

# INFORM@TORE SINQU@DRI

## NUMERO SPECIALE

Maggio 2008

*Caro Collega,*

*questo numero speciale del nostro Informatore riguarda l'assunzione dei Quadri in Europa, esaminata da uno studio dell'Apec, il quale mette in risalto le maggiori o minori difficoltà incontrate dalle aziende al riguardo.*

*La dinamicità delle imprese, le frequenti ristrutturazioni, i ridimensionamenti hanno reso, purtroppo, precario il posto di lavoro di molti colleghi e l'argomento riveste un carattere di viva attualità per i Quadri. Il fatto, poi, che la maggior parte delle aziende, secondo lo studio, abbia trovato complicato realizzarne l'assunzione aggiunge preoccupazione a preoccupazione.*

*Ricordiamo che il nostro Sindacato, sempre attento alle esigenze dei Quadri, ha stipulato con una Società specializzata di outplacement una convenzione che contempla per i nostri iscritti un trattamento di favore.*

*L'Apec (Association Pour l'Emploi des Cadres), con cui da qualche tempo abbiamo instaurato un buon rapporto di collaborazione, ci ha anche trasmesso l'annuale eccellente indagine sui Quadri in Europa, edizione 2008, realizzata a cura del suo Dipartimento di Studi e Ricerche. Potrai consultare lo studio completo in altra pagina del sito.*

*Buona lettura.*

**Sinquadri 19 maggio 2008**

# I QUADRI IN EUROPA

LE DIFFICOLTÀ DI ASSUNZIONE

DEI QUADRI IN EUROPA

## NOTA METODOLOGICA

I quadri in Europa Europa rappresenta un sondaggio annuale condotto sulla congiuntura europea dell'occupazione dirigente all'interno delle imprese del settore privato, relativo ad otto diversi paesi. Creato nel 1989 da APEC, tale sondaggio viene realizzato in Francia e in altri sette principali paesi limitrofi: Belgio, Germania, Italia, Lussemburgo, Olanda, Regno Unito e Spagna. In ciascuna nazione, le aziende intervistate costituiscono un campione rappresentativo dell'occupazione dirigente per settore d'attività e per dimensioni aziendali.

A complemento del sondaggio abituale, è stato affrontato il problema inerente alle difficoltà riscontrate in relazione all'assunzione dei quadri.

## ASSUNZIONE DI QUADRI GIUDICATA COMPLICATA DALLA MAGGIOR PARTE DELLE AZIENDE

NEL 2006-2007, DIFFICOLTÀ D'ASSUNZIONE MENO FREQUENTI, MA PIÙ INTENSE RISPETTO AL 2000-2001...

Complessivamente, circa sei aziende intervistate su dieci sono state interessate da un progetto d'assunzione tra luglio 2006 e giugno 2007, indipendentemente dal fatto che il progetto si sia o meno concretizzato. Tra dette aziende, il 62% sostiene che assumere dei quadri sia stato "difficile", il 14% afferma che tale processo sia stato "molto difficile".

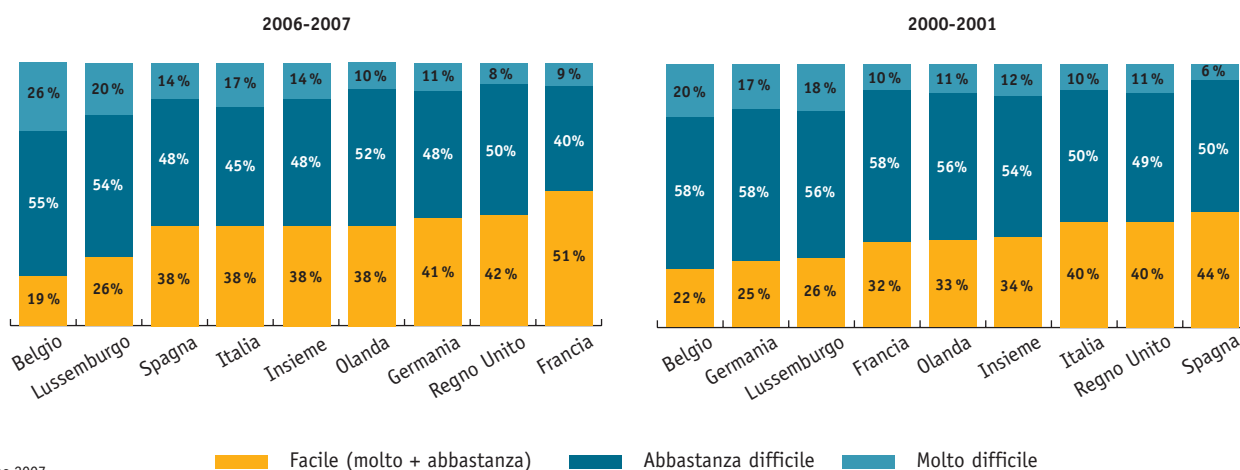
A titolo di paragone, nel 2000-2001, periodo economico decisamente favorevole, la percentuale di aziende che ritenevano complicata l'assunzione di quadri

