mensile del Sistema Informativo

Excelsior realizzato da Unioncamere, in accordo con l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro, esamina un campione rappresentativo di 92.000 aziende dei diversi settori industriali e dei servizi e rileva che, tra dicembre 2021 e febbraio 2022, sono previste 1.400.000 assunzioni. **Nel 37% dei casi le aziende segnalano di non riuscire a trovare il candidato che cercano.**

I SETTORI IN CERCA

La maggior parte dei reclutamenti previsti riguarda il settore commerciale e dei servizi. Alcune aziende del comparto, come quelle della ristorazione e dei servizi di pulizia, risentono in modo particolare delle influenze contingenti dovute alla pandemia e di fattori collegati alla stagionalità. Negli altri settori, **spiccano nel trimestre di riferimento le 237.000 assunzioni previste per le aree tecniche e della progettazione**, che per il 28% sono indirizzate verso persone al di sotto dei ventinove anni.

Dal report Unioncamere, per quanto riguarda i giovani, le maggiori difficoltà di reperimento (76%) sono riscontrate fra gli specialisti in **scienze informatiche, fisiche e chimiche**. L'ostacolo è rappresentato sia dall'assenza di candidati sia dalla mancanza di esperienza nel settore o nella professione. Senza fare riferi-

mento all'età, la caratteristica più difficile da reperire (75%) è la capacità di applicare soluzioni creative e innovative; in particolare, per progettisti, ingegneri e professioni assimilate il dato riguarda il 67,7% dei casi.

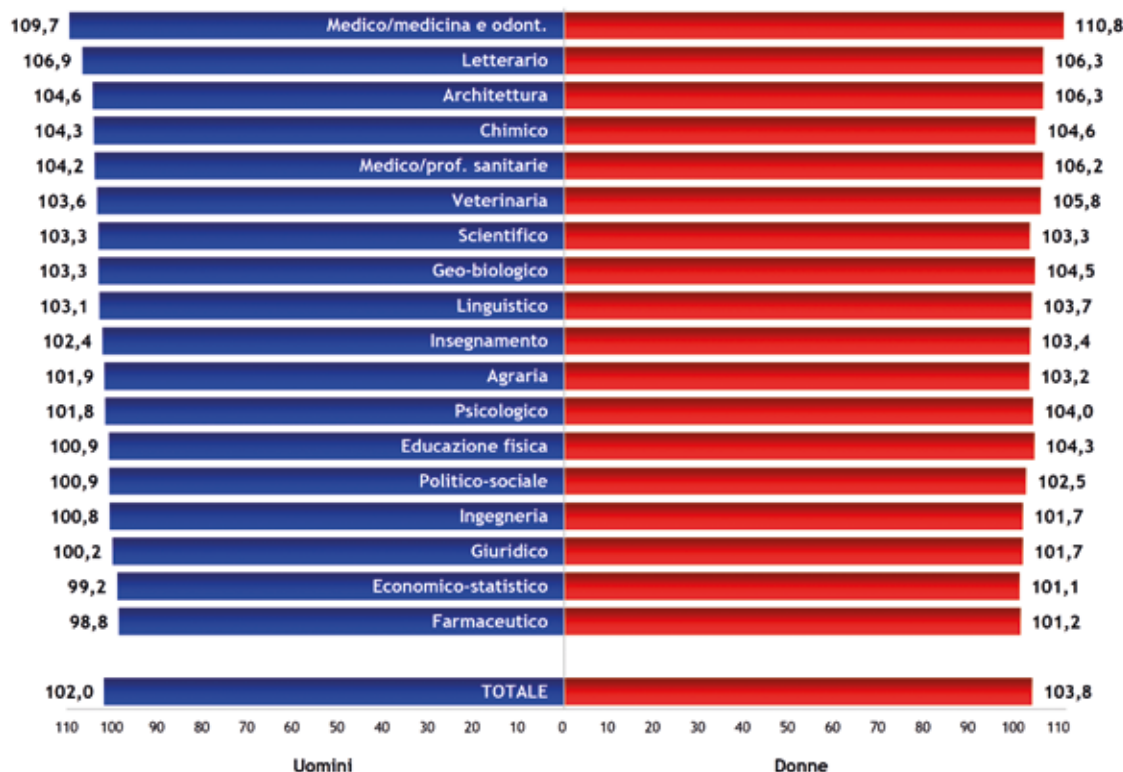
In modo trasversale a tutti i settori, le aziende non indicano una preferenza di genere, anche se in realtà il gender gap occupazionale risulta a sfavore del sesso femminile. Nel 54% dei casi viene proposto un contratto a tempo determinato, nel 33% dei casi non è richiesto alcun titolo di studio, mentre nel 32% è richiesto il diploma.

IL FENOMENO NEET

Dal punto di vista occupazionale, il rapporto annuale 2021 di **AlmaLaurea**, consorzio interuniversitario che rappresenta 78 atenei, segnala che la pandemia ha determinato un aumento degli inattivi, soprattutto fra giovani, donne e stranieri. In particolare, sono in aumento i cosiddetti NEET (Neither in Employment or in Education or Training), giovani fra i 15 e i 29 anni non occupati e non inclusi in alcun percorso formativo, per i quali l'Italia detiene e mantiene un record negativo. Nel 2020 un giovane su quattro rientra nella casistica: il dato è in aumento rispetto al 2019, e occorre intervenire per evitare il radicamento di un fenomeno che può avere pesanti ricadute a livello economico e sociale.

Per quanto riguarda **l'aumento dell'inoccupazione femminile**, si tratta di un fenomeno che, rispetto all'indagine sul gender gap 2021

**Laureati di primo e secondo livello dell'anno 2019:
voto di laurea per genere e gruppo disciplinare (valori medi in 110-mi)**



effettuata da AlmaLaurea, sembra non trovare motivazioni oggettive. Tra i diplomati, il 43% delle ragazze esce dalla scuola media con un voto pari o superiore a 9, contro il 31,7% dei ragazzi. Le giovani ottengono migliori risultati rispetto ai maschi anche al diploma. Fra il numero dei laureati 2019, il femminile predomina con il 58,7%, le donne si laureano più in corso rispetto ai loro colleghi e con un voto di laurea medio superiore a quello maschile in quasi tutti i gruppi disciplinari, hanno anche un buon numero di tirocini e stage riconosciuti dal corso di laurea (63,7% delle donne rispetto al 54,3% degli uomini), che potrebbe rappresentare quella mancata esperienza di cui le aziende si lamentano.

LA MATERNITÀ È IL PROBLEMA?

L'indagine prosegue a livello universitario, dove la composizione per genere dei laureati STEM (acronimo inglese che indica le discipline scientifico-tecnologiche) vede **prevalere la componente maschile pari al 59,8% rispetto al 40,2% di quella femminile**, ma le donne si confermano più brave degli uomini con un voto di laurea più alto e conse-

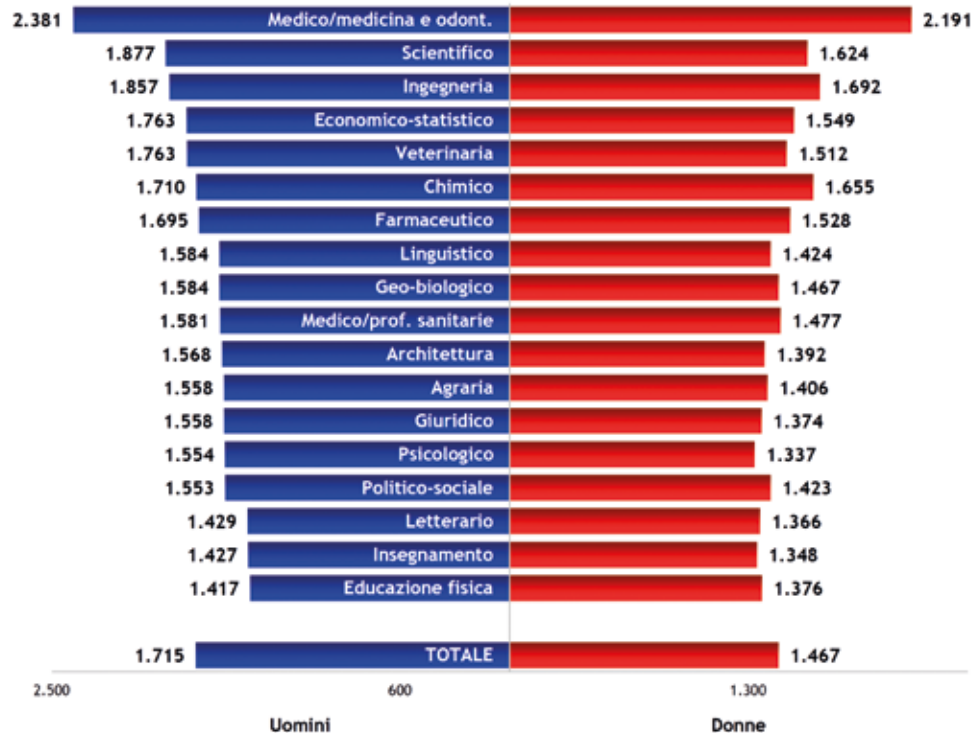
guito nella maggior parte dei casi nei tempi previsti. Le donne dimostrano pertanto nei diversi livelli di studi performance migliori, che non sono però riconosciute nel mondo del lavoro dove, a cinque anni dal conseguimento del titolo, **il 92,9% degli uomini risulta occupato contro l'86,9% delle donne**. Il superamento di stereotipi culturali ancora fortemente radicati verso il femminile potrebbe essere uno strumento, oltre che eticamente sostenibile, orientato a risolvere quel mismatch fra domanda e offerta del mondo del lavoro che gli imprenditori segnalano.

Uno studio dell'OCSE suggerisce che **ridurre tale gap potrebbe aumentare la produttività italiana del 10%**, evidenziando ancora più l'importanza di disegnare strumenti di orientamento, informazione e formazione. Con l'intento di ridurre lo squilibrio fra domanda e offerta di competenze nel mercato del lavoro AlmaLaurea, INAPP, Unioncamere e OCSE, in collaborazione con JP Morgan, hanno presentato nello scorso mese di novembre 2021 la **Piattaforma Competenze e Lavoro**. Questo nuovo strumento, accessibile da PC, tablet o

Le donne dimostrano pertanto nei diversi livelli di studi performance migliori, che non sono però riconosciute nel mondo del lavoro dove, a cinque anni dal conseguimento del titolo, il 92,9% degli uomini risulta occupato contro l'86,9% delle donne



Laureati di secondo livello dell'anno 2014 occupati a cinque anni dal conseguimento del titolo: retribuzione mensile netta per genere e gruppo disciplinare (valori medi in euro)



Per raggiungere la parità di genere occorre valorizzare la diversità, che è un modo per favorire la crescita non solo economica dell'Italia, che necessita di tutte le sue risorse disponibili. Non è possibile far finta di non vedere che la disparità di genere rappresenta anche un costo economico

smartphone, consente di interrogare le banche dati dei diversi partner coinvolti per ottenere informazioni che possono aiutare giovani, famiglie, lavoratori e imprese ad allineare l'offerta di competenze alle domande del mercato del lavoro e a trarre vantaggio dalle trasformazioni attualmente in atto.

RICORDARE IL SDG'S N. 5

La parità di genere rappresenta l'**obiettivo numero 5 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite** e nell'ottica del suo raggiungimento AlmaLaurea nello scorso mese di novembre 2021 ha organizzato l'evento digitale di recruiting *AL Lavoro Empower Young Women - Dal gender engagement alle buone pratiche per la parità di genere* per una particolare attenzione all'occupazione femminile postuniversitaria. Un appuntamento utile a valorizzare le competenze individuali superando le barriere culturali degli stereotipi. Per raggiungere la parità di genere occorre valorizzare la diversità, che è un modo

per favorire la crescita non solo economica dell'Italia, che necessita di tutte le sue risorse disponibili. Non è possibile far finta di non vedere che la disparità di genere rappresenta anche un costo economico. Non è un caso che l'Unione Europea con il NextGeneration Plan abbia dato indicazioni in questo senso, perché uguaglianza significa opportunità economiche e sociali per tutti.

CERCASI INFORMATICI ROSA

Alexide di Cesena, software house con clienti principalmente nel settore della meccanica, si sta ampliando verso la building automation e la domotica industriale. Nella loro nuova sede è stato allestito un vero e proprio laboratorio tecnologico e saranno presto necessarie nuove risorse, ma il problema è trovarle.

Attualmente gli addetti sono quindici, di cui solo due sono donne. Le figure professionali hanno profili tecnici, soprattutto a livello universitario ma non solo. Nell'ottica di ampliare il

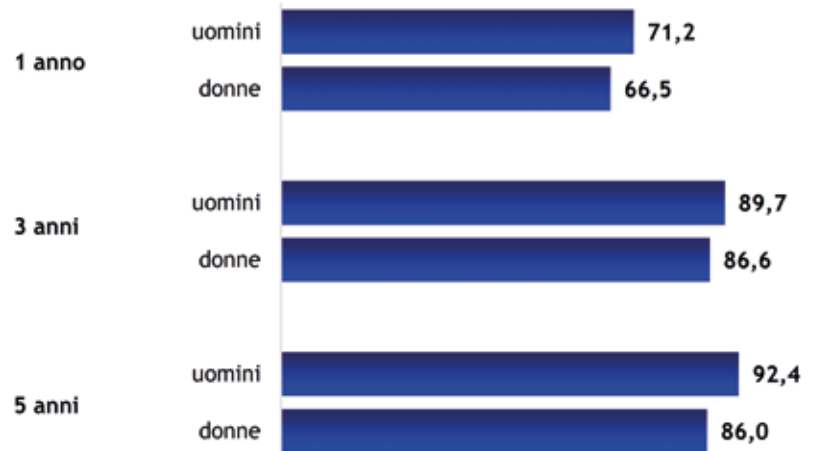


proprio organico, Alexide ha tuttavia riscontrato un'evidente difficoltà: le candidature sono poche e questo nonostante la collaborazione con la vicina università di Bologna. *“Le laureate sarebbero molto apprezzate nell’ottica di creare un maggiore equilibrio di genere – precisa Alessandro Fagioli, uno dei due soci – ma rappresentano una percentuale talmente minima nelle materie STEM che assumere delle ragazze risulta un’impresa quasi disperata.”*

La provincia di Cesena è un distretto informatico importante, ma i laureati negli indirizzi tecnologici sono troppo pochi. In occasione di incontri universitari di orientamento in uscita è anche stato riscontrato che gli studenti non conoscono le realtà aziendali del territorio. In Romagna ci sono 1.300 aziende informatiche e gli studenti non lo sanno. È stato di recente creato il Distretto dell’Informatica Romagnolo, al quale per ora hanno aderito 50 aziende, dove lavorano circa un migliaio di programmatori. *“Il neolaureato dirige spesso la sua attenzione verso l’estero o ai grandi poli industriali – spiega Fagioli – senza valutare aziende, magari di dimensioni minori, ma che potrebbero offrire loro grandi opportunità, che mostrano attenzione al benessere e alla crescita professionale delle proprie risorse e dove i giovani avrebbero interessanti possibilità.”*

Un cambiamento recente è stato riscontrato nella classe del corso di informatica dell’ITS di Cesena, scuola biennale di specializzazione post diploma, in cui con grande sorpresa il numero delle ragazze, di solito poche unità, nell’ultimo anno è aumentato fino a raggiungere la metà degli iscritti; le corsiste hanno avuto ottimi risultati. *“Il collegamento fra atenei e scuole di specializzazione con le realtà aziendali locali attraverso incontri e piattaforme digitali risulta essere una valida risorsa per l’incontro della domanda e l’offerta di lavoro – sottolinea Fagioli – ma per incrementare le iscritte negli ambiti scientifici occorre superare barriere e stereotipi culturali.”* ■

Laureati di primo livello dell'anno 2015: tasso di occupazione per genere. Anni di indagine 2016, 2018, 2020 (valori percentuali)



Nota: si sono considerati solo i laureati non iscritti ad altro corso di laurea.
Fonte: AlmaLaurea, Indagine sulla Condizione occupazionale dei Laureati.

