

Crescente polarizzazione sul mercato del lavoro svizzero: chi sono i vincitori e chi sono i perdenti?



Dr. Pascal Scheiwiler, CEO di von Rundstedt & Partner Schweiz AG

Daniel S. è uno specialista IT con esperienza, che per dieci anni ha collaborato in una grande azienda al perfezionamento dell'ambiente IT interno. Due anni fa è stato licenziato e, da allora, è disoccupato. Mentre risponde a offerte d'impiego e invia candidature spontanee, gli capita quasi ogni giorno di leggere e sentire sui mezzi di informazione che le aziende non trovano specialisti IT e che la carenza di personale specializzato nel settore IT è un problema piuttosto serio. Daniel non si capacita di questa situazione. Mese dopo mese sente crescere in sé una sensazione di confusione e frustrazione, in lui si fanno strada astio e rabbia. Sono molti i Daniel nella nostra società. Ci sono persone con un'ottima formazione ed esperienza di lavoro che vengono relegate ai margini del mercato del lavoro, non riescono più a integrarsi e, dopo l'esaurimento del diritto all'indennità di disoccupazione, non compaiono nemmeno più nelle statistiche SECO. Al contempo, le associazioni economiche asseriscono all'unisono che sul mercato del lavoro svizzero è tutto a posto e che ad oggi il livello di disoccupazione si attesta a un minimo record di appena il 2,5%. C'è bisogno di fare chiarezza.

Tutto assolutamente normale...

Non c'è nulla di strano nel fatto che un mercato non sia sempre in equilibrio e che la domanda e l'offerta non siano perfettamente allineate. Il fenomeno della coesistenza di una carenza di personale specializzato e di una disoccupazione strutturale è un tipico segnale di cambiamento strutturale. In un mercato del lavoro libero, come quello svizzero, si verificano continuamente adeguamenti aziendali ai mutamenti strutturali in settori o ambiti specialistici. Contrariamente a quanto avviene in altri Stati europei, sul mercato del lavoro svizzero i cambiamenti strutturali sono pertanto all'ordine del giorno e, di conseguenza, il loro effetto risulta meno gravoso e problematico. Questo è esattamente ciò a cui stiamo assistendo oggi in Svizzera. La crescente dinamica di questi cambiamenti produce un mutamento sempre più rapido dei requisiti tecnici e specialistici che il personale qualificato è chiamato a soddisfare. L'industria della formazione e dell'aggiornamento professionale sta vivendo un boom e registra un'evoluzione inflazionistica. Non è tuttavia in grado di tenere il passo con l'agilità delle aziende e di essere all'altezza dei requisiti di formazione e sviluppo, essendo decisamente troppo statica rispetto alla velocità di cambiamento predominante.

Per entrambe le parti del mercato – i datori di lavoro e i lavoratori – lo Stato svizzero offre una serie di vantaggi. Prima di tutto è una fortuna che il mercato del lavoro svizzero continui ad essere aperto e poco regolamentato. I datori di lavoro possono reclutare lavoratori specializzati sul mercato del lavoro globale. Questo permette di compensare le carenze di personale specializzato e le difficoltà demografiche, con l’afflusso di lavoratori stranieri. In caso contrario, alcuni datori di lavoro si vedrebbero preclusa la possibilità di crescere e non investirebbero più in Svizzera, con una conseguente riduzione del numero di posti di lavoro e della ricchezza. In secondo luogo, le misure di accompagnamento tutelano i lavoratori dal rischio di perdite di guadagno per effetto della concorrenza globale. Inoltre, un sistema di previdenza sociale ben funzionante allevia la difficile situazione dei disoccupati. Questi sono di fatto più di quanto pensiamo. Secondo lo standard di calcolo dell’ILO, la disoccupazione completa in Svizzera si attesta attualmente a quasi il 5%. Lo standard ILO è tuttavia molto controverso. Contrariamente ai dati della SECO, tiene infatti conto anche delle persone che hanno esaurito il diritto all’indennità di disoccupazione. Non considera tuttavia i disoccupati che svolgono lavori occasionali di più di un’ora alla settimana per “andare avanti”. In ragione di questa importante limitazione e del dubbioso metodo di rilevazione, gli esperti ipotizzano che la disoccupazione reale sia molto più elevata e, nello specifico, si attesti almeno al 6-7%.

