

**IL FABBISOGNO
DI COMPETENZE PROFESSIONALI
DEI COSTRUTTORI DI MACCHINE UTENSILI
E DEGLI UTILIZZATORI
NELL'AREA DEL LEGNANESE
ED IN PROVINCIA DI VARESE**

MARZO 2003

INDICE

Premessa e finalità del progetto	3
L'impianto della ricerca	4
Risultati della ricerca	7
La difficoltà di reperire risorse umane	9
Le competenze necessarie all'impresa meccanica.....	10
La collaborazione col sistema educativo	12
Rafforzare il prodotto del sistema educativo.....	14
Come l'azienda risponde ai fabbisogni di competenze.....	17
Gli strumenti contrattuali utilizzati	19
Ulteriori spunti di riflessione ed approfondimenti tematici.....	21
Il fabbisogno delle imprese e l'espressione della domanda.....	21
Le tendenze rilevabili	22
Allegati	24
1 - Le aziende intervistate.....	24
2 – La distribuzione sul territorio	26
3 - Il questionario d'intervista	27

Premessa e finalità del progetto

Lo studio promosso dalla Fondazione UCIMU, dall'Associazione Legnanese dell'Industria e dall'Unione degli Industriali della Provincia di Varese intende porre al centro dell'attenzione la Risorsa Umana ed il suo bagaglio di Competenze Professionali alla luce di alcune considerazioni di crescente attualità e rilevanza: l'importanza che la conoscenza va assumendo come fattore competitivo, la conoscenza come presupposto per il miglioramento continuo, la criticità del fattore umano per il buon funzionamento e lo sviluppo dell'organizzazione.

Lo studio vuole contribuire a ricostruire il quadro di una situazione che le imprese del settore meccanico vanno evidenziando da tempo: la crescente difficoltà a reperire sul mercato del lavoro risorse umane adeguate, sia in termini quantitativi che qualitativi, rispetto ai fabbisogni e che appare in controtendenza rispetto all'andamento generale dell'economia che, non si può certo negare, a cavallo tra il 2002 ed il 2003 si va caratterizzando in termini di "stagnazione", come peraltro evidenziato dai principali indicatori economici.

Diviene così particolarmente interessante cercare di comprendere meglio "cosa sta succedendo nella meccanica", sia per avviare una riflessione interna sulle tendenze in atto nella meccanica, quindi per coinvolgere gli operatori in un dibattito attorno alle prospettive a breve e medio periodo del settore, sia per raccogliere possibili contributi anche estendendone ad altri soggetti la partecipazione.

L'evoluzione delle imprese meccaniche rappresenta, dunque, l'ambito nel quale si inserisce e si sviluppa la ricerca, che ha la finalità di fornire indicazioni e riferimenti per individuare ed implementare azioni utili allo sviluppo di questo importante comparto produttivo.

Ne consegue che la ricerca dovrà rivolgersi ad una molteplicità di destinatari: da un lato alle imprese che costituiscono il naturale beneficiario dello studio, a cui si affiancano altri soggetti, tra i quali la scuola, la formazione e l'università, motivati ad approfondire la conoscenza ed a comprendere le logiche che muovono la domanda di risorse, e che sono interessati a contribuire al buon funzionamento del mercato del lavoro come condizione per il miglioramento del settore.

Oggetto del lavoro di questa ricerca è, dunque, la domanda di risorse umane proveniente dalle imprese.

L'impianto della ricerca

Lo studio vuole aggiornare il quadro conoscitivo delle competenze professionali richieste dal settore della meccanica nei territori di Varese e Legnano, fornendo in uscita indicazioni di tipo qualitativo. Scopo del progetto è, infatti, fornire al territorio spunti ed elementi di riflessione, dei quali oggi si sente la mancanza, piuttosto che dati quantitativi, in parte già disponibili nei numerosi studi economici e settoriali.