MARIANA COSTA CHECA ماريانا كوستا تشيكا

GIRLS IN TECH الفتيات في مجال التقنية

By training girls across Latin America in software development, Laboratoria is not just increasing women's presence in a very male-focused industry, it is boosting the prosperity of financially disadvantaged women and championing their contributions to a sector that defines the way we live and work.

غير تدريب الفتيات في أمريكا اللاتينية على تطوير البرمجيات، لم يقتصر إنجاز منظمة "لابوراتوريا" على زيادة نسبة حضور المرأة في صناعة تركز على الذكور بشدة فحسب بل على دعم النساء للتغلب على التحديات المالية والاعتراف بإنجازتهن في قطاع يؤثر في حياتنا جميعاً في الوقت الراهن.



Lauree STEM: il blu prevale sul rosa di oltre il 50%

Il scelte formative verso i corsi di laurea STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) non vedono prevalere le donne (18,9% laureate contro il 39,2% di laureati) e confermano profonde differenze di genere



Paola Giannò, redattrice specializzata in articoli sulla condizione femminile nella società. paolagianno@gmail.com

Il Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea venerdì 28 gennaio 2022 ha presentato in diretta streaming dall'Università di Bologna il primo Rapporto tematico di genere 'Laureate e laureati: scelte, esperienze e realizzazioni professionali'. L'incontro è stato moderato dalla dottoressa Cristina Demaria, delegata all'equità, inclusione e diversità dell'Università di Bologna e si è svolto alla presenza della Ministra dell'Università e della Ricerca Maria Cristina Messa.

Il rapporto attinge alle indagini realizzate annualmente dal Consorzio ed esplora e approfondisce l'analisi delle differenze tra uomini e donne, in termini di scelte formative ed esiti occupazionali evidenziando le differenze tra laureate e laureati sotto molteplici punti di vista. La rilevazione è stata realizzata nel corso del 2020, pubblicata nel 2021, e ha coinvolto circa 291.000 laureati nel 2020 presso 76 atenei italiani in quel momento afferenti al Consorzio. Il campione è costituito per il 58,7% da laureate e per il 41,3% da laureati. Sono stati oggetto di analisi anche 655.000 laureati/e degli anni 2019, 2017 e 2015 intervistati rispettivamente a uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo sulla loro condizione occupazionale.

Le donne nel tempo hanno visto aumentare la loro presenza nell'istruzione universitaria e nel 2020 rappresentano il 60% dei laureati italiani. Il sesso femminile dimostra performance migliori anche prima della scelta universitaria, con voto medio al diploma più elevato degli

uomini e proviene prevalentemente da un percorso liceale (80,7% delle donne rispetto al 68% degli uomini).

Le migliori performance universitarie, non solo in merito al voto medio di laurea ma anche per la regolarità degli studi, vedono consolidata nel tempo la prevalenza delle donne. Le differenze di genere occupazionali, tuttavia, resistono sia nel breve sia nel lungo periodo. A cinque anni dal titolo per i laureati di primo livello, il tasso di occupazione maschile è del 92,4% contro l'86% delle donne. Per il secondo livello, le differenze restano sostanzialmente invariate, ma risultano accentuate dalla pandemia, soprattutto se in presenza di figli. Per chi si laurea in discipline STEM, le possibilità nel mondo del lavoro sono le più elevate, ma le scelte formative verso i corsi di laurea STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) non vedono prevalere le donne (18,9% laureate contro il 39,2% di laureati) e confermano profonde differenze di genere (grafico 1).

Gli uomini risultano privilegiati anche per altre caratteristiche connesse al lavoro che svolgono perlopiù in modo autonomo o alle dipendenze, ma con contratto a tempo indeterminato. Per le donne prevalgono, invece, contratti non standard. In termini retributivi, il divario di genere persiste anche nel lungo periodo, tanto che a cinque anni dalla laurea la retribuzione degli uomini risulta superiore del 20% rispetto alle colleghe. È confermato anche come siano gli uomini a prevalere nelle occupazioni di più



grafico 1

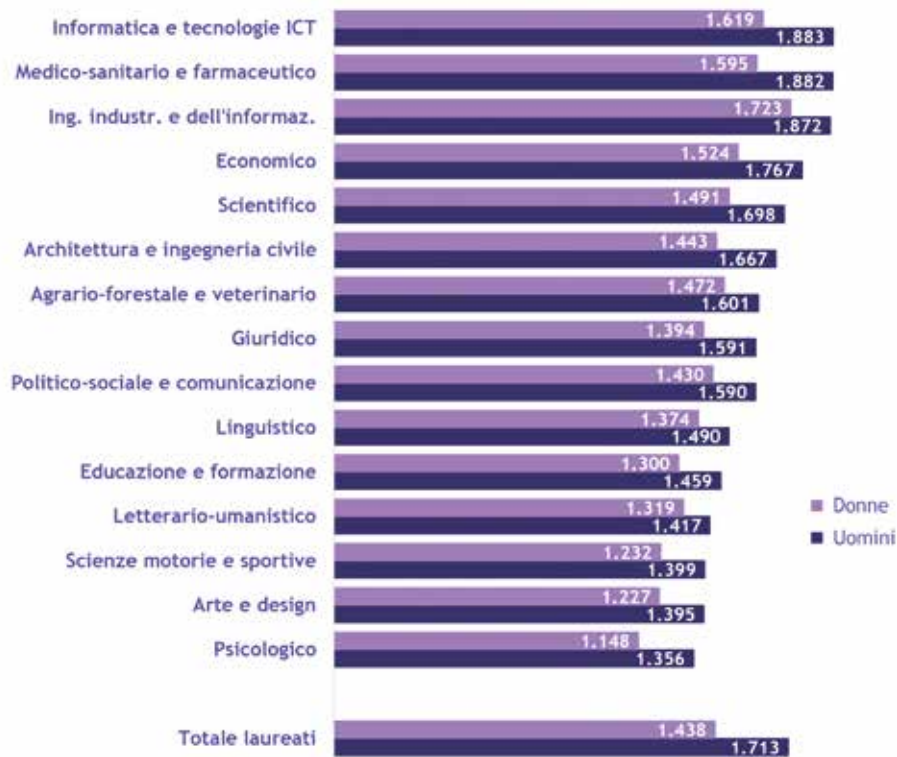
Laureati STEM di secondo livello degli anni 2019 e 2015 intervistati, rispettivamente, a uno e cinque anni dal conseguimento del titolo: tasso di occupazione per genere. Anno di indagine 2020 (valori percentuali)



Fonte: AlmaLaurea, Indagine sulla Condizione occupazionale dei Laureati.

grafico 2

Laureati di secondo livello dell'anno 2015 occupati a cinque anni dal conseguimento del titolo: retribuzione mensile netta per gruppo disciplinare e genere. Anno di indagine 2020 (valori medi in euro)



Fonte: AlmaLaurea, Indagine sulla Condizione occupazionale dei Laureati.

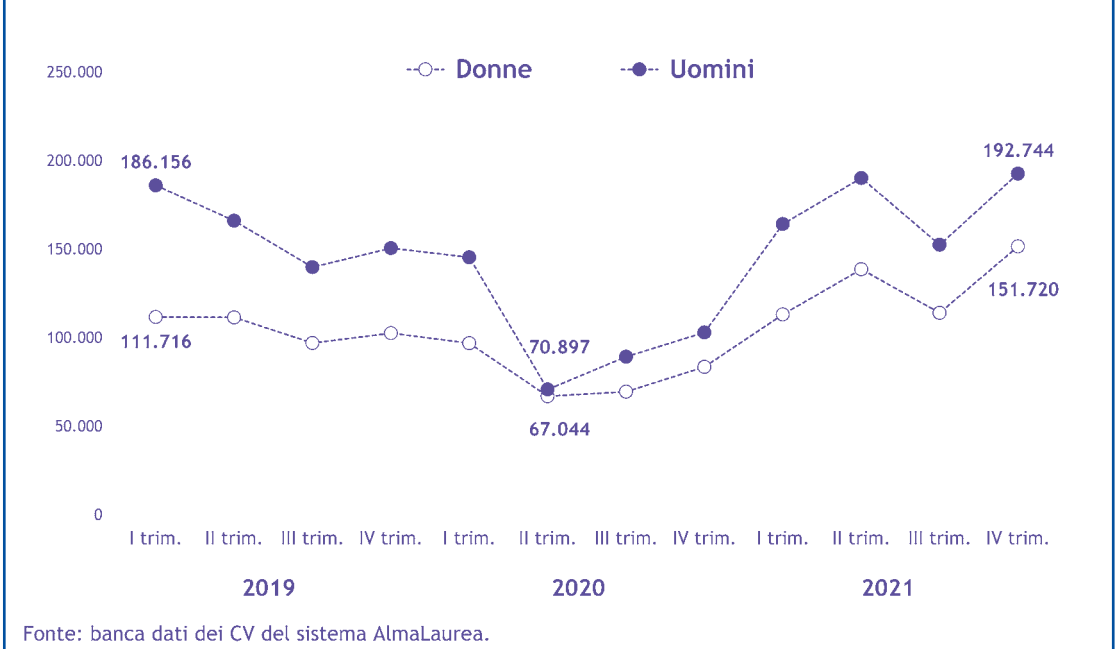
Le migliori performance universitarie, non solo in merito al voto medio di laurea ma anche per la regolarità degli studi, vedono consolidata nel tempo la prevalenza delle donne. Le differenze di genere occupazionali, tuttavia, resistono sia nel breve che nel lungo periodo. A cinque anni dal titolo per i laureati di primo livello, il tasso di occupazione maschile è del 92,4% contro l'86% delle donne



Per quanto riguarda le aspettative verso il lavoro ideale espresse dai laureati di secondo livello del 2020, continuano a prevalere elementi come l'acquisizione di professionalità, la stabilità e le possibilità di carriera e guadagno. Rispetto, però, ai loro predecessori dell'anno 2015 è emersa una maggiore attenzione ad altri aspetti come l'autonomia, i rapporti con i colleghi, il luogo di lavoro e il tempo libero

grafico 3

Richieste di CV della banca dati del sistema AlmaLaurea da parte delle imprese.
Triennio 2019-2021 (valori assoluti)



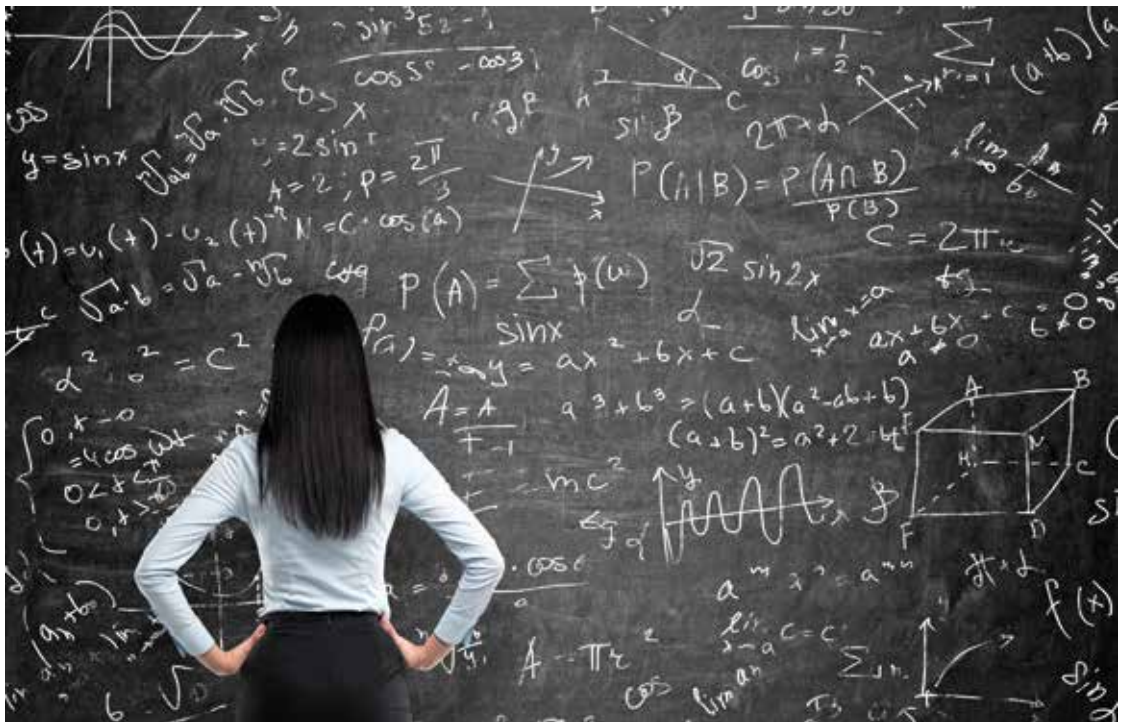
alto livello e ad elevata specializzazione; sono ancora presenti elementi di ereditarietà verso i figli maschi della professione esercitata dai genitori, anche se un aspetto rilevante è che i genitori trasmettono il titolo STEM più spesso alle figlie che ai figli (grafico 2).

Per quanto riguarda le aspettative verso il lavoro ideale espresse dai laureati di secondo livello del 2020, continuano a prevalere elementi come l'acquisizione di professionalità, la stabilità e le possibilità di carriera e guadagno. Rispetto, però, ai loro predecessori dell'anno 2015 è emersa una maggiore attenzione ad altri aspetti come l'autonomia, i rapporti con i colleghi, il luogo di lavoro e il tempo libero. Queste nuove esigenze risultano trasversali fra uomini e donne. In termini di differenze di genere è tuttavia riscontrata una prevalenza delle donne verso la stabilità del posto di lavoro, l'utilità sociale e la coerenza con gli studi mentre gli uomini sembrano ricercare maggiormente la possibilità di guadagno e il prestigio.