era leggermente superiore, pari al 66%. Tuttavia, nel 2006-2007, la percentuale delle risposte "molto difficile" ha rappresentato il 14%, contro il 12% del 2000-2001.

Pertanto, nel periodo più recente, le aziende si sono scontrate in modo minore con difficoltà legate all'assunzione di quadri, ma nei casi in cui hanno incontrato tali difficoltà, le stesse sono state più intense.

## ...E VARIABILI A SECONDA DEI PAESI

LIVELLO E FREQUENZA DELLE DIFFICOLTÀ INCONTRATE DALLE AZIENDE NELL'AMBITO DELL'ASSUNZIONE DI QUADRI A SECONDA DEL PAESE



Griglia di lettura: sul periodo 2006-2007, è in Belgio che le aziende dichiarano più sovente d'incontrare difficoltà (complessivamente "molto" e "abbastanza") nell'ambito dell'assunzione di quadri (81%).

Rispetto alla situazione del 2000-2001, emergono tre casi differenti:

**i paesi nei quali le difficoltà riscontrate sono aumentate:**

tale situazione si riflette specialmente nel caso del Belgio. Sui due periodi, le aziende in Belgio sono quelle che hanno dichiarato di aver incontrato le maggiori difficoltà. Inoltre, la percentuale di quelle che riscontrano delle difficoltà (complessivamente "molto" e "abbastanza") ha fatto registrare un aumento di 3 punti. Il Belgio, spinto da una congiuntura economica particolarmente favorevole in questi ultimi anni, ha visto aumentare la propria necessità di quadri, in particolar modo nei settori dell'edilizia e dell'industria.

Una simile situazione è riscontrabile in Italia, ove le difficoltà vengono percepite in misura proporzionale da varie aziende nel 2006-2007 (+ 2 punti), ed in particolar modo all'interno dei settori dell'edilizia e dell'industria. Per finire, in Spagna, dove il 62% delle aziende dichiara di aver incontrato delle difficoltà nel 2006-2007, contro il 56% del 2000-2001. L'economia spagnola, così come il mercato dei posti di lavoro offerti ai quadri hanno fatto registrare un balzo in avanti in tale periodo. L'economia si è progressivamente diversificata e la percentuale di dirigenti, dopo anni d'intensa crescita, si è stabilizzata.

D'altra parte, è la valutazione "molto difficile" che ha fatto registrare un rapido aumento in questi tre paesi: la percentuale di aziende che ritengono "molto difficile" l'assunzione di quadri aumenta così di 8 punti in Spagna, di 7 punti in Italia e di 6 punti in Belgio. Le difficoltà si sono dunque estese ad una percentuale maggiore di aziende, ma allo stesso tempo si sono intensificate.