La ricerca è stata mirata alla rilevazione delle competenze esplicitamente richieste dalle imprese e si è ritenuto non utile ai fini dell'iniziativa affrontare anche i temi dei fabbisogni impliciti e prospettivi. Questa scelta ha posto precisi limiti ai risultati in uscita e comportato vantaggi e svantaggi: da un lato ha permesso di raccogliere velocemente una fotografia precisa della situazione ma, dall'altro, non ha consentito di formulare analisi approfondite né di elaborare proiezioni per il medio periodo, che avrebbero richiesto ulteriori elementi di valutazione.

La modalità operativa che i promotori hanno scelto per raccogliere i dati necessari allo studio è la "ricerca sul campo" effettuata attraverso "interviste alle imprese". L'intervista diretta è stata preferita al semplice questionario sia per la maggior ricchezza di informazioni e di indicazioni che questa permette sia per la possibilità di approfondire immediatamente quegli aspetti che lo avessero richiesto.

L'attività sul campo è stata preceduta da una azione di informazione e promozione rivolta alle imprese associate allo scopo di raccogliere disponibilità ed adesioni delle aziende.

Il territorio di riferimento della ricerca è formato dai comuni della Provincia di Varese e dell'area Legnanese-Alto Milanese.

Poiché la ricerca si è posta limiti temporali precisi, si è ritenuto opportuno garantirne il rispetto operando su di un campione di aziende piuttosto che sui grandi numeri. A questo scopo è stato definito un campione rappresentativo delle diverse tipologie d'impresa presenti nella meccanica.

I criteri utilizzati per la costruzione del campione sono stati:

A) La tipologia di produzione:

- costruttori di macchine utensili
- imprese con propri prodotti, diverse dalle macchine utensili

- contoterzisti

B) La dimensione d'impresa:

- imprese di piccola dimensione, fino a 49 dipendenti
- imprese di media dimensione, tra 50 e 250 dipendenti
- imprese di grande dimensione, oltre i 250 dipendenti.

C) Il territorio di ricerca

- Legnanese
- Provincia di Varese.

Un ulteriore criterio di selezione utilizzato per la costruzione del campione riguarda la presenza e l'attualità della tematica nell'impresa. Tra le aziende potenzialmente rientranti nel campione sono state scelte:

D) aziende che hanno affrontato il problema della ricerca di risorse umane nel recente passato (periodo di riferimento: anno 2002)

La dimensione del campione è stata fissata in 45 aziende ma poi superata nei fatti poiché le aziende intervistate sono state 47.

Le domande di fondo alle quali si è inteso rispondere con questo studio sono le seguenti:

1. Quali sono le competenze oggi necessarie alle imprese del settore meccanico ?
2. Quali sono le competenze che la formazione professionale, la scuola e l'università dovrebbero costruire ?
3. Come sopperiscono le imprese al fabbisogno di competenze ?

Per supportare lo svolgimento delle interviste e per raccogliere dati ed informazioni in modo strutturato e confrontabile è stato predisposto un apposito questionario. Questo strumento è articolato in 6 aree tematiche:

Area 1 – le difficoltà esistenti

Area 2 – le competenze necessarie al settore

Area 3 – la collaborazione col sistema educativo

Area 4 – come rafforzare il prodotto del sistema educativo

Area 5 – come l'impresa risponde ai fabbisogni

Area 6 – i contratti di lavoro che vengono utilizzati

La realizzazione delle interviste è stata affidata ad una equipe di rilevazione, formata da 3 studenti in procinto di completare gli studi in ingegneria gestionale della Università Carlo Cattaneo di Castellanza -, per l'operatività della quale è stato realizzato un briefing metodologico sulla conduzione dell'intervista e di analisi del questionario. Questo momento formativo è stato seguito da una fase di affiancamento ai funzionari delle Associazioni durante la conduzione delle interviste iniziali.

Le interviste sono state effettuate tra dicembre 2002 e l'inizio di febbraio 2003, i dati rilevati sono stati elaborati e commentati nel mese di febbraio 2003.

