Le nostre ANALISI

Giovani e imprese, incontrarsi è difficile «Il problema? La cultura della manifattura»

Davide **Ielmini**

Inverno demografico, migrazioni all'estero in cerca di opportunità occupazionali migliori, scasa attrazione per la manifattura: abbiamo incontrato imprese e imprenditori per capire come far fronte a queste difficoltà di accesso delle nuove generazioni. La soluzione? «Cambiare mentalità, in azienda, nelle scuole e nella società» (inchiesta 1 di 2)

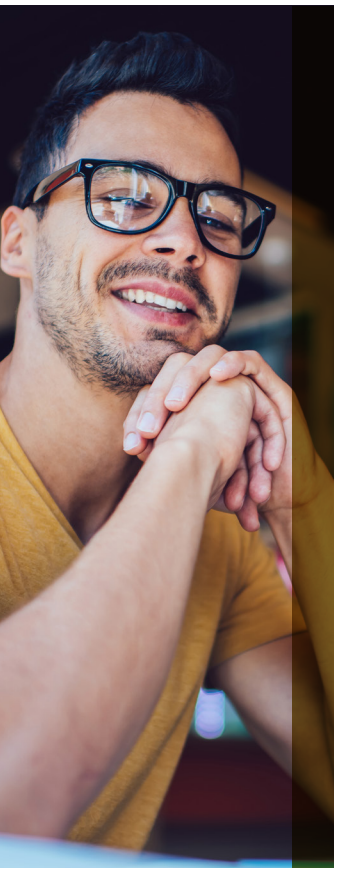
«Un malessere generalizzato»: così gli imprenditori raggiunti da Confartigianato Imprese Territorio – per lo più della meccanica, settore di punta del manifatturiero - definiscono l'annoso problema di trovare giovani italiani da assumere. Che alle aziende produttive, dove il cuore pulsante sono ancora le officine, guardano con scarso interesse. Quali sono i motivi di questa disaffezione?

L'INCHIESTA DI CONFARTIGIANATO IMPRESE TERRITORIO

Confartigianato Imprese Territorio ha intervistato una ventina di imprese – diverse per tipologia (ci sono anche realtà che lavorano nel design degli elettrodomestici e nel Food) e dimensione – per un'inchiesta che, composta da due puntate, affronta due fenomeni che fanno parte dello stesso problema: l'inverno demografico.

- La prima è dedicata agli strumenti utilizzati dagli imprenditori per raggiungere, intercettare e assumere i giovani italiani e per convincerli a restare in azienda. Perché se da un lato le culle vuote preoccupano (la denatalità fa sparire dai banchi di scuola 100/110mila studenti l'anno), dall'altro preoccupano le fughe all'estero dei giovani: uno su tre, il 35%, è disposto a lasciare l'Italia per un salario più alto. E se l'85% è addirittura disposto a trasferirsi in Paesi lontani da casa per ottenere un lavoro più gratificante, il 70% esclude il ritorno in Italia (dati Ipsos).
- La seconda, direttamente collegata alla prima, è l'occupazione di lavoratori stranieri nelle imprese. Se di italiani ce ne sono e ce ne saranno sempre meno, risulta del tutto naturale guardare con crescente interesse alla manodopera d'importazione. Che rispetto ai connazionali ha una marcia in più: «Non ha mai conosciuto il benessere, e lo vuole ottenere», dicono gli imprenditori intervistati.

Le imprese coinvolte: **Rimoldi & CF, Fimotex Srl, Technosprings Italia Srl, Stamperia Olonia, Mei International Srl, Victor srl, Color Plast Srl, Alba Plast, Carve Srl, Almar Srl, Emar Srl, Appliances Engineering A.E. Srl, Dolcisapori, Affetti Pumps, Nuova General Plast, Eurostampi Srl.**