**I paesi nei quali si registrano minori difficoltà sono:**

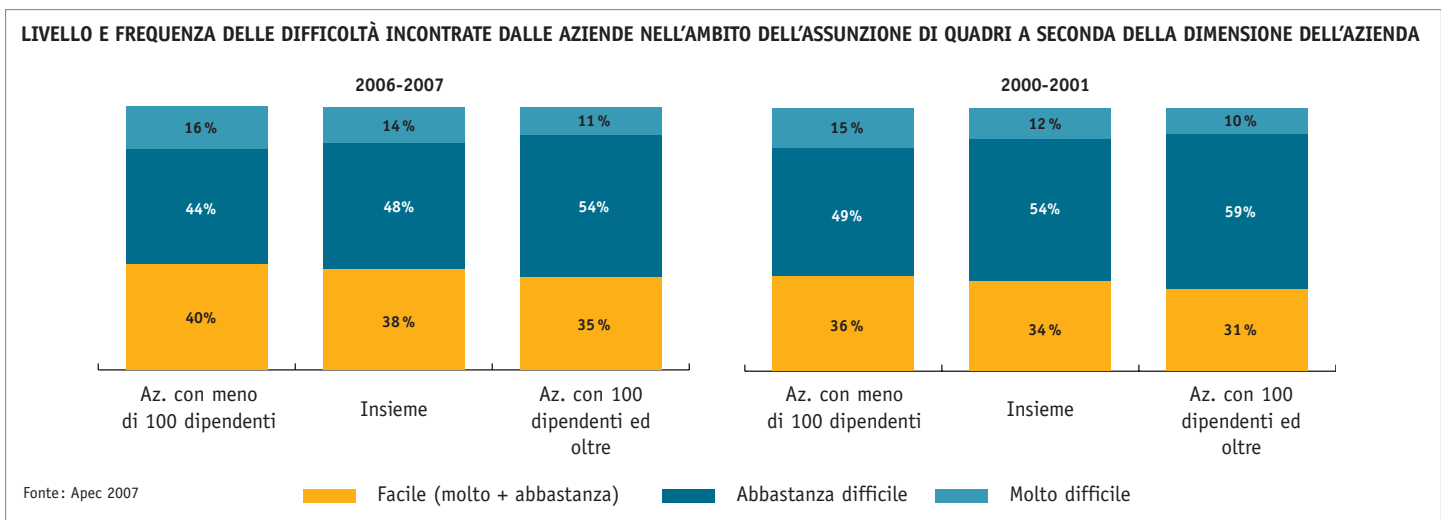
la Francia, la Germania e l'Olanda, tra i quattro paesi a riscontrare le maggiori difficoltà nel 2000-2001, sono attualmente tra quelli che ne dichiarano meno. La Francia rimane inoltre l'unico paese nel quale la metà delle aziende dichiara di non aver incontrato alcuna difficoltà. Le difficoltà qui risultano concentrarsi particolarmente entro taluni settori e talune funzioni (in particolar modo per quanto concerne i quadri e gli ingegneri nel settore dell'edilizia ed i tecnici informatici per quanto concerne le attività informatiche). Inoltre, l'intensa mobilità dei quadri francesi ne facilita l'assunzione da parte delle aziende. Anche il Regno Unito assiste ad un calo di due punti della percentuale di aziende riscontranti difficoltà, rimane, per altro, tra i paesi meno interessati da tale problematica.

Ad eccezione della Francia, è all'interno di questi paesi che, in proporzione, il numero di aziende che intraprendono un progetto d'assunzione è diminuito tra i due periodi in questione. In questi paesi, se le difficoltà riscontrate dalle aziende sono inferiori, è indubbio che le stesse assumono meno, pur in presenza di una congiuntura eccezionalmente favorevole.

**Un paese caratterizzato da una situazione pressoché stabile è il Lussemburgo.**

Nei due periodi, circa tre quarti delle aziende dichiarano "difficile" l'assunzione di quadri. L'economia lussemburghese, essenzialmente incentrata sui servizi finanziari, ha conosciuto negli ultimi anni livelli di crescita notevoli, i quali hanno originato tensioni su di un mercato dei posti di lavoro dirigenziale limitato dal numero di abitanti, ma aperto ai paesi confinanti. Il livello delle difficoltà è leggermente aumentato: il 20% delle aziende ha dichiarato "molto difficoltosa" la propria assunzione di quadri, contro il 18% del 2000-2001.