Relativamente alla disponibilità al trasferimento per motivi di studio o di lavoro, i laureati STEM risultano essere quelli più propensi. Si tratta di una variabile che, laddove accolta dalle donne, permette loro di mitigare le diffe-

renze di genere riscontrate in termini occupazionali e retributivi. Emerge, tuttavia, una minore disponibilità delle laureate a spostarsi se provengono da determinati contesti culturali.

Infine, il rapporto ha esaminato l'evolversi della condizione occupazionale dei laureati nel corso del 2020 con le informazioni risultanti dalla banca dati dei curricula del sistema AlmaLaurea, esplorandola in un'ottica di genere (grafico 3). La banca dati è nata nel 1994 e contiene ad oggi oltre tre milioni di curricula. Nel 2019 le imprese ne avevano richiesti poco più di un milione, nel 2020 si era registrato un forte calo ma nel 2021 le richieste sono state circa un milione e duecentomila. Le imprese interessate, pur essendo circa 25mila, non possono intendersi come campione rappresentativo del sistema economico e produttivo italiano: sono perlopiù aziende di grandi dimensioni e prevalentemente nel settore industriale o informatico. Anche se il campione è parzialmente rappresentativo, le variazioni delle richieste di CV, ferma restando la sostanziale stagnazione del secondo trimestre 2020 dovuta al momento clou della pandemia, evidenziano che la curva maschile prevale nettamente su quella femminile. ■



Alle bambine, non solo bambole: false credenze da sfatare

Le materie STEM non sono roba da maschi: l'educazione alla libertà comincia dall'infanzia



Paola Giannò, redattrice specializzata in articoli sulla condizione femminile nella società. paolagianno@gmail.com

A Firenze dal 20 al 22 maggio, in occasione della fiera Didacta, si è tenuto il convegno 'Preparare il futuro per bambine e ragazze: la strada delle STEM'. Sono intervenute Elena Bonetti, Ministra per le pari opportunità e la famiglia; Ersilia Vaudo, astrofisica e capo dell'ufficio Diversity dell'Agenzia Spaziale Europea a Parigi; Michela Di Biase, consigliera Regione Lazio; Magda Bianco, Capo del Dipartimento Tutela della clientela ed educazione finanziaria della Banca d'Italia. Ognuna delle relatrici ha contribuito, per il proprio settore di competenza, a sottolineare l'importanza dell'orientamento delle giovani verso le materie STEM (acronimo inglese di science, technology, engineering and mathematics).

Le materie STEM, secondo la Ministra Bonetti, rappresentano il futuro; per questo è importante non escludere le donne, soprattutto quelle di domani, dalle opportunità che nasco-

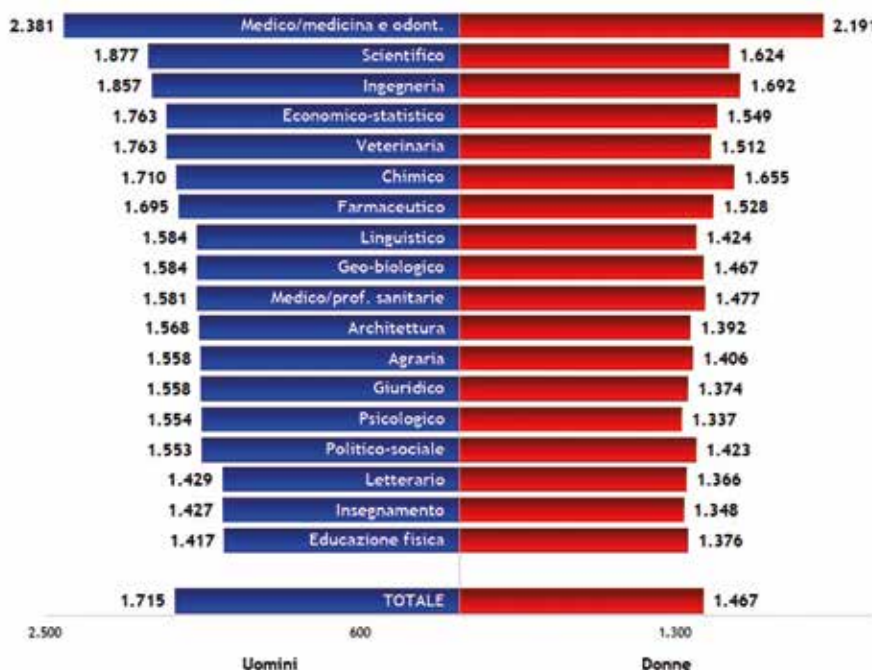
no quando la presenza di uomini e donne è bilanciata, ma per realizzarla è necessaria una trasformazione culturale.

L'indagine sul gender gap 2021 di AlmaLaurea afferma che le laureate nei percorsi STEM, seppure in numero minore rispetto ai loro colleghi, presentano performance universitarie migliori ma restano penalizzate nel momento in cui entrano nel mondo del lavoro. A cinque anni dal conseguimento del titolo, il gender gap a sfavore delle donne permane sia in termini occupazionali sia retributivi. In realtà, anche nei percorsi non STEM, in cui la presenza femminile predomina, il divario è sempre presente; è minore a livello occupazionale e contrattuale ma resta in termini di retribuzione.

Sul tema del gender gap si è espressa anche l'astrofisica Ersilia Vaudo sottolineando come il global gender gap index del 2021 indichi come necessari altri 267 anni per il raggiungimento della parità di genere, con una tendenza che



Laureati di secondo livello dell'anno 2014 occupati a cinque anni dal conseguimento del titolo: retribuzione mensile netta per genere e gruppo disciplinare (valori medi in euro)



Nota: si sono considerati solo i laureati che hanno iniziato l'attuale attività dopo la laurea e lavorano a tempo pieno; il gruppo Difesa e sicurezza non è riportato.

Fonte: AlmaLaurea 2020, Indagine sulla Condizione Occupazionale dei Laureati.

dal 2018 è andata peggiorando anche a causa degli effetti della pandemia Covid. Vaudo ha sostenuto come lo studio della matematica, che è un linguaggio universale, rappresenti una condizione necessaria per il raggiungimento delle pari opportunità e su questo occorre investire in modo particolare nel nostro Paese. L'Italia, secondo il metodo PISA (acronimo del programma internazionale per la valutazione dell'allievo promosso dall'OCSE) si è infatti contraddistinta per il peggior risultato a livello europeo con un divario di genere per le competenze matematiche di ben 16 punti (con una media OCSE di 5 punti) e piazzandosi terzultima in classifica a livello mondiale, davanti solo a Costa Rica e Colombia.

L'economista Magda Bianco ha sostenuto che non possiamo permetterci di escludere le ragazze dallo studio delle materie STEM, che offrirebbe loro l'accesso ad un mondo del lavoro con maggiori opportunità. Escludere la

donna da questi ambiti significa perdere talenti e rinunciare alla prospettiva dello sguardo al femminile, laddove la diversità rappresenta una maggiore ricchezza, e non solo in termini economici. Allo stesso tempo occorre insistere sul raggiungimento di una maggiore competenza finanziaria, carente nella popolazione italiana, elemento indispensabile alla formazione di cittadini responsabili.

Fra i fattori che contribuiscono al perdurare del gender gap ci sono gli stereotipi culturali che limitano l'accesso delle ragazze agli ambiti scientifici, come la convinzione che la matematica sia cosa per maschi. Stereotipi radicati spesso in modo inconsapevole e che fin da piccole convincono le ragazze che i numeri e la scienza non siano pane per i loro denti.

Alla costruzione di queste false credenze contribuiscono la famiglia, la scuola e il contesto sociale, ma è importante comprendere che si tratta di un mito da sfatare. Occorre in-

Escludere la donna da questi ambiti significa perdere talenti e rinunciare alla prospettiva dello sguardo al femminile, laddove la diversità rappresenta una maggiore ricchezza, e non solo in termini economici



Nel suo campus tecnologico di 4.000 mq a Pavia, SEA Vision, specializzata in sicurezza e tracciabilità del farmaco, ha dedicato le sale riunioni a donne che hanno fatto la storia dell'informatica.



...La legge ha la finalità di contrastare pregiudizi e stereotipi di genere nonché promuovere la formazione, il rafforzamento delle competenze, l'aumento della presenza in ambito lavorativo e nei percorsi di sviluppo delle carriere delle donne nelle discipline STEM

tervenire già dall'età dei primi anni di scuola per sostenere le ragazze incoraggiandole alla competizione, che rifuggono temendo di sbagliare, e sostenendo un apprendimento interattivo che potrebbe coinvolgerle e appassionarle alle materie scientifiche. Non è più pensabile preoccuparsi dell'orientamento delle giovani solo durante gli ultimi anni della scuola secon-

daria, occorre intervenire fin dalla più tenera età mostrando loro il fascino della matematica e delle scienze.

Un ulteriore contributo al riguardo è stato presentato da Michela di Biase della Regione Lazio, che ha portato l'esperienza della prima legge regionale volta a sostenere l'orientamento delle ragazze verso le materie STEM, un esempio che spera rappresenti un modello anche per altre regioni. Nel febbraio 2022, il Consiglio Regionale del Lazio ha approvato, con 32 voti a favore e 3 astenuti, la proposta di legge regionale n. 256, di cui Michela Di Biase è la prima firmataria. La norma concerne 'Disposizioni a favore delle donne dirette al contrasto dei pregiudizi e degli stereotipi di genere, per promuovere l'apprendimento, la formazione e l'acquisizione di specifiche competenze nelle discipline scientifiche, tecnologiche, ingegneristiche e matematiche (STEM) nonché per agevolare l'accesso e la progressione di carriera nei relativi settori lavorativi'.

È un impegno concreto per orientare e sostenere le ragazze in un percorso scolastico coerente con le proprie attitudini. La legge ha la finalità di contrastare pregiudizi e stereotipi di genere nonché promuovere la formazione, il rafforzamento delle competenze, l'aumento della presenza in ambito lavorativo e nei percorsi di sviluppo delle carriere delle donne nelle discipline STEM. Sono previsti obiettivi e interventi in questa direzione attraverso programmi specifici di orientamento, corsi di formazione, istituzione di borse di studio. È stato approvato un programma annuale e lo stanziamento di 800mila euro nel biennio 2022-2023 per finanziare due fondi: il primo per promuovere l'apprendimento, la formazione e l'occupazione nel campo delle discipline STEM (250mila euro per l'anno 2022 e 350mila per il 2023); il secondo per promuovere attività culturali, sociali, sportive ed a carattere informativo nel campo delle discipline STEM (100mila euro per ciascuna annualità 2022 e 2023). ■



La parità si misura su 6 indicatori

La prassi per la certificazione della parità di genere nelle imprese è legge: nella norma UNI i punti chiave

I decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento per le Pari Opportunità del 29 aprile 2022, con la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale del 1° luglio 2022, ha trasformato in legge i parametri minimi per la certificazione della parità di genere nelle imprese. È così concluso il progetto avviato nell'ottobre 2021 per il quale mancavano i principi attuativi volti ad avviare quel percorso di cambiamento culturale finalizzato a combattere la disparità di genere.

Nell'ottica del raggiungimento della parità di genere, la prassi di riferimento definisce una serie di indicatori (KPI) percorribili, pertinenti e confrontabili, in grado di guidare il cambiamento e di monitorarlo nel tempo. I sei indicatori di natura qualitativa e quantitativa sono associati ad un punteggio che permette di essere comparato a livello aziendale, ma anche al valore medio nazionale o riferito al tipo di attività economica.

Le sei aree di riferimento sono:

- **cultura e strategia**

- **governance**
- **processi HR**
- **opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda**
- **equità remunerativa per genere**
- **tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro**

Per il rilascio della certificazione occorre il raggiungimento del punteggio minimo complessivo del 60%. I parametri minimi per la **certificazione della parità di genere nelle imprese** sono quelli definiti dalla **UNI/PdR 125:2022**. UNI è un'associazione senza scopo di lucro che da più di cento anni svolge attività di normazione tecnica in tutti i settori industriali, commerciali e del terziario ad esclusione di quello elettrico ed elettrotecnico. Le norme sono documenti che definiscono le caratteristiche (prestazionali, ambientali, di sicurezza, di organizzazione ecc.) di un prodotto, processo, servizio o professione secondo lo stato dell'arte e sono il risultato del lavoro di decine di migliaia di esperti in Italia e nel mondo. ■



Tra aziende e giovani c'è un gap da ricucire

Cosa si aspettano GenZ e Millennials dal lavoro e qual è la realtà? Flessibilità, tecnologia e competenze per guardare al futuro



Sarebbe troppo semplicistico ricondurre tutto al Covid, che certo, ha segnato l'economia mondiale, scardinato paradigmi e costretto a rivedere modelli lavorativi. Eppure, anche laddove non è causa diretta, rappresenta senz'altro il momento che nella storia più recente ha stimolato riflessioni sui cambiamenti del mondo del lavoro e condotto a valutare la profondità dei gap: tra domanda e offerta, tra percezione e realtà, tra aspettative – soprattutto dei giovani – e risposta delle aziende.

Non è un caso, dunque, che proprio mentre il mondo cominciava a lasciarsi alle spalle i momenti più duri della pandemia, si siano affermati altri fenomeni, come il *quite quitting*: considerare il lavoro non più una priorità assoluta conduce ad abbandonare le pressioni, a svolgere i propri incarichi facendo ciò che è necessario. L'indagine 'State of the global workplace' Gallup 2022 segnala a proposito che in Europa solo il 14% dei dipendenti si ritiene effettivamente coinvolto e appena il 33% appagato dal proprio lavoro, mentre il 44% si dichiara stressato.

Se si focalizza l'attenzione sulle fasce più giovani, le percentuali di *quite quitting* crescono in modo preoccupante: la ragione, nel caso della Generazione Z e dei Millennials, non è solo la ricerca di un equilibrio tra la vita personale e professionale, del distacco emotivo dal proprio lavoro, della volontà di allontanare una fonte di stress (come rileva Touchpoint Magazine nell'articolo apparso sul numero pp 16-17, ottobre 2022, a cura della redazione di Tuttowelfare.info) Ha invece a che fare anche con le competenze.

Intervenendo al congresso 2022 di FEFPEB,

Tom Austen, direttore generale dell'agenzia di recruiting Miller McKenzie, ha presentato i dati raccolti in uno studio globale, premettendo che l'87% delle aziende è conscia di risentire di un gap di competenze. Allo stesso tempo, solo il 38% degli intervistati dice di disporre di dati sufficienti per valutare i punti di forza o debolezza negli skills dei proprio lavoratori.

Nella sua presentazione, intitolata 'Attrarre e sviluppare giovani talenti', Tom Austen (tom@mmexec.co.uk) ha quindi riferito le risposte dei dipendenti, il 46% dei quali ha affermato di ritenere le proprie competenze inadatte a fronte dei cambiamenti, giudicando che saranno 'irrilevanti' entro il 2024. Più di due terzi dei partecipanti allo studio si è invece dichiarato disponibile ad apprendere nuove abilità.