COSA DICONO I GIOVANI

Se la manifattura interessa poco le nuove generazioni, quali sono i settori in cima alla classifica? A dirlo è una survey di Confartigianato Imprese tra Licei, Istituti Tecnici e Professionali, ITS e Università per un totale di 2.277 risposte: i giovani delle scuole superiori pensano che a dare le maggiori possibilità professionali siano i settori dei servizi terziario (41,8%), del retail (32,8%) e del turismo (22,5%). Il fondo della classifica è occupato da moda e tessile (12,4%), dall'edilizia (12,2%) e, per l'appunto, dalla manifattura (11,2%). Un dato sul quale riflettere, quest'ultimo, perché secondo l'ultima indagine condotta da Ipsos su un campione di 1.200 under 30 per la Fondazione Raffaele Barletta, **solo il 19% del campione conosce le opportunità offerte dal manifatturiero.**

Giovani, però, se ne trovano sempre meno. E non solo nelle mansioni più "dure" della produzione: secondo gli ultimi dati di Confartigianato, nel 2023 le imprese cercavano 699mila lavoratori per gestire le tecnologie relative a intelligenza artificiale, big data analytics, internet of things e robot. Di questi, il 54,5% (381mila), sono risultati di difficile reclutamento. La quota sale al 64,7% se si guarda alle piccole e medie imprese.

LE FICTION DEVONO RACCONTARE LE FABBRICHE

La scarsa conoscenza della manifattura, quel 19% del campione Ipsos, si ricollega direttamente ad uno dei leit motiv espressi dalle imprese nell'inchiesta di Confartigianato Imprese Territorio: la flessione dell'occupazione giovanile è anche una questione di cultura del lavoro. Una cultura che ha ceduto il passo all'illusione del guadagno facile e a forme di comunicazione che hanno dimenticato la tradizione italiana. In questo senso, arriva forte e chiara la voce di un imprenditore: «Nelle fiction trasmesse oggi dai media quante sono le scene girate all'interno di un'officina o di una fabbrica? Dobbiamo dire ai nostri giovani, come si faceva un tempo, che lavorare in produzione non è un peccato».

UN PROBLEMA SENZA SOLUZIONE?

Inverno demografico a parte, perché i giovani italiani sono poco disposti ad entrare nelle nostre aziende? In realtà, le Pmi sono considerate un'opportunità da tenere in considerazione. Sempre secondo la survey di Confartigianato Imprese, infatti, il 37,8% degli studenti

delle superiori, il 38,9% di quelli degli ITS e il 47,8% degli universitari scelgono la piccola e media impresa come luogo di lavoro ideale.
Però, ci sono leve sulle quali le nuove generazioni sembra concedano alle imprese solo un piccolo margine di contrattazione. Tra le principali, quelle che gli imprenditori ben conoscono e sulle quali alcuni si stanno attrezzando, c'è il ritocco dei salari (per affrontare il continuo rincaro della vita) e le opportunità di carriera. Il discorso, però, non può essere risolto con frettolosità e derive generaliste. Anzi, sono proprio gli imprenditori a prendere le distanze dall'una e dalle altre, perché sanno bene che al centro dell'economia ci deve essere il lavoro e chi vuole lavorare. Senza distinzioni, senza preferenze e senza pregiudizi: «Si assume chi è bravo e capace, chi dimostra di voler imparare e crescere, chi collabora ed è disponibile. Italiani o stranieri».

LA FILIERA SPEZZATA TRA IMPRESE E FAMIGLIE

Inevitabile, per gli imprenditori, guardare ai due campi sui quali si gioca la partita: da un lato le famiglie e dall'altro la scuola. Tutte le imprese intervistate si dicono d'accordo: in Italia, grazie al benessere raggiunto dalla maggior parte dei nuclei familiari, sembra che ai giovani manchino gli stimoli e le motivazioni giuste per riflettere sul valore del lavoro. Anche e soprattutto quello manuale. Le tendenze occupazionali dei nostri giorni non sono sempre in linea con un mondo che punta e che punterà sempre più sulla manifattura. Se da un lato si ha fame di ingegneri (di qualunque specializzazione, considerata l'urgenza posta alla base delle transizioni digitale e green) e di chi si dedica alla restante parte delle materie STEM (scienze, tecnologia e matematica), dall'altro si cercano con sempre maggiore insistenza attrezzisti, operai generici, montatori, tornitori e fresatori.