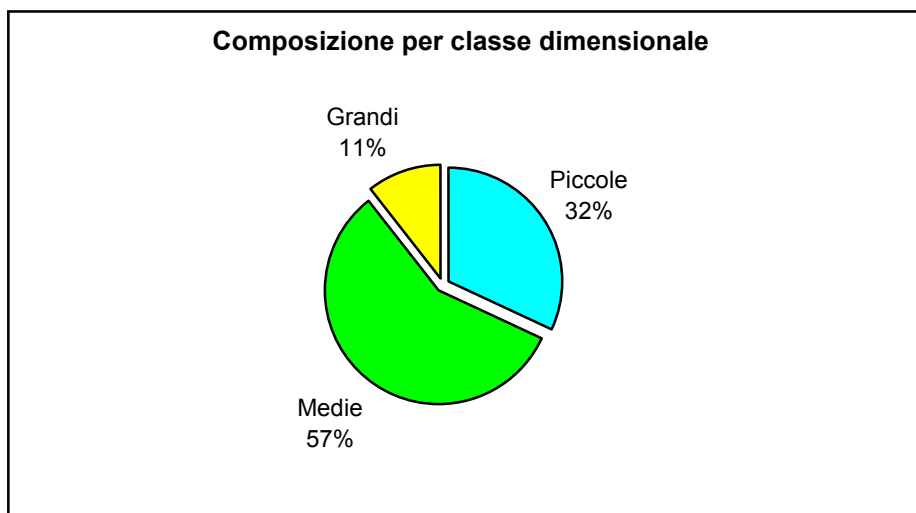
Risultati della ricerca

Lo studio dei dati e delle informazioni raccolte nelle imprese consente di rispondere alle domande della ricerca e di fornire interessanti spunti di ulteriore riflessione.

Analizziamo innanzitutto le imprese coinvolte per meglio comprenderne la rappresentatività settoriale.

Il campione, pur non essendo perfettamente proporzionato alla numerosità delle classi dimensionali del settore, comprende ciascuna delle tre classi: 15 imprese di piccola dimensione, 27 di media e 5 di grande dimensione.

La non perfetta proporzionalità del campione alle dimensioni del settore dipende dall'aver voluto selezionare aziende con un minimo di strutturazione interna che possano, di conseguenza, richiedere delle competenze specifiche.

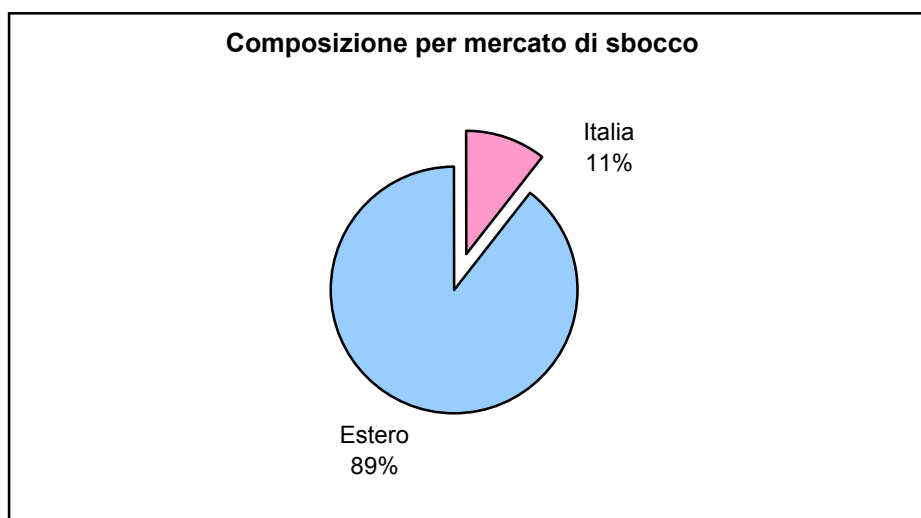


L'attribuzione alla classe dimensionale è stata fatta prendendo a riferimento il solo numero di dipendenti che risulta essere un indicatore più coerente con le finalità dello studio rispetto al fatturato.



Di queste 47 imprese, 16 sono costruttori di macchine utensili, 28 di prodotti propri ma d'altro tipo, 3 sono contoterzisti.

La distribuzione geografica è bilanciata nei due territori di studio: 24 aziende hanno sede nei comuni della Provincia di Varese e 23 nel Legnanese.