**DIFFICOLTÀ DIRETTAMENTE PROPORZIONALI ALLA DIMENSIONE DELLE AZIENDE**



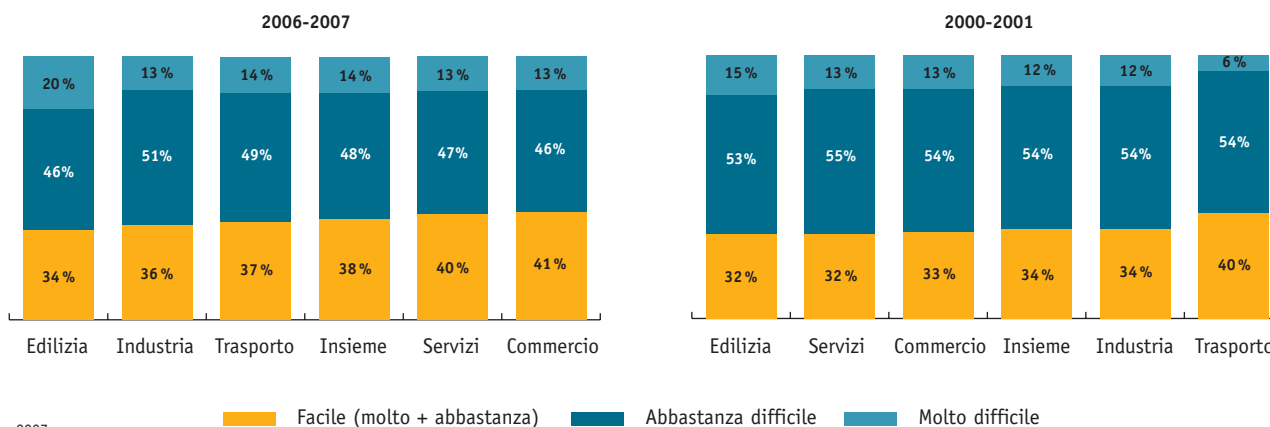
Le difficoltà sono percepite in maniera maggiore dalle grandi aziende: il 65% di esse ritiene difficoltosa (complessivamente "molto" e "abbastanza") l'assunzione di quadri, contro il 60% delle aziende con meno di 100 dipendenti. Tuttavia, le difficoltà riscontrate dalle piccole e medie imprese sono più intense: il 16%

delle aziende con meno di 100 dipendenti dichiara l'assunzione "molto difficoltosa", contro l'11% dichiarato dalle aziende più grandi. La situazione è analoga al periodo 2000-2001 e la valutazione in merito alla difficoltà tutto sommato si mantiene così costante nel tempo.

# SETTORI E FUNZIONI DIVERSAMENTE INTERESSATI DALLE DIFFICOLTÀ D'ASSUNZIONE DI QUADRI

## EDILIZIA, SETTORE STRUTTURALMENTE IN DIFFICOLTÀ?

LIVELLO E FREQUENZA DELLE DIFFICOLTÀ INCONTRATE DALLE AZIENDE NELL'AMBITO DELL'ASSUNZIONE DEI QUADRI A SECONDA DEL SETTORE D'ATTIVITÀ



Fonte: Apec 2007

Sono le aziende appartenenti al settore dell'edilizia a riscontrare più frequentemente difficoltà nell'ambito dell'assunzione di quadri in relazione ad entrambi i periodi presi in considerazione. Inoltre, se la percentuale delle aziende dichiaranti che l'assunzione di un quadro risulta difficile ha fatto registrare un calo tra il 2000-2001 e il 2006-2007 (-2 punti), la percentuale delle risposte "molto difficile" è aumentata di 5 punti. L'intensità delle difficoltà si è inoltre accentuata tra i due periodi in esame. L'attività del settore in piena espansione tra il 2000 e il 2006, ha verosimilmente consentito di attrarre i quadri, in particolar modo grazie a retribuzioni economicamente interessanti, pur comportando, allo stesso tempo, necessità accresciute in merito a posti dirigenziali ad elevata specializzazione. D'altra parte, il settore risente ancora di un'immagine abbastanza negativa, in parte legata alla difficoltà del lavoro.

Le difficoltà hanno inoltre fatto registrare un aumento nel settore dei trasporti (il 60% delle aziende riteneva "difficile" l'assunzione di quadri nel 2000-2001, contro il 63% nel 2006-2007). Da 6 anni il settore dei trasporti mostra un andamento decisamente positivo, sia nell'ambito dei collegamenti aerei che in quello del trasporto stradale delle merci, sostenuto dall'adesione di nuovi Stati membri all'Unione Europea. Questa crescente internazionalizzazione ha condotto ad una maggiore domanda in termini di quadri specializzati nei servizi tecnici e nella logistica.

Per contro, nel settore dell'industria tra il 2000-2001 e il 2006-2007, la percentuale delle aziende che ritiene difficile l'assunzione di quadri ha fatto registrare un calo di 2 punti. Nel 2000-2001, mentre i progetti d'assunzione erano meno numerosi, le dif-

ficoltà d'assunzione concernevano verosimilmente gli ingegneri di produzione e le professioni dirigenziali tradizionali del settore industriale. Nel 2006-2007, la riconversione dell'industria a vantaggio di una maggiore innovazione, ricerca e sviluppo è stata avviata in modo ottimale. Le necessità concernono più di frequente gli ingegneri in ricerca e sviluppo ed in esse si concentra una parte delle difficoltà riscontrate dal settore dell'industria.