COME PORTARE IN AZIENDA LE NUOVE GENERAZIONI

Il problema rischia di attorcigliarsi su sé stesso: la difficoltà di trovare manodopera si allea alla difficoltà di tenersi i giovani in azienda. Lo dicono le imprese coinvolte nell'inchiesta. È una questione generazionale: i giovani cercano il lavoro della loro vita. Quello che deve fare la differenza nella loro scala di valori: se il salario è importante, lo è altrettanto il tempo libero. Prima di tenerseli, però, i giovani bisogna trovarli: come?
Gli strumenti utilizzati dalle imprese sono molteplici:

- **Il passaparola:** un tam-tam dei dipendenti storici che sanno quanto sia alta la qualità di vita e di lavoro nella loro impresa e la trasferiscono all'esterno
- **I social:** soprattutto LinkedIn, ma anche Indeed
- **Agenzie di lavoro internale:** spesso conoscono bene i profili richiesti dalle imprese che le usano con regolarità
- **Servizio recruiting di Artser, società di servizi del Gruppo Confartigianato:** un punto d'appoggio soprattutto per le imprese che cercano figure di più alto profilo e specializzate
- **Scuole superiori, tecniche, ITS e università:** rappresentano un bacino di diplomati e/o laureati ai quali guardare con continuità. Apprezzati gli stage
- **I Curriculum Vitae**
- **I contatti attraverso i siti web delle aziende:** alcune hanno aperto la sezione "Lavora con noi"

Però, tolti i giovani che continuano il percorso di studi dopo il diploma, quelli che trovano un lavoro vicinissimo a casa (chilometro zero), quelli che a due passi dal confine se ne vanno in Svizzera, quelli che guardano all'Europa o anche più in là (sempre secondo Ipsos, tra il 2008 e il 2022 se ne sono andati all'estero 525mila giovani) e coloro che non sono considerati adatti dalle imprese per obiettivi e flessibilità, ne restano ben pochi.

ECCO COME SI CONVINCONO I GIOVANI A RESTARE IN AZIENDA

Le imprese, a questo punto, si contendono i giovani validi rimasti. Ma come lo fanno? Quali sono le leve che potrebbero funzionare meglio?

Ricette vere e proprie non ce ne sono: gli imprenditori, ognuno secondo i propri mezzi, la propria sensibilità, le proprie esperienze e le proprie esigenze, dirigono le risorse verso strumenti che possano realizzare i giovani sia dal punto di vista professionale che nelle loro ambizioni di vita. Una cosa, però, è chiara: i reparti produttivi hanno esigenze che sono nettamente diverse dal lavoro d'ufficio inteso nelle sue accezioni più ampie: amministrativo, design, progettazione, studio stile. Smart working e flessibilità in entrata e uscita dal luogo di lavoro, anche se particolarmente apprezzati, non possono essere per tutti. Ed è proprio per questo che gli imprenditori

pensano a strumenti sempre diversi, nei quali occupano un posto importante i benefit Welfare legati agli hobby del tempo libero o alle agevolazioni per la famiglia.
Tutte le imprese raggiunte da Confartigianato Imprese Territorio scommettono su un mix di proposte nelle quali l'"effetto traino" per i giovani è formato da:

- Ritocco del salario: di fronte all'impegno e all'acquisizione di nuove competenze, alla volontà dimostrata e alla disponibilità il compenso economico sale. E alcune volte l'imprenditore lo fa senza che ci sia alcuna richiesta da parte del collaboratore
- Premi di risultato
- Buoni spesa
- Formazione continua: in aula, ma soprattutto sul campo. I giovani vogliono essere accompagnati nell'imparare un lavoro. Questa si lega alla crescita professionale
- Corsi di lingua inglese gratuiti
- Team building
- Opportunità di carriera
- Academy interna: è diretta ai tutor e a chi dovrà lavorare a bordo macchina
- Clima aziendale: sereno, dignitoso e basato su relazioni sane e solide. Le pressioni inutili sono controproducenti
- Percorsi motivazionali
- Evitare, per quanto possibile, i lavori troppo ripetitivi
- Usare la psicologia: c'è il giovane che punta solo alla sicurezza economica e non alla carriera. Quello che, invece, vuole diventare il più bravo di tutti. Il segreto è farli sentire apprezzati e stimati. Ad alcuni devi far capire che possono fare la differenza in azienda; quelli meno motivati li devi rendere sicuri
- Suscitare l'interesse nei confronti di ciò che fa l'azienda, dei suoi obiettivi e dei suoi valori
- Creare un senso di appartenenza
- Ragionare in termini meritocratici