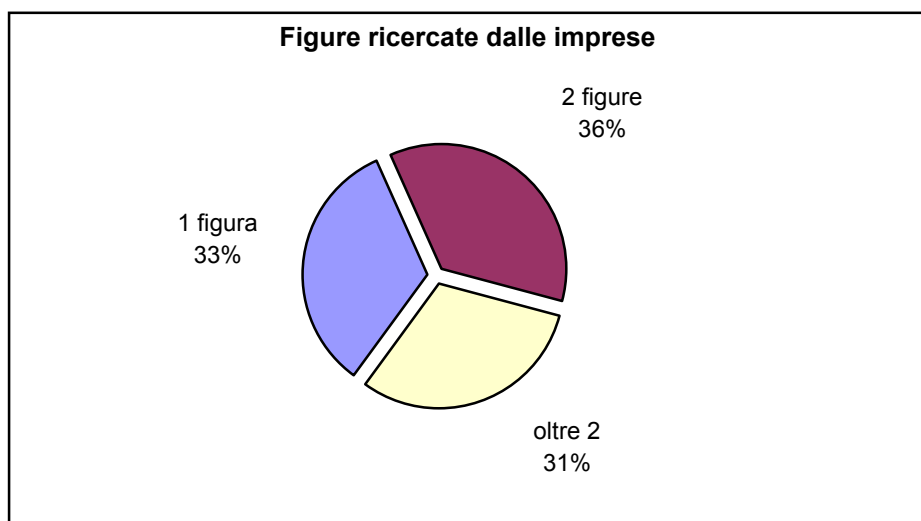
Il gruppo di aziende è anche ben rappresentativo della vocazione della meccanica italiana ad essere competitiva nei diversi mercati, infatti, soltanto 4 aziende su 47 dichiarano di operare in modo esclusivo sul mercato italiano (8,5%). Diverse sono le forme di internazionalizzazione, che vanno dalla semplice esportazione, alla strutturazione di forme di assistenza alla clientela all'estero sino a giungere, in alcuni casi, alla presenza di vere e proprie unità produttive distaccate.

Rispetto ai temi della ricerca le imprese si sono espresse nel modo seguente.

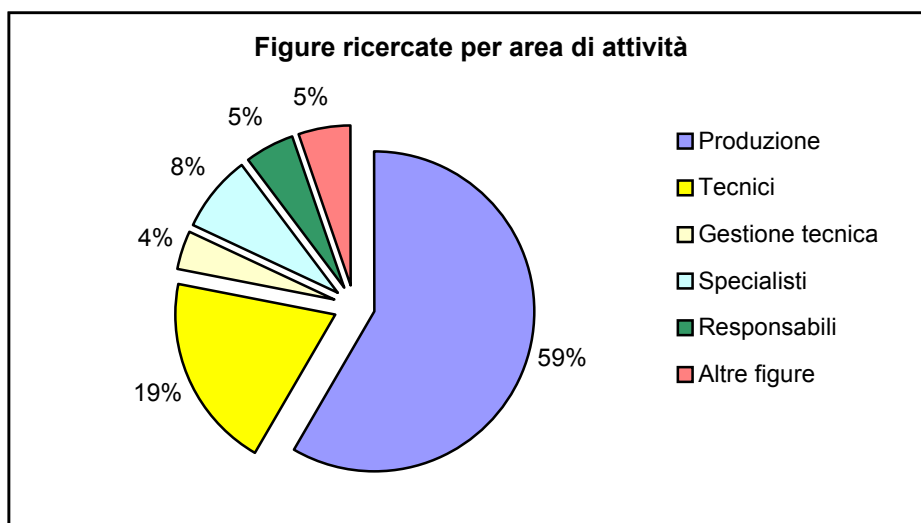
La difficoltà di reperire risorse umane

È questo un tema ampiamente sentito che riguarda l'83% delle imprese: ben 39 aziende intervistate hanno dichiarato di aver incontrato difficoltà nel reperimento delle risorse durante l'anno 2002.

Dalle interviste emerge inoltre che la difficoltà non è riferita ad una figura particolare, in quanto ben 2 terzi di queste imprese cercano più di una figura professionale: si tratta dunque di una difficoltà diffusa.



