L'ATTRATTIVITÀ DELLE IMPRESE E LE NUOVE GENERAZIONI: INTERVISTA ALLA PROF.SSA SILVIA CIUCCIOVINO



In occasione dell'evento organizzato dalla Scuola delle Relazioni Industriali dell'ANCL, abbiamo incontrato la Professoressa Silvia Ciucciovino, ordinaria di Diritto del Lavoro presso l'Università degli Studi Roma Tre. Al centro del dibattito, il divario tra le esigenze delle aziende e le aspettative dei giovani, l'importanza delle competenze e il ruolo cruciale della contrattazione collettiva.

> ***Fabrizio Manca:*** *Diamo il benvenuto alla professoressa Silvia Ciucciovino, ordinaria di Diritto del Lavoro dell'Università di Roma Tre. Durante il suo intervento all'evento organizzato dalla Scuola delle Relazioni Industriali dell'ANCL, abbiamo parlato di giovani e di competenze. Oggi si discute molto della difficoltà delle aziende nel trovare giovani da inserire nei propri organici; contestualmente, però, assistiamo al fenomeno di molti giovani che non si ritengono soddisfatti delle proposte lavorative che ricevono. Quanto sono importanti le competenze per colmare questo squilibrio? E le chiedo anche: nel ricambio generazionale, non si tratta solo di una questione anagrafica, ma anche di competenze e di profili professionali adeguati, è corretto?*
>
> ***Prof.ssa Silvia Ciucciovino:*** *Esatto. Sicuramente la difficoltà delle aziende a reperire personale è in parte dovuta a una difficoltà nel far combaciare le competenze richieste con quelle disponibili; spesso, le competenze dei giovani non sono immediatamente pronte per essere utilizzate all'interno dei contesti produttivi. Tuttavia, c'è anche una criticità legata a un profondo cambiamento generazionale: parliamo di aspettative, bisogni e richieste delle nuove generazioni che non sempre trovano riscontro nelle aziende. Per essere in grado di rispondere a queste attese, le imprese devono iniziare a comprendere che il modo per attirare, trattenere e incentivare i giovani è profondamente diverso da quello utilizzato per le generazioni più adulte. Andiamo sicuramente verso un mondo molto più complesso nella gestione del personale, un mondo in cui le competenze faranno la differenza sia per la competitività aziendale, sia per la capacità di impiego delle persone.*
>
> ***Fabrizio Manca:*** *A questo proposito, osserviamo che i giovani, quando entrano nel mondo del lavoro, non rimangono più nella stessa azienda fino al raggiungimento dell'età pensionabile come accadeva un tempo, ma cambiano impiego molto più facilmente.*
>
> ***Prof.ssa Silvia Ciucciovino:*** *C'è senza dubbio una maggiore propensione alla mobilità. I giovani sono meno interessati alle carriere verticali all'interno di una singola azienda, che invece costituiscono storicamente la prima leva di incentivazione del personale all'interno dei*

contratti collettivi, basandosi sull'idea dell'anzianità di servizio e degli scatti di anzianità. Questo tipo di leve organizzative e incentivanti fa molta meno presa sui giovani di oggi. Essi sono interessati non tanto alla carriera verticale nell'azienda, quanto allo sviluppo della propria professionalità. Per raggiungere questo obiettivo, sono più propensi a cambiare posto di lavoro e a transitare da un impiego all'altro. Dal lato dell'azienda, questo comporta il rischio di disperdere l'investimento formativo fatto sui giovani. Pertanto, è necessario riuscire a intercettare i bisogni e le prospettive di sviluppo professionale delle persone per poterle trattenere. Essendo meno attratti dal "posto fisso" e più focalizzati su una crescita professionale (alla quale associano, ovviamente, anche un rapido ritorno economico che spesso non trovano nei primi impieghi), il passaggio tra aziende diventa per loro anche un modo per accedere a retribuzioni più alte in tempi più brevi.

Fabrizio Manca: *E cosa potrebbero fare, dunque, le imprese o le relazioni industriali per rendersi più attrattive?*

Prof.ssa Silvia Ciucciovino: *Le relazioni industriali hanno una grande responsabilità nell'aggiornare gli statuti e le discipline contrattuali. Attualmente, i contratti collettivi non sono "a misura di giovane", ma sono pensati per valorizzare chi ha una maggiore anzianità aziendale e per chi si trattiene in azienda per lungo tempo. Gli strumenti contrattuali, infatti, determinano spesso un sotto-inquadramento dei giovani all'ingresso. È necessario, quindi, cercare di valorizzare maggiormente le nuove generazioni anche all'interno della contrattazione. Bisogna iniziare a pensare che la formazione e la riqualificazione continua non sono soltanto strumenti per chi è prossimo all'obsolescenza professionale, ma rappresentano un percorso continuo con cui accompagnare tutti i lavoratori, compresi i più giovani. Questo implica una profonda modifica dell'ottica aziendale e della contrattazione collettiva: si deve cominciare a utilizzare di più e meglio gli strumenti della formazione, valorizzare il diritto soggettivo alla formazione stessa e impiegare gli enti bilaterali in modo più appropriato e meno standardizzato.*

Fabrizio Manca: *La ringrazio veramente per questa intervista; avremo sicuramente ancora modo di parlare della Scuola delle Relazioni Industriali in altri eventi.*

Prof.ssa Silvia Ciucciovino: *Grazie a voi.*

Rivedi l'intervista —> INTERVISTA ASRI SILVIA CIUCCIOVINO