SENZA GIOVANI NON SI PUO' STARE

Ritorniamo alla ricerca Ipsos e a quel 35% di under 30 disposto a lasciare l'Italia: quali sono i rischi che dovremo affrontare nel prossimo futuro? Eccoli: avremo il 35% in meno di imprenditori e il 35%

in meno di dirigenti, ricercatori, medici, artisti, sportivi e così via. Lo scrive Il Sole 24 Ore, che aggiunge: «Solo un italiano su dieci consiglierebbe ad un suo coetaneo straniero di venire in Italia per trovare lavoro». E il problema della cultura del lavoro ritorna: «L'Italia è la seconda potenza manifatturiera d'Europa, una tra le principali economia mondiali. Ma evidentemente, a cominciare dalla scuola, in pochi lo hanno raccontato alla nostra Generazione Z»

Le nostre ANALISI

Non solo “inverno demografico”
Gli stranieri aumentano per meriti

I giovani, che sono pochi, credono poco nella manifattura: serve un cambio culturale. E le imprese guardano a chi arriva da altri Paesi. Ma bisogna insistere su «integrazione e formazione». Gli stranieri? «Nel lavoro cercano il riscatto sociale»

Da Kazakistan, Marocco, Egitto, Albania, Romania, Ecuador, India, Bangladesh, Ucraina. Ma anche da Corea, Libia, Spagna, Messico, Colombia, Brasile, Argentina, Turchia, Skri Lanka, Burkina Faso e Zaire. Questi i principali Paesi, ai quali si può aggiungere una parte di quelli dell’Africa Subsahariana, dai quali proviene un buon numero di lavoratori che negli ultimi 20 anni hanno trovato posto nelle piccole e medie imprese.

LA SECONDA PUNTATA DELL'INCHIESTA DI IMPRESE E TERRITORIO: GLI STRANIERI

Prosegue l'inchiesta di Confartigianato Imprese Territorio: dopo la prima puntata dedicata alla ricerca di collaboratori giovani e italiani (come trovarli e come tenerli), la seconda si rivolge ai giovani stranieri ai quali guardano con attenzione gli imprenditori. L'occupazione di manodopera immigrata, in realtà, non è un fenomeno nuovo per le aziende italiane. Ma in questi ultimi anni, di fronte alla drammatica diminuzione delle nascite, il ricorso ai lavoratori provenienti da Paesi extra Ue non occupa più la casella delle "eccezioni". Anzi, sotto un certo punto di vista l'"eccezione" è il giovane lavoratore italiano.

A parte l'inverno demografico, perché i flussi migratori sono diventati così importanti? La prima ragione è, secondo le imprese, «la mancanza di una narrazione legata alle opportunità che può offrire il manifatturiero. Le piccole e medie imprese non sono più quelle di cinquant'anni fa, ma sembra che in Italia le si pensi ancora piccole, buie e sporche. E i giovani italiani se ne allontanano. Ai nostri ragazzi, invece, dobbiamo raccontare quanto sono cambiate le Pmi e perché possono rappresentare un bacino prezioso per il loro futuro. Ma questo è un compito che spetta anche alle scuole e alle famiglie».

Le ragioni di questo cambiamento sono tante, le raccontiamo qui, ma prima affidiamoci ai dati.

ENTRO IL 2040 SERVIRANNO 2 MILIONI DI STRANIERI IN PIU'

La quarta nota della Fondazione Nord Est dice che alle imprese italiane, nei prossimi sedici anni, servirà quasi un milione di lavoratori stranieri aggiuntivi. Se sommiamo questi alle loro famiglie, la cifra sale a due milioni. Lombardia e Veneto sono le regioni che ne accoglieranno il maggior numero (528mila la prima, 455mila la seconda) perché il calo di popolazione, nel Nord Est, sarà di 1,4 milioni di persone e nel Nord Ovest di 939mila.

Tutto questo porta ad un ulteriore problema: in Italia gli anziani sono più numerosi dei giovani, e quando i primi se ne andranno in pensione l'ingresso dei secondi nel mondo del lavoro non sarà sufficiente a coprire i posti vacanti. Quindi, senza generalizzare o mistificare, ci si rivolge all'immigrazione. «Una risorsa che in futuro diventerà sempre più importante», dicono gli imprenditori, a patto però che «si insista su integrazione e formazione».