Tra i giovani intervistati, il 40% dei lavoratori appartenenti alla Generazione Z ha manifestato l'intenzione di lasciare il posto di lavoro entro due anni (il 24% tra i Millennials) e sarebbe disposto a farlo (35%) anche senza un'alternativa a disposizione. Sempre secondo lo studio, il 65% della forza lavoro che si è licenziata tra il 2020 e il 2022 ha anche abbandonato il proprio settore, che ha perso dunque competenze preziose.

Tra le sfide che Austen ha indicato come specifiche del settore della lavorazione del legno c'è la mancata conoscenza delle modalità di produzione, viste come poco tecnologiche, e dei prodotti, considerati funzionali e poco attrattivi, accompagnata dall'idea di una postazione fissa e con poche possibilità di un lavoro flessibile.

È questa invece una delle maggiori aspettative. Secondo il sondaggio, dopo il Covid la flessibilità è diventata ancora più importante: il 35% dei giovani ha dichiarato di aver scelto un nuovo lavoro perché garantiva un miglior equilibrio con la vita privata; il 75% preferirebbe impieghi che prevedano soluzioni ibride o da remoto. Non manca la preoccupazione economica: il 46% dei partecipanti, Generazione Z e Millennials, ha dichiarato di vivere 'di stipendio in stipendio', con l'angoscia di non poter far fronte alle spe-



se; un terzo non si sente finanziariamente sicuro e altrettanti ritengono di non poter andare in pensione comodamente. Il 25% dei giovani ha lasciato il proprio impiego precedente proprio a causa di una retribuzione non sufficiente.

Ma tra le aspettative dei giovani lavoratori ci sono anche l'etica aziendale, l'atteggiamento nei confronti dei lavoratori, del mondo degli affari in generale, della sostenibilità, oltre che rispetto all'evoluzione tecnologica: il 91% della Generazione Z ha affermato che la sofisticazione tecnologica di un'azienda ha avuto un impatto rilevante sulla decisione di lavorare lì.

Cosa possono fare le aziende per andare incontro ai giovani talenti? Tom Austen ha suggerito alcune strategie, tra cui chiedersi dove sarà la propria attività tra 5-10 anni e quali talenti coltivare, attrarre, sostituire e trattenere per arrivarci. Domandarsi, inoltre, cosa si può fare per offrire flessibilità e come la tecnologia, se già non lo fa, può intervenire. Ancora, affinare e appoggiarsi alla formazione e riqualificazione del personale, offrendo nuove opportunità di crescita. ■

Tra le sfide che Austen ha indicato come specifiche del settore della lavorazione del legno c'è la mancata conoscenza delle modalità di produzione, viste come poco tecnologiche, e dei prodotti, considerati funzionali e poco attrattivi...



Autori:
Letizia Rossi
e Luca Maria De Nardo



All'inaugurazione di un anno formativo della Fondazione ITS Maker di Bologna, si mostra al pubblico dei corsisti un packaging monodose innovativo nel suo processo generativo.

Formazione: una sfida economica ma soprattutto sociale

La Fondazione ITS Maker 'lavora' per colmare il gap occupazionale che affligge le imprese italiane e lancia il guanto alla burocrazia statale ma anche alle famiglie: non esistono lavori 'da maschi'



Daniele Vacchi,
direttore della
Fondazione ITS Maker.

"Non solo una scuola, ma anche un metodo di produzione di competenze in stretto contatto con le aziende." Così Daniele

Vacchi, direttore della Fondazione ITS Maker di Bologna, riassume la peculiarità e il valore degli ITS, gli Istituti Tecnici Superiori, nel panorama formativo post diploma. Istituiti per legge nel 2009, gli ITS propongono corsi professionalizzanti di durata biennale, interamente finanziati dall'Unione Europea attraverso bandi regionali. Poiché l'obiettivo degli ITS è costruire profili tecnici specializzati in linea con le esigenze del contesto lavorativo in cui operano, ciò che li contraddistingue non è solo una proposta di corsi molto varia, ma soprattutto il ruolo di primo piano assegnato, per legge, alle aziende.

"Gli insegnanti provengono direttamente dalle aziende – argomenta Vacchi – che con-

corrono alla formazione per circa il 70% delle ore. Poi accolgono gli studenti per la parte di tirocinio, per un totale di 800 ore nel biennio, che corrispondono a circa due mesi e mezzo ogni anno. Possiamo dire che circa il 75% dei tirocini si conclude, al termine del percorso, con una proposta di lavoro." C'è anche un impegno economico per le imprese? "No, le aziende fondatrici hanno versato inizialmente una quota societaria, disponibile in un fondo, ma per le partite correnti ci si avvale del finanziamento regionale. Non è richiesta alcuna quota annuale", spiega il direttore di ITS Maker, attualmente l'ITS più grande d'Italia, con 15 corsi attivi.

"L'offerta riflette la vocazione del nostro territorio e dunque è indirizzata in particolare alla meccanica e all'automazione: ci occupiamo insomma dell'industria principale dell'export dell'Emilia-Romagna. Anche se tutti i percorsi



hanno una buona parte di conoscenze tecnologiche comuni, deve esistere una specificità territoriale, in linea con le potenzialità del territorio. A Bologna, per esempio, uno dei corsi è dedicato al packaging.”

I fondi europei vengono utilizzati per l'attività di coordinamento, di progettazione dei corsi, per la gestione delle aule e dei laboratori, per l'acquisto del materiale didattico di base, tra cui pc e software. Inoltre, servono a remunerare gli insegnanti che per la maggior parte provengono dalle aziende. *“Un'altra attività fondamentale è il placement – spiega Daniele Vacchi – che insieme all'aggiornamento dei temi degli insegnamenti è il cuore pulsante degli ITS, nonché ciò che li contraddistingue dalle università, anche dai corsi professionalizzanti che ultimamente alcuni atenei stanno cominciando a proporre.”* È proprio il dialogo continuo con le aziende, per ascoltare le loro esigenze occupazionali e costruire competenze utili, che rende gli ITS capaci di relazionarsi in modo più agile con il mercato del lavoro.

Anche se in questi anni la burocrazia non è stata di aiuto. *“Tutti i nostri corsi devono essere messi a bando ogni anno, il che comporta uno sforzo burocratico non indifferente. Ora, finalmente, la legge che trasforma gli ITS in ITS Academy, ne prevede l'integrazione nell'ordinamento scolastico, come primo gradino della formazione universitaria, e riconosce il diploma come livello 5 del quadro europeo delle qualifiche (EQF)”*, sottolinea Vacchi.

Come direttore della Fondazione, Daniele Vacchi si occupa direttamente dei rapporti con le aziende: *“Spiego loro che grazie al sistema ITS anche le aziende possono crescere, mentre collaborano alla costruzione delle competenze, che sono poi utili al loro sviluppo. Il territorio ne ha bisogno: potremmo tranquillamente moltiplicare per cinque la nostra proposta di corsi e riuscire comunque a collocare tutti gli studenti”*.



COME SI CRESCE UNA BAMBINA?

“Bambole vestite da monaca furono i primi balocchi che le si diedero in mano; poi santini che rappresentavano monache; e que' regali erano sempre accompagnati con gran raccomandazioni di tenerli ben di conto, come cosa preziosa, e con quell'interrogare affermativo: “bello eh?”. Al capitolo IX de I Promessi Sposi, Alessandro Manzoni racconta l'educazione di una figlia in vista del suo destino, quello della futura monaca di Monza ancora bambina: una fine ingloriosa per un essere umano.

Siamo consapevoli di essere più liberi dei personaggi manzoniani, ma la realtà non è questa. Basta osservare la posizione antagonista degli scaffali dei giochi in un ipermercato, oppure i risultati della ricerca del termine 'gioco meccano' su una banca immagini internazionale: fotografie come questa (costruzione di un robot) sono rarissime; i maschi, di solito, sono gli unici protagonisti.

Le classi sono formate da circa 24 alunni, per la quasi totalità maschi: *“La quota femminile è sempre di 0, 1 o massimo 2 persone ogni anno. Purtroppo, non c'è stato alcun progresso, né negli ITS, né negli istituti tecnici, se escludiamo i percorsi di tipo ragionieristico, commerciale o marketing: nell'industria e nella meccanica, la presenza delle donne è sempre intorno al 5%. Questo è purtroppo frutto di un grave pregiudizio, di famiglie e insegnanti, per le carriere industriali femminili e rispetto al mondo delle fabbriche, che oggi è invece moderno e altamente specializzato. Il preconetto è difficile da scardinare e purtroppo preclude alle nostre giovani percorsi di carriera di grandi opportunità”*. ■



ITS Umbria Academy ha un'anima politecnica

È passata in dieci anni da 25 a 700 studenti: spazia dalla meccatronica a tutti gli ambiti tecnologici, con tre campus a Foligno, Terni e Perugia

ITS UMBRIA ACADEMY

Fondato nel 2011, l'ITS Umbria Academy ha avviato le sue attività con una classe di 25 studenti. Il prossimo autunno le sezioni saranno 29, per un totale di oltre 700 alunni. La stessa offerta formativa è cresciuta, in risposta e in dialogo con il fabbisogno del tessuto economico della regione.

"Il nostro ITS – spiega il direttore, Nicola Modugno – è nato per iniziativa di Confindustria Umbria e ha tra i soci fondatori la Provincia, l'Università degli Studi e l'Istituto Tecnico industriale statale Volta di Perugia, con alcune imprese del territorio. Questo nucleo si è poi allargato con la partecipazione delle principali associazioni datoriali del territorio: Confagricoltura,

Confcommercio, Confartigianato, CNA Umbria e a 70 aziende. Nato con una specializzazione in meccatronica, ITS Umbria Academy ha una caratteristica particolare: una vocazione politecnica con un'offerta formativa che copre tutte le aree tecnologiche previste dalla normativa".

Oggi, quindi, i corsi offerti riguardano gli ambiti delle biotecnologie, agroalimentare, ICT, marketing e amministrazione, edilizia, efficienza energetica e turismo, oltre alla meccatronica.

"Diversamente da altre realtà, e in considerazione delle dimensioni del territorio, il nostro ITS è anche l'unico a livello regionale, con tre sedi a Perugia, Terni e Foligno, ciascuna con laboratori specializzati: un modello di ITS politecnico, esportabile anche altrove, che testimonia l'importanza di fare sistema, razionalizzare e valorizzare l'offerta formativa", aggiunge Oscar Proietti, responsabile tecnico scientifico.

Il progressivo allargamento del partenariato, con l'aumento dei corsi e la copertura regionale ha permesso, sottolinea Modugno, *"di dare al territorio un percorso di studio post diploma agile, flessibile e contemporaneo, così da formare i giovani su competenze che oggi e in futuro saranno necessarie prima di tutto a loro stessi, e non da ultimo alle aziende".* È di grande attualità, infatti, il tema del disequilibrio fra domanda e offerta. *"I profili che le imprese ricercano non corrispondono a quelli creati dal sistema dell'istruzione, soprattutto in ambito tecnologico. Eppure, viviamo in un mondo immerso nella tecnologia e per presidiare i nuovi processi servono persone con le giuste conoscenze e competenze, con una consapevolezza*





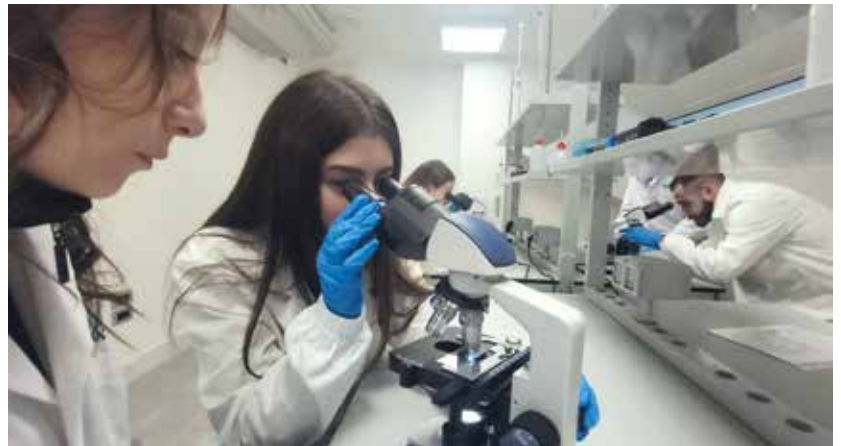
anche etica, se pensiamo per esempio ai temi dell'Intelligenza Artificiale”.

Il divario numerico è consistente: gli ITS Academy operano proprio in quel divario. *“In Paesi come la Germania e la Francia – ricorda Oscar Proietti – la formazione tecnica superiore è stata avviata negli anni ‘60-‘70; da noi, solo nel 2011. In Francia ci sono 200.000 tecnici specializzati, in Germania il triplo; in Italia siamo nell’ordine dei 30.000. Dobbiamo portare il nostro Paese allo stesso equilibrio. Le imprese hanno bisogno di laureati ma anche, e in numero molto più elevato, di tecnologi”.*

Rispetto ad altri istituti, ITS Umbria Academy organizza l’alternanza tra formazione frontale in aula e tirocinio, con un percorso che è risultato più funzionale sia per le aziende sia per gli studenti: *“Il primo anno viene dedicato per intero alla formazione, per un totale di 1.000 - 1.200 ore; il secondo per intero allo stage, così da costruire continuità nel progetto in azienda, con migliori risultati anche per i giovani. Al termine, il tasso di occupazione è in media per tutti i percorsi, ad un anno dall’esame finale, intorno all’80%, con punte del 100% per la meccatronica”*, spiega Proietti.

Eppure, tra le difficoltà a cui il sistema ITS ancora deve far fronte c’è ancora, secondo il direttore dell’istituto umbro, quello della scarsa conoscenza: *“Purtroppo il nome non aiuta, perché nella percezione comune il rischio è di associare gli ITS alle scuole di secondo grado. Occorre un sistema di orientamento strutturato, che a partire dal Ministero passi agli uffici scolastici, quindi alle scuole, così da trasmettere alle nuove generazioni il valore degli ITS e l’enorme richiesta che proviene dalle aziende di tecnici qualificati anche in posizioni di rilievo”.*

Quali sono invece le prospettive per il futuro? *“Siamo al lavoro per strutturare tre diversi centri con laboratori e campus, dove gli studenti possano realizzare una formazione esperienziale e applicativa di alto livello. Contiamo di realizzare*



questo progetto grazie al PNRR e con il contributo delle istituzioni e dei portatori di interessi del territorio”, spiega Nicola Modugno. In particolare, Foligno ospita la meccatronica, Terni le biotecnologie e l’economia circolare, Perugia il campus dedicato all’informatica e al digitale.