Settori che usufruiscono anche di una minor tensione sono quelli dei servizi e del commercio. I suddetti settori sono quelli che hanno riscontrato maggiori difficoltà nel 2000-2001, mentre nel periodo recente essi si collocano in fondo alla lista, rispettivamente con il 60% e il 59% delle aziende che ritiene difficile l'assunzione di quadri. Il settore dei servizi e nella fattispecie quello dei servizi alle aziende, in piena espansione nel 2000, attualmente fa registrare livelli di crescita meno intensi. Anche se le quantità di assunzioni di quadri fanno registrare un aumento di livello (in particolar modo per il settore dell'informatica), quest'ultimo non ha ancora raggiunto quello registrato all'inizio del 2000. Per quanto concerne il settore del commercio, il miglioramento è legato principalmente alla diminuzione della percentuale di aziende che si sono contraddistinte per un progetto d'assunzione. Così nel complesso degli otto paesi, oggetto del sondaggio, il settore ha visto la percentuale delle assunzioni subire un calo nel corso degli ultimi tre anni (dal 30% nel 2003-2004 al 26% nel 2006-2007). Con molta probabilità, si è creato un adattamento automatico tra l'offerta di posti e le candidature.

## DIFFICOLTÀ IN AUMENTO PER QUANTO RIGUARDA I PROFILI SPECIALISTICI

### LE FUNZIONI SULLE QUALI SI CONCENTRANO LE DIFFICOLTÀ D'ASSUNZIONE.

Il totale è superiore a 100, molteplici funzioni possono essere interessate dalle difficoltà.

	Industria	Edilizia	Commercio	Trasporto	Servizi	Insieme
Finanza, contabilità	14%	12%	16%	14%	20%	16%
Amministrazione, personale	10%	11%	16%	20%	14%	13%
Ricerca, studi, sviluppo	25%	14%	7%	8%	17%	16%
Produzione, esercizio terziario (Ind.a, costruzioni-lavori pubblici, terz.)	55%	66%	31%	49%	36%	46%
Commerciale, marketing	34%	16%	56%	27%	34%	36%
Informatica	8%	6%	7%	6%	19%	10%
Direzione generale	13%	12%	16%	16%	15%	14%

Griglia di lettura: Per il 55% delle aziende appartenenti al settore dell'industria che dichiarano d'incontrare difficoltà nelle assunzioni di quadri, tali difficoltà concernono prevalentemente la funzione produzione ed esercizio terziario.

Fonte: Apec 2007

Per quanto concerne le aziende europee, è nell'ambito delle cosiddette funzioni "business core" del settore d'attività che le difficoltà d'assunzione appaiono più acute. Effettivamente, in un contesto d'espansione dell'attività, le necessità si concentrano logicamente sull'attività primaria dell'azienda. L'organico, inoltre, è teoricamente più abbondante per quanto riguarda le posizioni operative rispetto alle professioni funzionali. Esse concentrano dunque la maggior parte delle necessità d'assunzione delle aziende. Queste difficoltà d'assunzione rivelano inoltre un'aspettativa d'esperienza ed una necessità di specialisti del settore o dell'attività.

Così, nella maggior parte dei settori, le due funzioni sulle quali si concentrano le necessità di quadri soddisfatte con difficoltà sono le funzioni produzione-esercizio terziario e commerciale-marketing, assi portanti dello sviluppo.

In effetti, nel settore dell'edilizia, dell'industria e dei trasporti, da cinque a sette aziende su dieci dichiarano d'incontrare difficoltà a trovare un buon candidato nella funzione produzione-esercizio terziario. Per i medesimi settori, la funzione commerciale-marketing riunisce rispettivamente il 16%, il 34% ed il 27% delle citazioni. Nel settore del commercio, per quanto concerne la funzione commerciale-marketing, cuore della professione, questa gerarchia delle difficoltà ha subito un'inversione di tendenza.

Per contro, nel settore dei servizi, le assunzioni sembrano quasi più difficili per i posti nella produzione-esercizio terziario (36%) rispetto a quelli nella posizione commerciale-marketing (34%). Inoltre, le difficoltà sono più frequenti rispetto alla media nelle assunzioni nelle funzioni finanza-contabilità e informatica, funzioni chiave delle attività informatiche e di audit-consulenza, due settori tra i maggiori fornitori di posti di lavoro dirigenziali.