Cosa distingue il lavoratore straniero da quello italiano? «Rispetto ai

nostri cercano un lavoro non solo per sopravvivere e assicurarsi un domani, ma anche per compiere quel riscatto sociale che è stato la molla dell'Italia del boom economico. L'esterofilia non c'entra: persone volenterose, intelligenti e rispettose ci sono sia tra gli stranieri che tra gli italiani, ma in valori percentuali – in fatto di disponibilità – i primi superano i secondi».

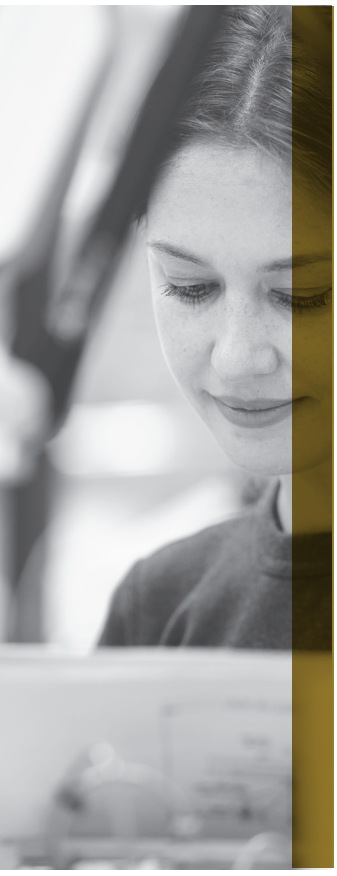
Le imprese coinvolte: **Rimoldi & CF, Fimotex Srl, Technosprings Italia Srl, Stamperia Olonia, Mei International Srl, Victor srl, Color Plast Srl, Alba Plast, Carve Srl, Almar Srl, Emar Srl, Appliances Engineering A.E. Srl, Dolcisapori, Affetti Pumps, Nuova General Plast, Eurostampi Srl.**

FORMAZIONE IN PATRIA: GIA' COINVOLTI 3.160 LAVORATORI STRANIERI

Lo scrive Il Sole 24 Ore: «Sono già 3.160 i lavoratori extracomunitari coinvolti dai programmi di formazione professionale e civico linguistico avviati nei Paesi di provenienza che potranno arrivare in Italia con permessi aggiuntivi rispetto alle quote annuali previste dai decreti flussi, in base al nuovo articolo 23 del Testo Unico sull'immigrazione». I settori interessati sono l'edilizia e la cantieristica navale, l'Ict, il tessile e l'oreficeria. Il primo contingente di 1.160 lavoratori sarà formato nell'ambito dei 12 programmi già approvati dalla commissione interministeriale del Lavoro per otto Paesi: Tunisia, Albania, Bangladesh, Egitto, Ghana, Giordania, Filippine e Uganda. Per quanto riguarda l'edilizia, saranno formati duemila lavoratori in Tunisia. Nella cantieristica navale ed estrazione di petrolio e gas naturale la formazione coinvolgerà 720 lavoratori nelle Filippine e in Egitto, mentre cento saranno i lavoratori in Bangladesh che seguiranno un percorso per il tessile e la saldatura (il 20% opererà nella meccanica).

TRA ANALISI GLOBALI E PROBLEMI TUTTI ITALIANI

L'inchiesta di Confartigianato Imprese Territorio ha aperto riflessioni di portata globale, perché così si pensano le imprese e così agiscono. Di conseguenza, la flessione dei giovani italiani in azienda, e il possibile aumento della forza lavoro straniera, sembra essere la conseguenza di quello che gli imprenditori definiscono come «la fine della supremazia dell'Occidente e l'avanzata dei Paesi di quel Terzo



Mondo che Terzo non vuole più essere». La conferma arriva dal termometro delle assunzioni, ma anche dalla necessità di mettere mano a quei problemi che stanno in parte ostacolando la continuità delle aziende:

- Lo scollamento tra mondo della scuola e mondo del lavoro
- La mancata trasmissione, alle nuove generazioni, della cultura d'impresa. Soprattutto sul manifatturiero
- Lo scarso appeal dei lavori manuali sui giovani
- L'assenza di una cultura del lavoro
- Modelli imprenditoriali imposti dalle mode

L'ASSUNZIONE DI STRANIERI IN AZIENDA: UNA NECESSITÀ

Gli HR delle imprese, e gli stessi imprenditori, partono da analisi/esperienze condivise e consolidate:

- Gli stranieri accettano quei lavori che i giovani italiani non vogliono più fare. Si tratta di mansioni a volte umili, «basiche e da operaio non specializzato», spesso a bordo macchina o da mulettista. Però, accanto a questi ci sono lavori che, seppur manuali, garantiscono negli anni una specializzazione altissima e sempre più ricercata
- Gli italiani si propongono per qualifiche specialistiche, chiedono lavori di maggiore o grande responsabilità, ruoli da caporeparto, addirittura dirigenziali: «Puntano molto in alto anche se non sempre hanno le competenze adatte». Sembra che la tendenza sia quella di «evitare la gavetta chiedendo, però, un salario elevato»

CON FAMIGLIA O SENZA:

- I lavoratori stranieri senza famiglia si mettono in gioco e sono più disposti al sacrificio
- Questo accade anche negli italiani quando iniziano ad avere moglie e figli e, quindi, maggiori responsabilità: in questo caso la mentalità cambia di netto

GLI ORARI:

- Gli stranieri sono disposti ad una maggiore flessibilità (straordinari improvvisi, sabato e – nei momenti di sovraccarico lavorativo – anche la domenica)

- I giovani italiani preferiscono investire sul tempo libero, a non occupare i fine settimana o a fermarsi troppo in azienda

LA FORMAZIONE:

- Gli stranieri tendono ad iscriversi a scuole serali per migliorare la conoscenza della lingua italiana (ma non solo) e, di conseguenza, a mettersi in gioco
- I giovani italiani non sempre sono disposti ad investire il loro tempo libero per incrementare le conoscenze e crescere professionalmente

UNA NUOVA IDEA DI FUTURO

Il futuro lo si può solo immaginare, ma per gli imprenditori raggiunti da Confartigianato Imprese Territorio non è facile recuperare una certa positività. Anzi, alcuni pensano che ormai l'Italia sia vicina a una deriva pericolosa dove si rischia il "punto di non ritorno". Allora, ognuno a modo suo cerca una soluzione a quello che è poi il vero problema dell'economia: dare continuità alla propria azienda. Tentando nuove idee per il futuro. Ecco come:

- Tra gli intervistati c'è chi, lavorando nel meccanotessile e conoscendo bene quanto il settore sia poco attraente per le nuove generazioni, fa leva sulla scelta strategica della prossimità ai clienti: da qui il progetto di aprire una filiale produttiva in India (l'azienda è già presente con una piccola struttura commerciale), dove gli ingegneri meccatronici si trovano senza difficoltà e in brevissimo tempo. Perché il lavoro in fabbrica, lì, è un must per tutti i giovani
- Altri, invece, ragionano su un'idea di futuro che si lega direttamente all'innovazione: da un lato ci sono le imprese della meccanica che si stanno interrogando su come Industria 5.0 impatterà sulle mansioni di livello medio-basso, oppure quelle del Food che si vedono super specializzate con competenze sempre più customizzate e automazione parziale: il tecnologo che sostituirà il pasticcere e il programmatore macchine farà il resto
- In un'azienda leader nella progettazione di elettrodomestici si lavora con coreani, libici, spagnoli, messicani, colombiani, brasiliani, argentini, indiani, egiziani, tedeschi e americani ma solo sul fronte del design. Per quanto riguarda la progettazione, si punta invece

sugli italiani perché più preparati

- Altri ancora ragionano sul concetto di squadra composta da giovani da far crescere nel tempo. Però non è facile, perché le nuove generazioni a volte se ne vanno. Non sempre e non solo all'estero
- Infine, ci sono gli over 50. Che, però, non garantiscono un futuro: hanno molta esperienza (vengono assunti per questo), sanno come muoversi e conoscono il mondo del lavoro. Però, si avvicinano rapidamente alla pensione: chi li sostituirà?