“La partecipazione delle aziende è fondamentale – conclude Oscar Proietti – oggi siamo in dialogo con circa 300 tra soci e imprese che partecipano alla formazione, oppure ospitano tirocini. La maggior parte dei nostri corsi ottiene premialità dal monitoraggio ministeriale nella classifica Indire. Questo ci permette di accedere ai fondi statali, il 30% dei quali erogati sulla base di criteri di premialità, e di utilizzare le risorse per la costruzione di programmi di studio e laboratori sempre più all’avanguardia.” ■





Possibili 'sofferenze' per il settore del packaging

**Mancheranno specialisti ma anche chi li forma?
Basteranno i progetti del PNRR?**

Alcuni estratti dal recente rapporto Unioncamere-ANPAL



...ci sono la possibilità di reinserire inoccupati e disoccupati per 3 milioni di posti di lavoro entro il 2025

Più che per i prezzi dell'energia e delle materie prime e seconde, ci si dovrebbe preoccupare per la mancanza di materia grigia. Non soltanto scarseggiano competenze evolute, ma anche le persone. L'Italia del boom industriale degli anni '50 e '60 è stata costruita con un esodo biblico dalle regioni del Sud, al punto che nel 1982 una commedia all'italiana si intitolò giustamente "Si ringrazia la regione Puglia per averci fornito i milanesi"; oggi, invece, gli italiani sono in recessione demografica, quindi occorre creare le condizioni perché da altri Paesi ci sia la motivazione a venire a vivere in Italia. Ovviamente non è la sola prospettiva: ci sono la possibilità di reinserire inoccupati e disoccupati per 3 milioni di posti di lavoro entro il 2025; c'è quella di attingere alle regioni del Sud (copione già visto e che prevede la creazione di opportunità al Sud, non al Nord!); c'è la possibilità di frenare l'emorragia verso l'estero ed infine

quella di aumentare la quota di occupazione femminile nelle aree cosiddette STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica).

Questo è uno dei problemi reali del Paese che occupa pochissimo spazio-tempo sui media che puntano a trasmettere programmi e informazioni 'sedative' sulla reale situazione delle imprese italiane e del sistema economico nel suo complesso. Dagli ITS, l'allarme è identico: tende a ridursi il numero degli iscritti nonostante l'elevata collocazione a fine corsi e nonostante la gratuità dei corsi stessi. Pensare di sostituire gli esseri umani mancanti con l'automazione e l'intelligenza artificiale è corretto ma è un investimento a medio-lungo termine, i cui frutti arriveranno non prima di una decade. Forse si profila la necessità che le imprese creino consorzi intersettoriali per offrire servizi e incentivi ai popoli emergenti, agli italiani di domani? Nel frattempo, la redazione di COM.PACK ha letto tutto il recente rapporto Unioncamere e ANPAL-Sistema Informativo Excelsior che delinea scenari, strumenti, azioni in corso ma anche di più: ogni carenza o prospettiva di sviluppo chiama in causa il packaging, nel senso che serve quello digitale e smart che aiuterà la persona: dal cibo ai farmaci, dai cosmetici alla pulizia della casa, fino alla raccolta differenziata.

In base al rapporto *Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2023-2027)* di Unioncamere e ANPAL-Sistema Informativo Excelsior, nei settori agroalimentare, legno e arredo, mecatronica e robotica, mobilità e logistica crescerà la domanda di lavoratori nel periodo oggetto del rapporto.



Le sei missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura
M2 - Rivoluzione verde e transizione ecologica
M3 - Infrastrutture per una mobilità sostenibile
M4 - Istruzione e ricerca
M5 - Coesione e inclusione
M6 - Salute

Il rapporto analizza i risultati più recenti degli scenari previsivi sui fabbisogni occupazionali che da diversi anni vengono elaborati.

L'obiettivo è soprattutto quello di **offrire un contributo conoscitivo utile per la programmazione dell'offerta formativa ai diversi livelli e per l'orientamento delle scelte formative da parte degli studenti e delle famiglie**. Il suo contenuto riguarda il quinquennio 2023-2027.

In particolare, il rapporto prevede due differenti scenari in cui il tasso di espansione possibile è doppio: per quello A, è stato adottato come riferimento il quadro programmatico del Governo pubblicato nella Nota di Aggiornamento del Documento di Economia e Finanza (NADEF) a novembre 2022, che incorpora gli effetti sull'economia italiana anche degli interventi legati alle risorse del Piano Next Generation EU, i 9 miliardi di extragettagio realizzato nel 2022 (frutto principalmente dell'effetto positivo dell'inflazione sul debito) e i 21 miliardi di euro destinati nel 2023 alle misure di contrasto all'aumento dei costi energetici. **Questo scenario prevede una crescita economica dello 0,6% nel 2023 e dell'1,9% nel 2024, per poi stabilizzarsi all'1,3% negli anni successivi.**

Lo scenario B tiene conto della combinazione di quattro rischi macroeconomici che possono modificare sostanzialmente il quadro economico:

a) l'aumento del prezzo dei beni energetici maggiore rispetto a quanto considerato nel NADEF;

b) il rallentamento del commercio internazionale dovuto al rallentamento della domanda globale e alla maggiore incertezza;

c) il peggioramento delle ragioni di scambio;

d) l'aggravarsi delle condizioni finanziarie di accesso al credito per le imprese, come conseguenza del repentino aumento dei tassi di interessi da parte delle banche centrali in risposta alla crescita dell'inflazione, a sua volta innescata dalla forte crescita dei prezzi energetici.

Questo scenario ipotizza una recessione tecnica nel 2023 (-0,2%) e una crescita negli anni successivi sensibilmente più contenuta (+1% nel 2024 e +0,5% nel triennio successivo).

Lo scenario A, positivo, è quello attualmente più probabile secondo le valutazioni di istituti nazionali e internazionali.

PREVISIONI SUL PIL DELL'ITALIA ALLA BASE DEGLI SCENARI (VARIAZIONE PERCENTUALE)

Scenario	2023	2024	2025	2026	2027
A (positivo)	0,6	1,9	1,3	1,3	1,3
B (negativo)	-0,2	1,0	0,5	0,5	0,5

IL MERCATO IN SENSO LATO

L'attuale contesto socioeconomico è caratterizzato da almeno tre grandi transizioni già in atto e in sinergia tra loro: digitale, ambientale e demografica.

La rivoluzione digitale sul mercato del lavoro impatta in due modi: innesca la distruzione di alcune occupazioni (elimina lavori ripetitivi, semplici o complessi) e crea nuove professioni che richiedono competenze o nuove, o più estese: alcune professioni a media qualifica spariranno, ma la maggiore parte subiranno la rivoluzione delle competenze.

Le transizioni energetica e ambientale, oggi guidate da grandi gruppi agricoli, industriali, logistici, distributivi ed energetici comporteranno la crescita di professioni relative alle tecnologie rinnovabili, ma anche riduzioni di personale.

...nei settori agroalimentare, legno e arredo, meccatronica e robotica, mobilità e logistica crescerà la domanda di lavoratori nel periodo oggetto del rapporto



La filiera della formazione sarà un settore cruciale in vista delle crescenti necessità di upskilling e reskilling; inoltre, la digitalizzazione dei processi formativi consentirà un accesso semplificato alla formazione continua

Il **cambiamento demografico** genera problemi ed opportunità: in ambito lavorativo, modifica la composizione per età della forza lavoro, rendendola sempre più multigenerazionale; in ambito socioeconomico, cambia i modelli di consumo e di spesa, con un peso sempre maggiore della cosiddetta 'silver economy'.

In base a queste tre transizioni si prevede che le competenze non potranno essere solo tematiche ma trasversali: profonde su un determinato campo, ma affiancate da altre meno profonde di carattere, appunto, digitale, ambientale e demografico.

Il **fabbisogno lavorativo**, che è la principale variabile del modello previsionale, è dato dalla somma di due componenti: l'**expansion demand**, che comprende anche l'effetto indotto generato da settori in contrazione che provocano l'apertura di nuovi mercati di lavoro; e la **replacement demand**, costituita dalla domanda che deriva dalla necessità di sostituzione dei lavoratori in uscita (per pensionamento o mortalità). Si stima che tra il 2023 e il 2027 vi sarà un incremento del numero di occupati compreso tra 680mila e 759mila unità, in media annua, a seconda dello scenario di riferimento.

PREVISIONI DI EXPANSION DEMAND, REPLACEMENT DEMAND E FABBISOGNI NEI 2 SCENARI

Periodo 2023-2027	Scenario Negativo		Scenario Positivo	
	Totale 2023-2027	Medie annue	Totale 2023-2027	Medie annue
Expansion settori privati	612.500	122.500	1.011.000	202.200
Expansion PA	62.300	12.500	62.300	12.500
Replacement settori privati	2.049.600	409.900	2.049.600	409.900
Replacement PA	675.600	135.100	675.600	135.100
FABBISOGNI TOTALI	3.400.000	680.000	3.798.600	759.700

Fonte: Unioncamere – ANPAL, Sistema Informativo Excelsior

La domanda per necessità di sostituzione rappresenta la componente che incide in prevalenza nella determinazione del fabbisogno occupazionale, pesando sul totale per una quota compresa tra il 70% e l'80%.

Come somma dell'expansion demand e della replacement demand, si stima un fabbisogno occupazionale complessivo di circa 3 milioni e 800mila unità per il periodo 2023-2027, pari a quasi 760mila unità all'anno.

FABBISOGNI OCCUPAZIONALI PREVISTI NEL PERIODO 2023-2027 PER COMPONENTE, SETTORE E FILIERA SETTORIALE

Scenario Positivo	Fabbisogni (v.a.)* 2023-2027	Tassi di fabbisogno** 2023-2027
TOTALE	3.798.600	3,1
<i>di cui:</i>		
Indipendenti	879.400	3,0
Dipendenti privati	2.181.200	2,9
Dipendenti pubblici	737.900	4,5
<i>di cui:</i>		
Agricoltura	110.100	2,4
Industria	806.400	2,6
Servizi	2.882.000	3,3
<i>di cui:</i>		
Agroalimentare	167.900	2,4
Moda	72.900	2,8
Legno e arredo	34.000	2,7
Meccatronica e robotica	152.800	2,5
Informatica e telecomunicazioni	72.600	2,5
Salute	477.000	4,2
Formazione e cultura	435.900	3,3
Finanza e consulenza	429.500	3,1
Commercio e turismo	757.000	2,8
Mobilità e logistica	163.900	2,7
Costruzioni e infrastrutture	269.900	2,9
Altri servizi pubblici e privati	566.800	4,4
Altre filiere industriali	198.600	2,6

*Valori assoluti arrotondati alle centinaia. I totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori.

**Rapporto percentuale in media annua tra fabbisogni e stock di occupati.

Fonte: Unioncamere – ANPAL, Sistema Informativo Excelsior

La filiera della formazione sarà un settore cruciale in vista delle crescenti necessità di upskilling e reskilling; inoltre, la digitalizzazione dei processi formativi consentirà un accesso semplificato alla formazione continua, che renderà questa filiera una di quelle a maggior sviluppo nei prossimi anni.

Le previsioni per la maggior parte delle filiere tipiche del made in Italy riflettono l'impatto atteso degli ingenti fondi europei e delle politiche nazionali per la ripresa dell'economia, con la filiera agroalimentare (168mila unità) e quella della meccatronica e robotica (circa 153mila unità) che presentano i fabbisogni più elevati.

DOMANDA PER CRESCITA ECONOMICA

Fra 2023 e 2027 l'occupazione complessiva crescerà di oltre 1 milione di persone, con un tasso medio annuo dello 0,9%: questo sviluppo sarà trainato dalla crescita della domanda (al netto della dinamica di sostituzione per pensionamento e morte) soprattutto delle imprese private (75% del totale stimato).



- 1 - Lo shock pandemico ha reso ancora più evidente l'importanza della filiera della salute e l'impatto della missione 6 del PNRR dedicata alla salute è previsto fortemente positivo sulla domanda di occupazione nel settore (+1,3% tasso medio annuo di espansione della domanda).
- 2 - Una seconda tendenza è costituita dall'accentuazione delle caratteristiche tecnologiche dell'occupazione: il trend verso la digitalizzazione era già preesistente ed è stato accentuato dalla pandemia che ha dato un impulso a tutti i settori ad alta intensità tecnologica, primo fra tutti quello dell'informatica e telecomunicazioni, per cui si prevede una crescita dello stock occupazionale al ritmo dell'1% annuo.
- 3 - La crescita dei costi energetici condiziona notevolmente anche le previsioni della filiera della meccatronica e robotica, con un tasso di espansione previsto dello 0,4%. Le filiere della moda e del legno-arredo (entrambe caratterizzate da un tasso di espansione pari a +0,2%) risentono più di altri del rischio di un rallentamento della dinamica dei consumi interni e internazionali.

DOMANDA PER FATTORI DEMOGRAFICI

Circa 6,1 milioni di occupati nei prossimi 10 anni si affacceranno alla pensione, a fronte di una popolazione residente tra 20-29 anni di età pari a 6 milioni di unità e quindi insufficiente a garantire una piena sostituzione. Si stima che per il quinquennio 2023-2027 la componente in sostituzione del personale (replacement demand) in uscita dal mondo del lavoro ammonti a oltre 2,7 milioni di unità. Essa rappresenta circa il 72% del fabbisogno complessivo stimato, con punte superiori al 90% per i lavoratori del comparto pubblico. La componente di replacement risulta predominante: in alcune filiere – agroalimentare, moda, legno e arredo – contribuisce per oltre il 90% del fabbisogno.

Circa la metà delle unità lavorative che dovranno essere sostituite nei prossimi 5 anni (1 milione e 376mila circa) operano nell'ambito privato con un contratto alle dipendenze, mentre la restante parte risulta equamente distribuita tra lavoratori autonomi (673mila) e dipendenti del comparto pubblico (676mila) che rappresentano poco meno di un quarto del totale.