In linea di principio, la concezione relativamente liberale e aperta del mercato del lavoro in Svizzera fa sì che le cose non funzionino poi così male. Ciò nonostante, anche sul mercato del lavoro svizzero ci sono vincitori e perdenti. E, a causa della forte accelerazione della dinamica dei cambiamenti, si sta verificando una crescente polarizzazione tra vincitori e perdenti.

Chi sono i vincitori?

I vincitori sono le persone che, con il loro profilo professionale, rispondono alle richieste attuali del mercato, sono specialisti di fondamentale importanza per le aziende e quindi molto richiesti. Tra questi non figura soltanto una fetta di ingegneri e di esperti IT, ma anche personale sanitario qualificato, carpentieri industriali, banchieri Fintec, per citarne solo alcuni. Queste figure non sono disponibili in misura sufficiente in Svizzera. Perciò i datori di lavoro sono costretti a competere tra loro per ottenere i profili migliori. Inoltre il potere contrattuale è nelle mani dei lavoratori. Questi ultimi possono richiedere retribuzioni elevate, modelli lavorativi flessibili e molti altri benefits importanti per loro. Di fatto, dettano le condizioni. E, se non ricevono incentivi adeguati, passano al datore di lavoro successivo. La scarsità di personale specializzato determina pertanto anche una crescente fluttuazione e l’Employer Branding diventa il nuovo credo dei datori di lavoro di successo. Secondo il nostro sondaggio dell’anno scorso, già oltre il 70% dei datori di lavoro investe in modo mirato per rafforzare la propria immagine di datore di lavoro interessante. Quali sono tuttavia i fattori decisivi per legare in modo duraturo queste persone chiave all’azienda? In che modo oggi i datori di lavoro conquistano la fedeltà soprattutto della nuova generazione, che aspira a più varietà e opportunità di realizzazione personale?

Chi sono i perdenti?

I perdenti possono appartenere a singoli gruppi professionali che vengono eliminati o reinventati, come stampatori offset, cassieri o qualunque profilo commerciale che non sopravvive alla digitalizzazione. I perdenti si trovano tuttavia sostanzialmente in tutti i gruppi professionali. Ecco dunque che ingegneri, esperti IT e altre figure con formazione accademica vengono sistematicamente scartati, sebbene sulla carta sembrino altamente promettenti. La spendibilità sul mercato del lavoro ha diverse sfaccettature e non dipende solo dal livello di formazione e dal gruppo professionale. Non è nemmeno – come spesso si sospetta – una questione di età. Ad oggi non esistono prove statistiche che gli over 50 siano puntualmente svantaggiati sul mercato del lavoro. Il fattore decisivo per la spendibilità sul mercato è e rimane il profilo professionale e la conoscenza tecnica di un lavoratore. Questo non riguarda semplicemente il gruppo professionale di appartenenza, ma anche le specifiche caratteristiche tecniche e le esperienze. E, poiché i requisiti cambiano continuamente per effetto dell'elevata dinamicità e agilità nel contesto aziendale, oggi è molto facile passare dalla parte dei perdenti. In questa parte del mercato del lavoro, il potere contrattuale è chiaramente in mano ai datori di lavoro, che dettano le condizioni. Questo potere di mercato fa sì che i datori di lavoro possano mettere in atto pratiche di reclutamento ferree, che prevedono l'assunzione solo dei candidati perfettamente compatibili con il profilo ricercato (Zero Gap). Le aziende possono scegliere tra molti candidati e ottenere il profilo migliore. Anche la pressione salariale è quasi assente, tranne nei casi in cui i sindacati impongono aumenti retributivi nei contratti collettivi di lavoro. Il singolo collaboratore ha uno scarso margine di trattativa in termini di condizioni e preferenze individuali. I profili più deboli perdono terreno e non trovano più lavoro. Si determina così una disoccupazione strutturale che si sviluppa in modo invisibile al radar della SECO.