## INADEGUATEZZA DELLE CANDIDATURE, MOTIVAZIONE PIÙ SPESSO CITATA

### ALLA RICERCA DEL CANDIDATO IDEALE

A fronte delle difficoltà incontrate nell'assunzione di quadri, il 63% delle aziende fa riferimento all'inadeguatezza delle competenze dei candidati rispetto al posto offerto. Trovare il profilo migliore rappresenta dunque la principale difficoltà. Questa motivazione è tra quelle menzionate più sovente in Germania, Italia, Regno Unito e Lussemburgo, e con maggior frequenza nel settore del commercio e dei trasporti. Le aziende sono pertanto alla ricerca di un professionista, che corrisponda ad un preciso profilo, una sorta di "pecora a cinque zampe". Nel settore del commercio, per esempio, è il caso delle attività di commercio all'ingrosso (in particolar modo in Germania e in Italia) che, raggrup-

pando ambiti estremamente diversificati (dalle automobili alla frutta e verdura), richiedono, secondo il punto di vista dei datori di lavoro, una conoscenza specifica dell'attività.

Nei confronti dei profili di agenti commerciali generalizzati, le aziende mirano ad un'operatività più immediata. L'inadeguatezza delle competenze è menzionata sovente da parte delle aziende con meno di 100 dipendenti che, in ragione dei vincoli imposti dalle loro dimensioni, cercano sia l'operatività immediata dei quadri reclutati che una certa polivalenza.

### QUOTA DELLE AZIENDE CHE DICHIARA QUALE MOTIVO DI DIFFICOLTÀ RISCONTRATA L'INADEGUATEZZA DELLE COMPETENZE DEI CANDIDATI AD UN POSTO.

#### A seconda dei paesi

Germania	Italia	Regno Unito	Lussemburgo	Insieme	Olanda	Spagna	Francia	Belgio
78%	75%	72%	71%	63%	60%	57%	53%	49%

#### A seconda del settore d'attività

Commercio	Trasporto	Industria	Insieme	Servizi	Edilizia
73%	68%	64%	63%	56%	55%

#### A seconda della dimensione dell'azienda

Aziende con meno di 100 dipendenti	Insieme	Aziende con più di 100 dipendenti
67%	63%	59%

Fonte : Apec 2007

### ALLA RICERCA DI CANDIDATI

Nel 37% dei casi, il motivo menzionato è il numero insufficiente di candidature. In questo senso, si può parlare di tensioni sul mercato dell'occupazione dirigenziale, le quali si concentrano principalmente all'interno dei settori dell'edilizia e dei servizi, in particolar modo in Belgio, Francia e Spagna. In questi tre paesi, la carenza di candidature è citata più di frequente nel settore dell'edilizia. I prelude di rallentamenti del mercato immobiliare spagnolo e francese lasciano intravedere un miglioramento di queste tensioni per i prossimi anni. Nel settore dei servizi, sono principalmente le aziende belghe e spagnole a citare questa motivazione. E nella fattispecie i servizi alle aziende, come l'ingegneria, gli uffici tecnici o ancora le ricerche di mercato. La domanda in rapida crescita di tecnici in R&S e nelle ricerche, alimentata dall'apertura verso l'esterno (out-

sourcing) di queste professioni da parte dell'industria e dell'edilizia, è superiore al numero dei diplomati che possono vantare formazione. Questa apertura verso l'esterno non è necessariamente in contrasto con la forte domanda relativa alla medesima funzione nell'industria, le due strategie si possono applicare secondo il segmento d'attività e la dimensione dell'azienda. Vi sono inoltre le aziende con più di 100 dipendenti che più frequentemente fanno riferimento al numero insufficiente delle candidature. Queste strutture di medie e grandi dimensioni sono particolarmente presenti nel settore dei servizi alle aziende (attività informatiche, audit-consulenza, progettazione...) e, in un contesto economico favorevole, si fanno concorrenza sul mercato dei posti di lavoro dirigenziale.

### QUOTA DELLE AZIENDE CHE DICHIARA QUALE MOTIVO DI DIFFICOLTÀ RISCONTRATA UN NUMERO INSUFFICIENTE DELLE CANDIDATURE.

#### A seconda dei paesi

Belgio	Francia	Spagna	Olanda	Insieme	Lussemburgo	Regno Unito	Italia	Germania
51%	47%	43%	40%	37%	29%	28%	25%	22%

#### A seconda del settore d'attività

Edilizia	Servizi	Insieme	Industria	Trasporto	Commercio
45%	44%	37%	36%	32%	27%

#### A seconda della dimensione dell'azienda

Aziende con più di 100 dipendenti	Insieme	Aziende con meno di 100 dipendenti
41%	37%	33%

Fonte : Apec 2007