Circa 6,1 milioni di occupati nei prossimi 10 anni si affacceranno alla pensione, a fronte di una popolazione residente tra 20-29 anni di età pari a 6 milioni di unità e quindi insufficiente a garantire una piena sostituzione

Scenario Positivo	Expansion demand* Tasso di expansion**	
	2023-2027	2023-2027
TOTALE	1.073.400	0,9
di cui:		
Indipendenti	206.300	0,7
Dipendenti privati	804.800	1,1
Dipendenti pubblici	62.300	0,4
di cui:		
Agricoltura	4.900	0,1
Industria	159.700	0,5
Servizi	908.700	1,1
di cui:		
Agroalimentare	11.000	0,2
Moda	5.900	0,2
Legno e arredo	2.200	0,2
Meccatronica e robotica	22.500	0,4
Informatica e telecomunicazioni	30.300	1,0
Salute	145.400	1,3
Formazione e cultura	111.100	0,8
Finanza e consulenza	171.100	1,2
Commercio e turismo	272.500	1,0
Mobilità e logistica	35.300	0,6
Costruzioni e infrastrutture	95.100	1,0
Altri servizi pubblici e privati	146.900	1,1
Altre filiere industriali	24.200	0,3

*Valori assoluti arrotondati alle centinaia. I totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori.
**Rapporto percentuale in media annua tra expansion demand e stock di occupati
Fonte: Unioncamere – ANPAL, Sistema Informativo Excelisior

	Replacement demand 2023-2027		Incidenza % replacement 2023-2027 su stock 2022
	v.a.*	%	
TOTALE	2.725.200	100,0%	11,4
di cui:			
Indipendenti	673.200	24,7%	11,8
Dipendenti privati	1.376.400	50,5%	9,3
Dipendenti pubblici	675.600	24,8%	20,8
di cui:			
Agricoltura	105.200	3,9%	11,6
Industria	646.700	23,7%	10,8
Servizi	1.973.300	72,4%	11,7
di cui:			
Agroalimentare	156.900	5,8%	11,3
Moda	67.000	2,5%	12,9
Legno e arredo	31.800	1,2%	12,5
Meccatronica e robotica	130.300	4,8%	10,8
Informatica e telecomunicazioni	42.300	1,6%	7,4
Salute	331.500	12,2%	15,1
Formazione e cultura	324.800	11,9%	12,3
Finanza e consulenza	258.400	9,5%	9,5
Commercio e turismo	484.500	17,8%	9,3
Mobilità e logistica	128.600	4,7%	10,6
Costruzioni e infrastrutture	174.800	6,4%	9,5
Altri servizi pubblici e privati	419.800	15,4%	16,6
Altre filiere industriali	174.300	6,4%	11,3

*Valori assoluti arrotondati alle centinaia. I totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori.
Fonte: elaborazioni Unioncamere su dati ISTAT



La possibilità di riuscire a coprire il fabbisogno di 3,8 milioni di occupati nei prossimi 5 anni dipenderà da molteplici fattori: la crescente pressione dell'aspetto demografico comporta sia un aumento dei flussi pensionistici, e quindi delle uscite dal mercato del lavoro, ma anche una riduzione del numero di persone in età lavorativa per l'invecchiamento della popolazione

La possibilità di riuscire a coprire il fabbisogno di 3,8 milioni di occupati nei prossimi 5 anni dipenderà da molteplici fattori: la crescente pressione dell'aspetto demografico comporta sia un aumento dei flussi pensionistici, e quindi delle uscite dal mercato del lavoro, ma anche una riduzione del numero di persone in età lavorativa per l'invecchiamento della popolazione. Questo quadro si aggrava se si sommano altri flussi in uscita dal mercato del lavoro, quelli per emigrazione dall'Italia: **nel corso del 2021 si sono registrate oltre 83 mila partenze per espatrio, per il 42% composte da giovani tra 18 e 34 anni. Il fenomeno degli 'expat' con un alto livello di formazione che spesso si trasferiscono permanentemente fuori dal Paese ha conseguenze rilevanti sulla composizione sociale e culturale della popolazione.** Secondo le previsioni ISTAT, fino al 2030 la popolazione di 18-58enni diminuirà ad un tasso dell'1% annuo.

Per evitare il peggioramento del mismatch nel mercato del lavoro, che sarà ancor più stressato nei prossimi anni per raggiungere gli obiettivi del PNRR, potranno essere utili **politiche migratorie per favorire l'ingresso di forza lavoro qualificata, e soprattutto politiche attive del lavoro per incrementare la partecipazione attiva, insieme a misure di welfare che facilitino l'occupazione femminile e giovanile**, il trattenimento dei talenti contrastando il fenomeno degli 'expat' ed un nuovo orientamento nei confronti della permanenza sul luogo di lavoro del personale più maturo e qualificato, orientamento non dettato dalle sole esigenze di natura contributiva.

Le politiche del PNRR hanno l'obiettivo di portare un innalzamento dell'occupazione femminile entro il 2026 di 4 punti percentuali

(5,5 p.p. nel Mezzogiorno) e di quella giovanile di 3,2 punti percentuali (4,9 p.p. nel Mezzogiorno).

I FABBISOGNI PER PROFESSIONI E COMPETENZE

Quelli di dirigenti, professioni specializzate e tecniche, è stimato in oltre 1,4 milioni di unità nel quinquennio e rappresenterà una quota elevata del totale, quasi il 40%. L'innalzamento della quota di questi gruppi professionali è dovuto all'importante peso del settore pubblico. Le professioni ad elevata specializzazione e tecniche hanno un peso che varia notevolmente a seconda che si tratti dei settori privati o del comparto pubblico: nel primo la quota si attesta intorno al 32%. La domanda di profili intermedi, impiegati e professioni commerciali e dei servizi coprirà circa un terzo del fabbisogno complessivo, per un ammontare di oltre 1 milione e 250mila lavoratori, mentre il fabbisogno stimato degli operai specializzati e dei conduttori di impianti sfiora le 650mila unità, pari al 17% del totale. Si stima, infine, che nei prossimi cinque anni saranno richiesti oltre 370mila professioni non qualificate, con un peso del 10%.

FABBISOGNI PREVISTI NEL PERIODO 2023-2027 DI PROFESSIONI SPECIALISTICHE E TECNICHE*

Scenario Positivo	Fabbisogno** 2023-2027	Tasso di fabbisogno medio annuo 2023-2027
Totale: professioni specialistiche e tecniche	1.360.000	3,3
Tecnici dei rapporti con i mercati	95.600	5,3
Tecnici della salute e nelle scienze della vita	177.400	4,4
Ingegneri e professioni assimilate	59.800	4,3
Professioni tecniche nei servizi pubblici e alle persone	99.800	4,2
Specialisti in discipline artistico-espressive	18.300	4,1
Specialisti della formazione e della ricerca	248.400	3,7
Specialisti in scienze sociali	24.700	3,6
Specialisti nelle scienze della vita e medici	83.900	3,4
Specialisti delle scienze gestionali, commerciali e bancarie	105.700	3,4
Specialisti in scienze matematiche, informatiche, chimiche, fisiche e naturali	49.000	3,3
Tecnici informatici, telematici e delle telecomunicazioni	52.800	3,2
Tecnici in campo ingegneristico	70.400	3,0
Tecnici della distribuzione commerciale	56.800	2,6
Architetti, urbanisti e specialisti del recupero e della conservazione del territorio	19.600	2,6
Tecnici tecnici in campo scientifico e della produzione	63.200	2,3
Tecnici delle attività finanziarie e assicurative	39.100	2,2
Specialisti in discipline linguistiche, letterarie e documentali	9.100	1,8
Specialisti in scienze giuridiche	30.200	1,8
Tecnici dell'organizzazione e dell'amministrazione delle attività produttive	55.800	1,6

*Gruppi 2 e 3 professioni CP2011 ISTAT (aggregazioni 2 e 3 cifre).

**Valori assoluti arrotondati alle centinaia. I totali possono non concidere con la somma dei singoli valori.

Fonte: Unisocamer - ANPAL, Sistema Informativo Excelior



FABBISOGNI PREVISTI NEL PERIODO 2023-2027 DI ARTIGIANI E OPERAI*

Scenario Positivo	Fabbisogno** 2023-2027	Tasso di fabbisogno medio annuo 2023-2027
Totale operai specializzati e conduttori di impianti	637.800	2,6
Artigiani ed operai specializzati dell'artigianato artistico e dello spettacolo	8.400	4,4
Conduttori di macchine movimento terra, sollevamento e maneggio dei materiali	22.800	4,1
Artigiani e operai specializzati dell'industria estrattiva e nella manutenzione degli edifici	32.200	3,9
Artigiani e operai specializzati delle costruzioni e nel mantenimento di strutture edili	87.700	3,4
Operai addetti all'assemblaggio di prodotti industriali	38.900	3,2
Conduttori di veicoli a motore e su rotaie e di macchine agricole	91.100	2,8
Meccanici artigianali, montatori, riparatori e manutentori di macchine fisse e mobili	59.200	2,7
Fabbri ferrai, costruttori di utensili e assimilati	21.700	2,6
Artigiani e operai specializzati addetti alle rifiniture delle costruzioni	64.800	2,6
Attrezzisti, operai e artigiani del trattamento del legno e assimilati	15.400	2,5
Artigiani e operai specializz. di installazione e manut. attrezza. elettriche e elettron.	25.500	2,4
Operai di macchinari fissi in agricoltura e nella prima trasformazione dei prod. agricoli	8.600	2,3
Artigiani e operai specializzati del tessile e dell'abbigliamento	21.400	2,3
Operai dei metalli, dei rivestimenti metallici e delle materie plastiche	27.900	2,2
Artigiani e operai specializzati della stampa e della meccanica di precisione su metalli	11.000	2,0
Operai del legno, della carta e del tessile	16.800	2,0
Artigiani e operai specializzati nella lavor. del cuoio, delle pelli e delle calzature	8.600	2,0
Artigiani e operai specializzati delle lavorazioni alimentari	24.400	2,0
Operai agricoli specializzati	8.400	1,9
Fonditori, saldatori, lattonieri, calderai, montatori carpenteria metall. e profess.simili	27.200	1,9
Conduttori di impianti industriali	15.800	1,1

*Gruppi 6 e 7 professioni CP2011 ISTAT (aggregazioni 2 e 3 cifre).

**Valori assoluti arrotondati alle centinaia. I totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori.

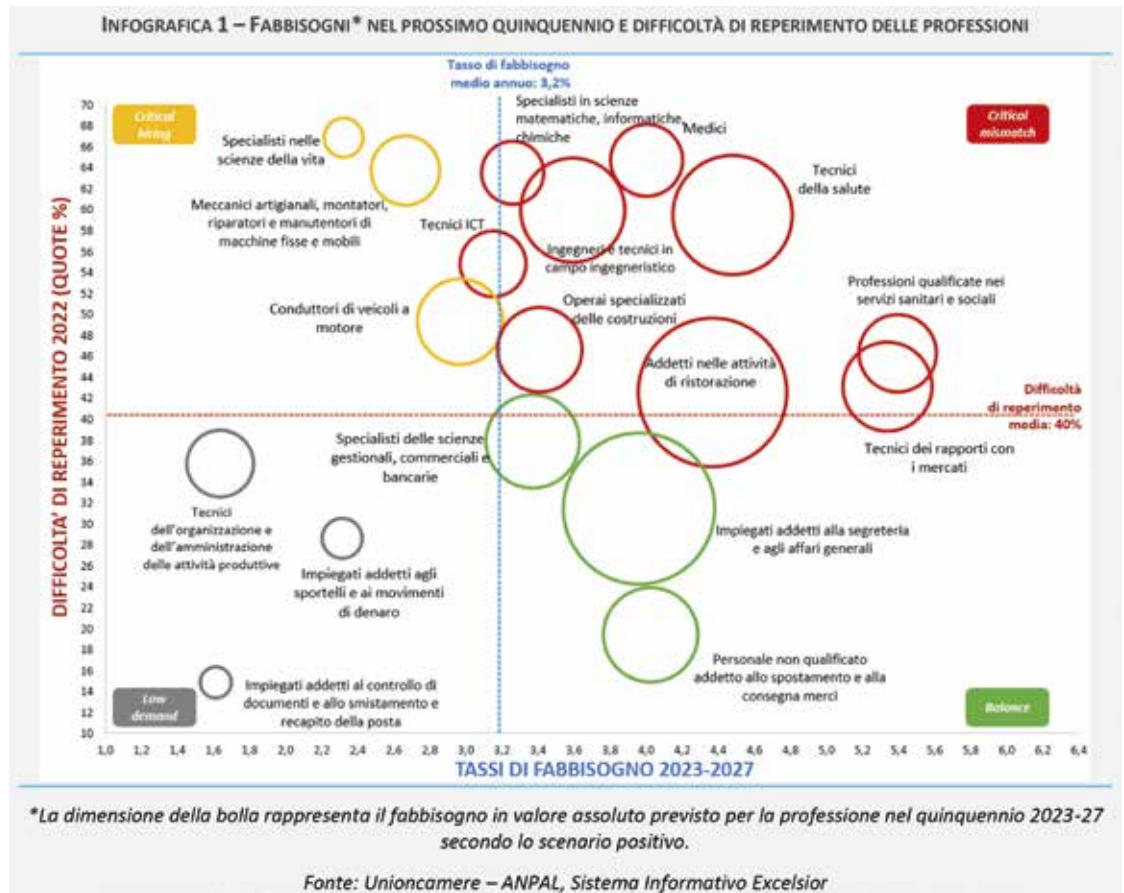
Fonte: Unioncamere – ANPAL, Sistema Informativo Excelsior

Si evidenzia che le professioni che saranno caratterizzate da un tasso di fabbisogno più elevato, ovvero da una domanda più dinamica nel prossimo quinquennio, sono quelle tipiche delle filiere settoriali che saranno maggiormente coinvolte negli investimenti legati al PNRR. Si tratta degli ingegneri e tecnici in campo ingegneristico che saranno richiesti sia dai servizi di consulenza alle imprese sia dalla filiera della meccatronica e robotica. I tecnici ICT e gli specialisti in scienze matematiche e informatiche saranno assorbiti in modo trasversale dai diversi settori coinvolti nella transizione digitale (vedi infografica 1 a pagina seguente).