Tuttavia, oggi i datori di lavoro sono perfettamente consapevoli della necessità di investire anche in questo gruppo del mercato del lavoro. Non possono permettersi, in una prospettiva lungimirante, di licenziare prematuramente persone con un profilo non più utile per andare alla ricerca di personale più adatto sul mercato del lavoro. Il cambiamento demografico ridurrà l'offerta di lavoratori in misura tale che sul mercato non saranno più disponibili abbastanza risorse qualificate. Per questo, oggi osserviamo che già molti datori di lavoro investono in modo mirato nello sviluppo dell'occupabilità di tutti i collaboratori. Oggi le agende degli uffici del personale comprendono spesso programmi per l'incentivazione dell'agilità o della flessibilità professionale, iniziative di perfezionamento interne o esterne e la promozione della mobilità interna. Secondo il nostro sondaggio dell'anno scorso, già il 58% dei datori di lavoro investe in misure per il rafforzamento dell'occupabilità dei propri collaboratori. Se, ciò nonostante, si arriva al licenziamento, oggi un datore di lavoro che voglia apparire interessante offre di norma anche programmi di outplacement. Le persone colpite non vengono lasciate sole. Molti datori di lavoro si preoccupano che venga trovata una nuova soluzione esterna. Questo è un buon segno. In che modo un datore di lavoro può accertarsi che i collaboratori si sviluppino al passo con l'evoluzione dinamica dell'organizzazione? In che modo le persone con profili già scartati possono essere riadattate, riqualificate e reintegrate nel mondo del lavoro?

E ora?

La digitalizzazione ci ha messo di fronte a un enorme cambiamento strutturale, simile a quello che in passato si è verificato con l'avvento della macchina a vapore, dell'elettricità o delle grandi rivoluzioni industriali. Interessa tutti i settori e si ripercuote più o meno contemporaneamente su tutti i gruppi professionali. In questo contesto, è importante che la società si concentri sullo sviluppo e sull'integrazione delle persone. Per evitare un'ondata di regolamentazioni statali e preservare l'attrattività della Svizzera come piazza economica e abitativa, i datori di lavoro dovrebbero agire secondo un approccio proattivo e adottare autonomamente le misure necessarie. Questo non ha nulla a che fare con la responsabilità sociale. Si tratta piuttosto di un presupposto fondamentale per una strategia aziendale efficace sul lungo termine.

[Siamo interessati a conoscere la sua opinione](#)

research.hrtoday.ch

La invitiamo, insieme a tutta la comunità HR svizzera, a partecipare al sondaggio von Rundstedt sul mercato del lavoro svizzero. Cosa fanno concretamente i datori di lavoro per conquistare, sviluppare e fidelizzare profili chiave di importanza critica? E cosa fa il suo datore di lavoro per preservare l'occupabilità delle persone con profili non più utili e garantirne la costante integrazione nell'azienda?

Per approfondire questi due importanti interrogativi, von Rundstedt ha organizzato inoltre due sessioni di dibattito con esperti. Questi panel saranno moderati da Corinne Päper, redattrice capo di HR Today, e verranno pubblicati nei prossimi numeri di HR Today in versione online e cartacea.

Gli argomenti di studio verranno valutati in estate sulla base del sondaggio, saranno pubblicati in autunno su HR Today e verranno presentati e discussi il 12 settembre in occasione di un evento in rete. Tutti i partecipanti riceveranno i risultati e potranno iscriversi gratuitamente all'evento.

START SURVEY