L'Italia avrà disposizione dai fondi del Dispositivo di Ripresa e Resilienza oltre 191 miliardi di euro per finanziare interventi strutturali e riforme per la ripresa del sistema economico italiano. **In questo focus si prova a fare una prima valutazione a livello settoriale sugli effetti occupazionali conseguenti all'attivazione degli investimenti previsti nel PNRR.**

Nel dettaglio, secondo le stime, l'apporto più considerevole di risorse dal PNRR per la meccatronica, ottica e robotica potrà provenire dalla missione 1 (con una quota del 30% circa), che ha l'obiettivo di favorire la transizione digitale e l'innovazione del sistema produttivo incenti-

Si evidenzia che le professioni che saranno caratterizzate da un tasso di fabbisogno più elevato, ovvero da una domanda più dinamica nel prossimo quinquennio, sono quelle tipiche delle filiere settoriali che saranno maggiormente coinvolte negli investimenti legati al PNRR



Nei settori dell'informatica e telecomunicazioni emergono figure quali il software developer, il data engineer e il cyber security specialist più legate al digitale

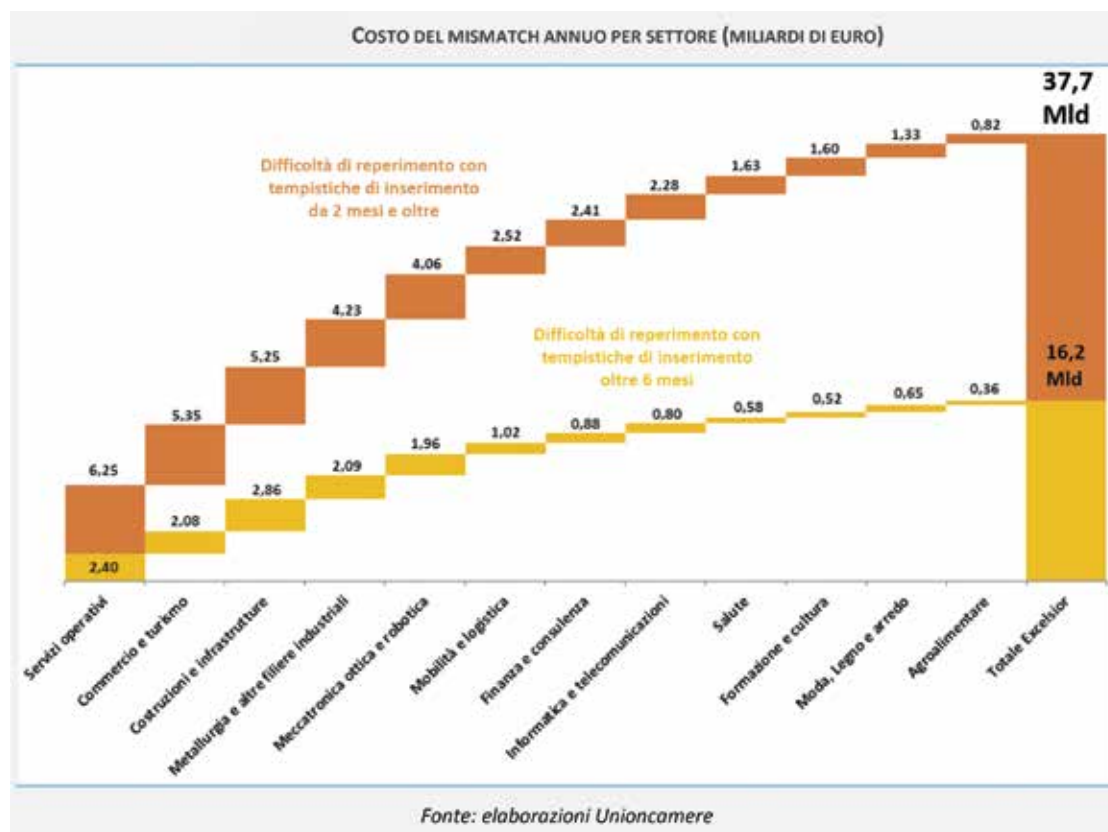
vando gli investimenti in tecnologie avanzate.

Una quota rilevante di lavoratori sarà richiesta anche dalla filiera della 'formazione e cultura' (13%) del totale attivato dal PNRR, che beneficerà soprattutto degli interventi programmati nella missione 4 istruzione ricerca. Per avere un quadro completo nella valutazione degli effetti che il PNRR potrà avere sulla crescita dell'economia e dell'occupazione, occorre tenere in considerazione che un gran numero di imprese sta sperimentando una comune criticità: la difficoltà a reperire risorse umane per carenza di lavoratori o per mancato incontro tra domanda e offerta di competenze. **Si riscontrano maggiori criticità nella ricerca di personale nell'ICT (nel 52% dei casi), nelle costruzioni e infrastrutture (51%), nella 'meccatronica, ottica e robotica' (49%),** cui seguono con valori sopra la media 'moda, legno e arredo' (47%),

'salute' e le 'altre filiere industriali' (46%).

Nei settori dell'informatica e telecomunicazioni emergono figure quali il software developer, il data engineer e il cyber security specialist più legate al digitale, ma anche per il green risultano in crescita professioni come il full stack developer, l'IT project manager e l'ICT engineer a causa della stretta connessione tra le due transizioni.

Nella meccatronica, ottica e robotica emergono le figure del progettista meccanico, dell'automation engineer, del tecnico delle certificazioni energetiche, del supplier quality engineer e del site engineer. Nella mobilità e logistica si evidenziano le figure del tecnico ambientale, process engineer, field support engineer e material planner, mentre nell'agroalimentare lo specialista di packaging, l'analista chimico e il marketing specialist.



Nel corso del 2022, attraverso il Sistema informativo Excelsior, sono state acquisite informazioni, oltre che sulla difficoltà di reperimento, anche sulla quantificazione dei tempi medi di ricerca/inserimento delle figure professionali. Ciò ha consentito di stimare – limitatamente per il campo di osservazione di Excelsior23 – i costi per i vari settori dell’economia derivanti dal minor valore aggiunto prodotto a causa della ricerca delle professioni difficili da reperire (vedi figura in questa pagina).

I FABBISOGNI PER COMPETENZE

Tra il 2023 e il 2027 sarà richiesto dalle imprese e dalla PA il possesso di competenze green, con importanza almeno intermedia, a poco meno di 2,4 milioni di lavoratori (il 65% del fabbisogno del quinquennio) e con importanza elevata ad oltre 1,5 milioni di unità (oltre il 41% del totale). Il processo di transizione del sistema economico in chiave di sostenibilità coinvolgerà

in maniera trasversale i settori e le professioni, tanto le figure tecniche quanto quelle a minore specializzazione. Infatti, la competenza green è, innanzitutto, un’attitudine che dovrà essere integrata a tutti i livelli professionali e formativi.

Il PNRR dedica una particolare attenzione all’economia circolare e alla gestione dei rifiuti, per cui potrà crescere la richiesta – soprattutto nella manifattura – di esperti del ciclo di vita dei prodotti e della valutazione della sostenibilità dei processi, e di tecnici ambientali per la gestione dei rifiuti.

ESIGENZE ‘DIGITALI’ E OBIETTIVI

Dall’analisi degli ambiti di intervento si evince che in alcuni settori saranno essenziali strategie ambiziose di sviluppo delle competenze e riqualificazione, quali costruzioni, settore automobilistico e dei trasporti e della logistica.

Continueranno ad essere sempre più ricercate nel prossimo quinquennio le competen-

Tra il 2023 e il 2027 sarà richiesto dalle imprese e dalla PA il possesso di competenze green, con importanza almeno intermedia, a poco meno di 2,4 milioni di lavoratori (il 65% del fabbisogno del quinquennio) e con importanza elevata ad oltre 1,5 milioni di unità (oltre il 41% del totale)



Un rapporto OCSE-Randstad riporta che l'Italia, insieme alla Spagna, mostra la più alta percentuale di annunci di lavoro riguardanti occupazioni digitali e conferma che le professioni più richieste sono sviluppatori, programmatori e ingegneri del software, data analyst e administrator, ICT e HR manager, esperti di marketing, addetti al data entry e tecnici ICT

ze digitali, considerate di base per la maggior parte dei lavoratori, come l'uso di tecnologie internet, di strumenti di comunicazione visiva e multimediale, che si stima saranno richieste tra il 2023 e il 2027 a poco più di 2 milioni di occupati (oltre il 56% del fabbisogno totale). Dal momento che si tratta di una richiesta di personale che dovrà utilizzare in modo integrato due o addirittura tre e-skill, è naturale osservare una concentrazione della domanda tra le professioni a elevata specializzazione e tecniche. Si tratta, per esempio, di **analisti e progettisti di software, ingegneri elettronici e in telecomunicazioni, tecnici programmatori e gestori di reti e di sistemi telematici.**

Un rapporto OCSE-Randstad riporta che l'Italia, insieme alla Spagna, mostra la più alta percentuale di annunci di lavoro riguardanti occupazioni digitali e conferma che le professioni più richieste sono sviluppatori, programmatori e ingegneri del software, data analyst e administrator, ICT e HR manager, esperti di marketing, addetti al data entry e tecnici ICT.

Altrettanto importante è il ruolo delle figure necessarie a supportare la trasformazione dei modelli organizzativi e di business, fra i quali **gli ingegneri industriali e gestionali, quelli energetici e meccanici, gli ingegneri civili, gli specialisti della gestione e del controllo, nonché i tecnici esperti in applicazioni, quelli elettronici e del marketing.** Il PNRR dedica oltre 48 miliardi di euro agli obiettivi digitali, che rappresentano il 25,1% del totale

delle risorse. Il maggiore contributo viene dalla componente della missione 1 'Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo' (pesa per il 42,4%).

È stato stimato che la missione 1 contribuirà all'attivazione del 19% dell'occupazione generata dal complesso degli investimenti PNRR, con una dotazione di 40,3 miliardi di euro che per il 70,2% è dedicata al pilastro digitale. Esaminando nel dettaglio le misure comprese, per il sistema produttivo sono previsti **crediti d'imposta per beni immateriali 4.0 e attività di formazione 4.0, nonché incentivi nella ricerca, sviluppo e innovazione, misure per la diffusione capillare delle reti ad altissima capacità, tra cui il 5G e la fibra,** e iniziative legate allo spazio.

Per raggiungere questi obiettivi **saranno richieste in modo trasversale competenze riguardo big data, cloud, Internet of Things** e saranno essenziali nel privato e nel pubblico figure come **il cloud architect, il cyber security expert, il data scientist, il digital strategic planner, il social media expert, il digital marketing specialist.** Si riscontrano, però, elevate criticità nella ricerca di queste professioni: i dati Excelsior mostrano una difficoltà di reperimento di circa il 65% per analisti e progettisti di software e progettisti e amministratori di sistemi e del 49% per i tecnici del marketing.

GLI INVESTIMENTI IN DIGITALE

Importanti sono gli investimenti in ricerca e



sviluppo in tecnologie digitali individuate come chiave, quali l'intelligenza artificiale, il calcolo ad alte prestazioni, il calcolo quantistico, i finanziamenti per sostenere la microelettronica, le infrastrutture e i servizi cloud di prossima generazione. A tal fine, saranno richiesti ricercatori e professionisti che si dedichino ai processi di innovazione tecnologica.

La missione 2, pur destinando solo il 3,2% delle risorse agli obiettivi digitali, prevede lo sviluppo della logistica per i settori agroalimentare, pesca e acquacoltura, silvicoltura, floricoltura e vivaismo, e l'innovazione e meccanizzazione nel settore agricolo e alimentare. Inoltre, come descritto nell'ambito della transizione green, la promozione degli smart grid è legata anche alla digitalizzazione, dal momento che la rete che collega tutti i soggetti della comunità energetica viene monitorata da **tecnologie digitali all'avanguardia per ottimizzare ogni fase di produzione, consumo e scambio dell'energia** attraverso soluzioni hardware e software innovative (ad esempio sensori per il monitoraggio dei consumi elettrici, tecnologie cloud, sistemi blockchain per controllare ogni passaggio e garantire trasparenza). In questi campi ci saranno opportunità per gli ingegneri dell'automazione e per gli specialisti dell'industria 4.0, e di smart factory.

I LIVELLI DI FORMAZIONE

Si stima che nel prossimo quinquennio il 34,3% del fabbisogno occupazionale riguar-

derà personale in possesso di una formazione terziaria (laurea o diploma ITS Academy) e il 48,1% profili a cui sarà richiesto un livello di formazione secondaria superiore di tipo tecnico-professionale.

Considerando nell'insieme gli indirizzi della formazione secondaria di II grado tecnico-professionale, si stima che l'attuale offerta formativa complessiva potrebbe riuscire a soddisfare solo il 60% della domanda potenziale nel prossimo quinquennio, con livelli di mismatch più critici per gli ambiti relativi a **trasporti e logistica, costruzioni, sistema moda, mecatronica, meccanica ed energia per i quali si prevede che tra il 2023 e il 2027 l'offerta potrebbe coprire meno di un terzo della domanda potenziale.**

Potrebbero, quindi, crescere ulteriormente nei prossimi cinque anni i costi del mismatch derivanti dal minor valore aggiunto che sarà possibile produrre nei diversi settori economici a causa del ritardato o mancato inserimento nelle imprese dei profili professionali necessari: infatti, per il solo 2022 **Unioncamere ha stimato una perdita di valore aggiunto causata dal mismatch tra domanda e offerta di lavoro pari a circa 38 miliardi di euro**, stima effettuata considerando una tempistica di difficoltà di reperimento compresa tra 2 e 12 mesi, sulla base di quanto rilevato mensilmente attraverso l'indagine campionaria presso le imprese del Sistema informativo Excelsior. ■

Considerando nell'insieme gli indirizzi della formazione secondaria di II grado tecnico-professionale, si stima che l'attuale offerta formativa complessiva potrebbe riuscire a soddisfare solo il 60% della domanda potenziale nel prossimo quinquennio

Parità di genere

IT Parità di genere, quote rosa – **UK** Gender equality – **F** Egalité des sexes – **D** Gleichstellung
– **E** Igualdad de género



ACHIEVE GENDER EQUALITY AND EMPOWER ALL WOMEN AND GIRLS

BEFORE COVID-19

DESPITE IMPROVEMENTS,
FULL GENDER EQUALITY
REMAINS UNREACHED



FEWER GIRLS ARE FORCED INTO EARLY MARRIAGE
...
MORE WOMEN ARE IN LEADERSHIP ROLES

COVID-19 IMPLICATIONS

LOCKDOWNS ARE INCREASING THE RISK OF
VIOLENCE AGAINST WOMEN AND GIRLS

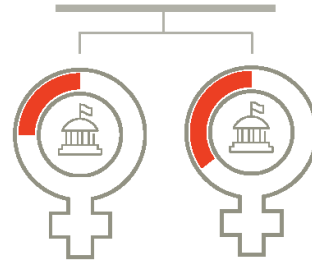


PHYSICAL — SEXUAL — PSYCHOLOGICAL

CASES OF DOMESTIC VIOLENCE
HAVE INCREASED BY 30%
IN SOME COUNTRIES

WOMEN
MUST BE REPRESENTED FAIRLY
IN PANDEMIC-RELATED LEADERSHIP ROLES

WOMEN REPRESENT



25%
IN NATIONAL
PARLIAMENTS
(2020)

36%
IN LOCAL
GOVERNMENT
(2020)

WOMEN ARE ON THE FRONT LINES
OF FIGHTING THE CORONAVIRUS



WOMEN ACCOUNT FOR 70%
OF HEALTH AND SOCIAL WORKERS



WOMEN BEAR ADDITIONAL HOUSEHOLD BURDENS
DURING THE PANDEMIC

↓ ↓ ↓
WOMEN ALREADY SPEND ABOUT THREE TIMES AS MANY HOURS
IN UNPAID DOMESTIC AND CARE WORK AS MEN

Il ruolo vitale delle donne e la necessità della loro piena ed equa partecipazione e leadership in tutte le aree dello sviluppo sostenibile è stato ribadito nel Future We Want (paragrafi 236-

244), così come nella Proposta del Gruppo di Lavoro Aperto per gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Il Sustainable Development Goal's n. 5 dell'ONU affronta questo problema e recita "Raggiungere l'uguaglianza di genere e responsabilizzare tutte le donne e le ragazze".

Un recente articolo apparso su **Frontiers in Conservation Science** a cura di 17 scienziati (13 gennaio 2021, Underestimating the Challenges of Avoiding a Ghastly Future) sottolinea l'urgenza di agire su tre questioni ambientali: la consistenza della minaccia alla biosfera, la leadership possibile per gestire il rischio incombente, la responsabilità degli scienziati nel non nascondere nulla a governi, imprese e cittadini. **Si elencano verso la conclusione i cambiamenti fondamentali** al capitalismo globale, all'istruzione e all'uguaglianza, che includono l'abolizione della crescita economica senza fine, la corretta determinazione del prezzo delle esternalità, l'abbandono dei combustibili fossili, una rigida regolamentazione dei mercati e dell'acquisizione di proprietà, il dominio delle lobby aziendali e **l'emancipazione delle donne.**

Catania / Imprese al femminile

Parte con 3 progetti Donna Impresa di Confindustria



A fine 2020 ha preso il via il progetto **Donna Impresa**, una rete di competenze fra imprenditrici e dirigenti donne di aziende catanesi. Le rappresentanti di 20 aziende hanno individuato 3 progetti per iniziare il sostegno all'imprenditoria femminile e promuovere la parità di genere. Il primo è **Academy 4.0** e prevede sessioni di formazione a distanza basate su criteri e percorsi di sviluppo d'impresa sostenute da casi concreti ed esperienze professionali. Il secondo è **Donna Impresa** per l'Impresa ed offre consulenza su incentivi, fondi, finanza agevolata e a fondo perduto per il mondo femminile. Il terzo è **Donne per le Donne**, servizio professionale di sostegno psicologico.

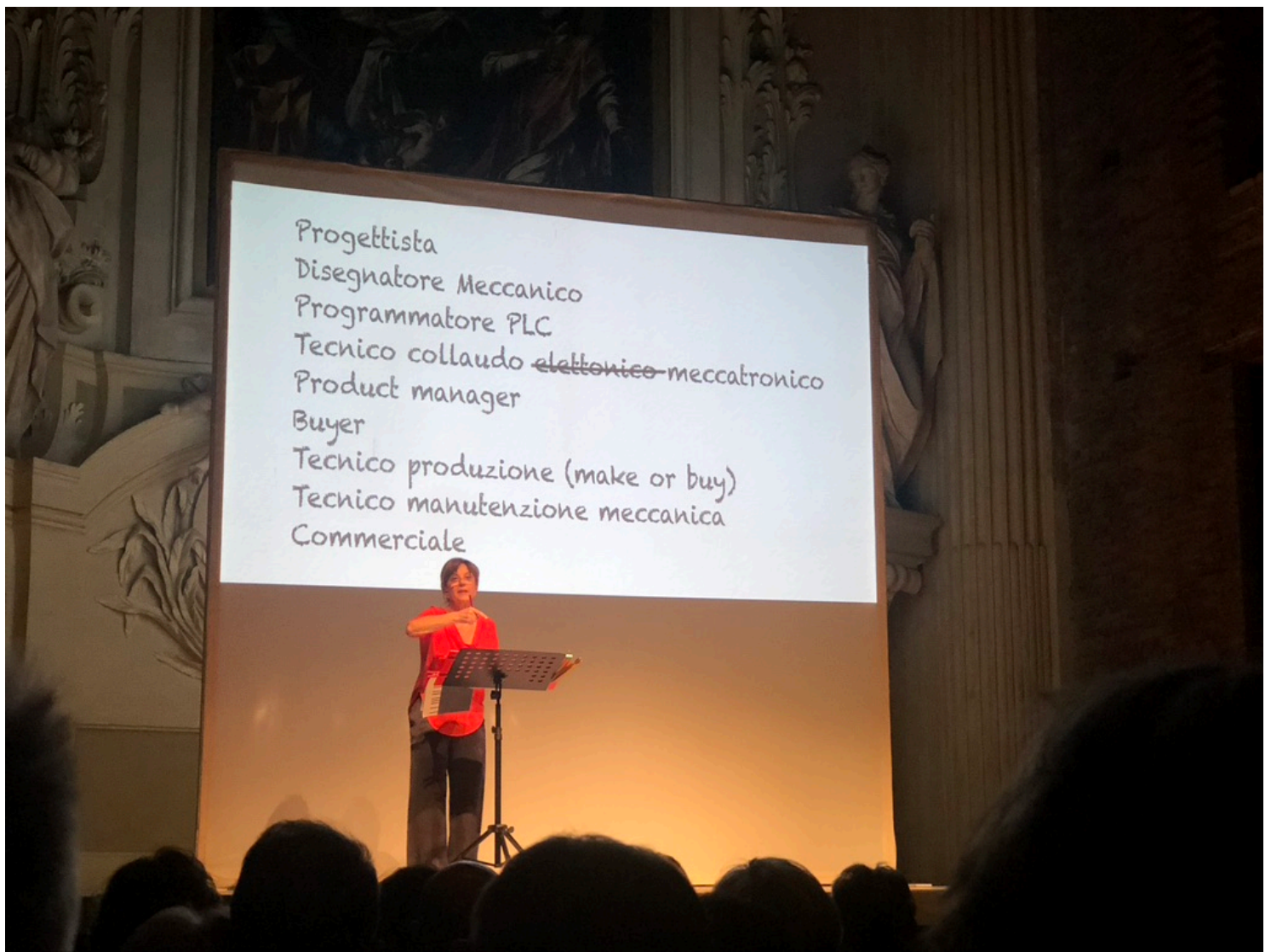
Gli interventi della prima riunione di coordinamento sono arrivati da **Maria Cristina Busi**, vicepresidente di Confindustria Catania e presidente di Sibeg; **Licia Sciacca** presidente della sezione Chimici-Farmaceutici e **Ornella Laneri** della sezione Turismo di Confindustria Catania; **Rosy Finocchiaro** di Dolfin; **M. Grazia Pisano** di STMicroelectronics e **Alba Murabito** del Centro Catanese di Medicina e Chirurgia. Importanti i contributi di **Mia Rucpic** di Gruppo Strazzeri e di **Monica Luca**, coordinatrice del gruppo Donna Impresa e fondatrice di Metaconsulting.

Formazione / Luci sulle professioni del futuro

Perché rilanciare le discipline STEM soprattutto fra le ragazze



Digital Twins, Industry 4.0, meccatronica, realtà virtuale, stampa 3D, economia circolare: oltre 120 bolognesi, esponenti dell'industria, dell'istruzione e della politica, anche il mondo accademico erano presenti all'evento Indovina che futuro scelgo allo storico **Oratorio di San Filippo Neri** (domenica 10 aprile nel capoluogo emiliano) ad ascoltare...un'orazione, o meglio la perorazione di una nobile causa: **porre fine al confine fra scienza e tecnologia da una parte e materie letterarie dall'altra; poi ridisegnare una percezione corretta dell'industria; ed infine, cancellare l'idea che esistano professioni da donna.**



Ovviamente la simbolica 'orazione' è stato in realtà un racconto-monologo dell'attrice **Marinella Manicardi** iniziato con musica e immagini. Un breve video ha alternato visioni di officine, opifici, manifatture e fabbriche fra '800 e '900 a quelle nate e diffuse dalla rivoluzione Industry 4.0: **da polvere, rumore e scarsa illuminazione a spazi luminosi, asetti e quasi silenziosi, dove la 'mente' umana ha sostituito molta della fatica fisica.**

L'attrice ha simulato i dialoghi fra genitori e figli, poi l'incontro fra lei e due famiglie-tipo per portarle con la sua esperienza 'profana' ma osservatrice a rendersi conto che **'quell'industria' non esiste più, che i processi sono cambiati, che le professioni sono molto diverse da ieri, che il confine uomo-donna sul lavoro, come nella formazione scolastica, è scomparso da anni.** E che c'è un mondo, in Emilia-Romagna come in tutt'Italia, che invita genitori e ragazzi a scoprire cosa c'è dietro una stazione spaziale, una bustina di tè, un farmaco, un'auto sportiva, un apparecchio medicale.



Cinque ragazze che hanno scelto materie STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) si sono raccontate in differita attraverso altrettante brevi interviste: storie brevi per la giovane età ma intense per la soddisfazione di una prima, importante tappa del loro progetto di vita: *“I forni noi donne non li usiamo, li progettiamo”* ha concluso Marinella Manicardi prima di cedere la parola a Daniele Vacchi, direttore della fondazione ITS Maker, in rappresentanza anche degli altri enti che hanno sostenuto l’evento: Museo del Patrimonio Industriale, Associazione Amici del Museo del Patrimonio Industriale, Fondazione Aldini Valeriani e Fondazione MAST.



“Siamo molto preoccupati del prevalere ancor oggi di pregiudizi che tengono lontani ragazze e ragazzi dalle professioni scientifiche – ha ricordato Vacchi – Il deficit professionale che lamentiamo è reale, l’industria è fatta di persone prima che di tecnologie, di uomini e donne, di genitori e figli che comprendano come la realtà stia cambiando più velocemente di quanto non si creda.”

Scienze o lettere? Entrambe ed insieme: lo stesso autore dell’Ultima Cena più famosa del mondo è **lo stesso che usava il disegno tecnico per esplorare la natura riproducendola**, per svelarne i meccanismi e inventare macchine capaci di sollevare l’uomo dalla fatica.

GDO / Ambiente e sociale: 3 aree tabù

Lavoro femminile, EPAL e fotovoltaico



Vendite

Previsioni

+6,7% — 2022

+2,8% — 2023



I campioni di utili

Cumulo 2017-2021 (€ milioni)

EUROSPIN	1.286
ESSELUNGA	1.195
VÉGÉ	1.078
SELEX	1.056
CONAD	974



I board

In media

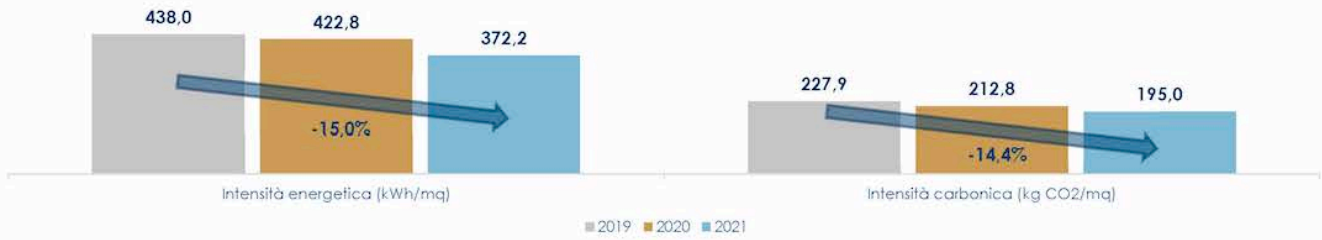
DIMENSIONE	ETÀ	QUOTE ROSA
3 componenti	59 anni	22,8%



Donne sì ma perlopiù cassiere o impiegate amministrative: è questo uno dei risultati 'sociali' da migliorare che emerge dal recente 'Osservatorio sulla Gdo alimentare italiana e i maggiori operatori stranieri di Centro Studi Mediobanca' alla voce 'tematiche ESG': nei consigli di amministrazione le donne non superano il 23%, e tra i manager arrivano al 23,9%. Complessivamente la forza lavoro femminile arriva al 62,4%, una quota ampiamente occupata da posizioni di basso profilo. L'apporto della donna nel commercio moderno continua ad essere residuale, con scarse e poco incisive azioni per rimuovere gli ostacoli.

LA SOSTENIBILITÀ NELLA GDO ITALIANA

Consumi energetici ed emissioni di CO₂



Alcuni indicatori sui dipendenti: valori medi, massimi e minimi



Sul fronte della prevenzione e riutilizzo dei rifiuti da imballaggio, c'è voluta la legge 51 per cercare di far rispettare nelle ricevitorie di CEDI e PDV le regole dell'interscambio EPAL, il pooling che massimizza l'efficienza, riduce i costi, previene tratte a vuoto o a carichi incompleti dei vettori. Quasi assente, poi, l'impegno nel fotovoltaico nonostante le ampie superfici soleggiate delle aree a parcheggio. Nonostante le ricche progettualità di sviluppo sostenibile in GDO, vi sono ancora aree 'tabu' che meriterebbero di essere affrontate concretamente per rendere credibili gli altri impegni.

Marchesini Group / Più di 600 studenti in visita

Alla scoperta di come nasce una macchina automatica e come funziona una grande azienda



Formazione e lavoro in azienda sono realtà interconnesse che devono essere in grado di avvicinare sempre più gli studenti alle opportunità che il mercato del lavoro offre loro, una volta terminati gli studi. Per favorire questo obiettivo, Marchesini Group ha organizzato l'evento 'Talent Open Days': cinque giorni (dop due settimane di eventi aziendali dedicati a clienti da tutto il mondo) riservati **all'accoglienza di oltre 600 studenti e professori di scuole medie, istituti ITS e Università.**

Dal 9 al 13 maggio, giovani provenienti dall'Emilia-Romagna e da tutta Italia hanno sperimentato come nasce e si sviluppa una macchina automatica, ma non solo: confrontandosi con i recruiter di Marchesini Group hanno scoperto i meccanismi complessi che fanno funzionare una grande impresa, superando il gap fisiologico fra istruzione e messa in pratica degli studi.



Giovani 'ambasciatori' del Gruppo, formati in percorsi STEM, che sono stati assunti e rivestono oggi incarichi di vario tipo, hanno guidato le classi in visita agli stabilimenti Pharma e Beauty di Pianoro (Bologna), i luoghi dove sono assemblate le macchine per il confezionamento dei prodotti farmaceutici e cosmetici, business che hanno permesso a Marchesini Group di realizzare nel 2021 un fatturato consolidato di 490 milioni di euro, in crescita del 9,1% rispetto al 2020.

**“Non mi stancherò mai di ripetere che le scuole tecniche non sono istituzioni di serie B: in Marchesini Group assumiamo ogni anno più di cento giovani, che si ritrovano in tasca un contratto a tempo indeterminato e la possibilità di costruirsi un futuro, da subito” * ha spiegato Valentina Marchesini. “Certo, la formazione classica, quella artistica, sono importanti, ma dovremmo smettere di indirizzare gli studenti che hanno innate propensioni tecniche verso percorsi considerati socialmente più elevati. È anche per questo meccanismo distorto che gli imprenditori, soprattutto nel nostro mondo, non riescono a trovare le figure di cui hanno bisogno”.*



Nei giorni dell'Open Talent è stato inaugurato anche un **Comitato Tecnico Scientifico formato da dieci tra professori** universitari, di scuole tecniche superiori di territori in cui sono presenti stabilimenti Marchesini Group (Unibo, Unifi, Unisi, Salesiani Bologna, ITS Tullio Buzzi di Prato, Itis Leonardo da Vinci di Carpi, Aldini Valeriani di Bologna, Ettore Majorana di Bologna) e da esperti di formazione: l'obiettivo è instaurare con loro un dialogo costante sui percorsi formativi dei giovani che entrano in azienda. Il Comitato diventa così garante del **Talent Garage, l'Academy aziendale di Marchesini Group che, tra le altre cose, dalla sua nascita nel 2020 ha permesso a 40 collaboratori di ottenere il prestigioso MBA alla Bologna Business School.**