Le figure rispetto alle quali le imprese meccaniche indicano maggiori difficoltà di reperimento sono, sostanzialmente, quelle legate ai processi tecnico-produttivi, come riassunto nel grafico a lato.



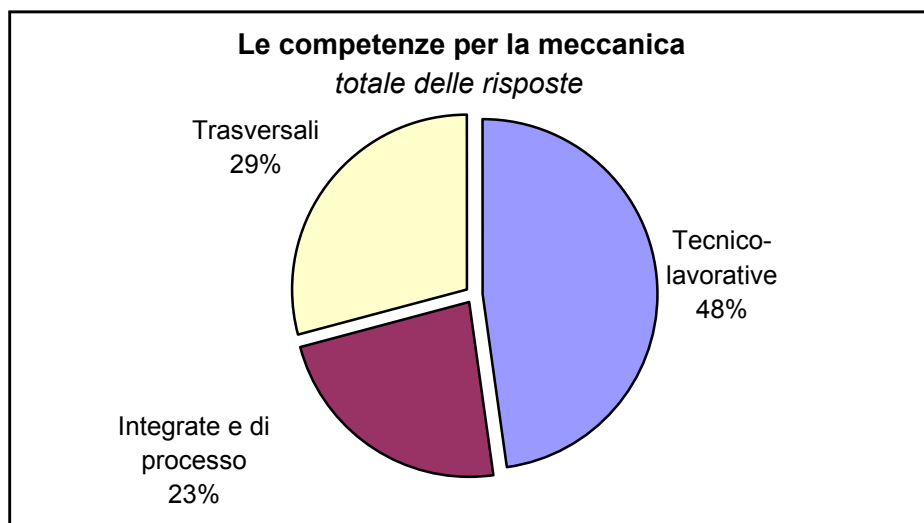
L'età non sembra costituire un criterio di preferenza tale da rendere difficoltoso il reperimento delle figure, in quanto la totalità delle risposte, con una sola eccezione, indica il gradimento per la fascia d'età dai 18 ai 50 anni.

Qualche elemento più significativo evidenzia il livello d'istruzione cercato: la produzione mira prevalentemente ai qualificati, lasciando comunque aperta la disponibilità anche per coloro che ne sono privi, mentre le altre aree prendono in considerazione sia la richiesta di diplomati che di laureati. Assente nell'area dei responsabili la domanda di qualificati.

Dall'analisi della domanda di risorse delle imprese non emergono elementi tali da far pensare a difficoltà di reperimento dovute alla particolarità della domanda stessa, ma, piuttosto, ad una effettiva carenza di figure nel mercato del lavoro.

Le competenze necessarie all'impresa meccanica

Questa parte dello studio ha inteso raccogliere indicazioni sulle competenze delle quali si sente il bisogno oggi e nel breve periodo. La classificazione utilizzata ha preso a riferimento tre principali "famiglie di competenze": di tipo tecnico ed immediatamente riconducibili alle funzioni presenti in azienda, di tipo integrato e di processo, di tipo trasversale e, quindi, di ampia spendibilità in contesti lavorativi diversi. Sul totale delle segnalazioni le competenze tecnico-lavorative risultano essere considerate di gran lunga le più importanti.



A suffragio di ciò occorre sottolineare che tutte le aziende intervistate hanno segnalato il fabbisogno di competenze in quest'area, mediamente 4 competenze per azienda, mentre il fabbisogno di competenze afferenti le aree integrate e trasversali è stato segnalato da 40 aziende che hanno indicato, mediamente, da 2 a 3 competenze ciascuna.

Tra quelle più frequentemente indicate si evidenziano:

Area delle competenze tecnico-lavorative

Per tutte le tipologie di imprese:

- tecniche / tecnologiche,
 - ricerca / progettazione / sviluppo prodotti
- i costruttori di macchine utensili indicano inoltre:

- service / assistenza tecnica

le altre imprese meccaniche:

- lingue straniere.

Area delle competenze integrate e di processo

Per tutte le tipologie di imprese:

- computer aided design, (CAD)
- controlli numerici, (CNC)
- computer aided manufacturing, (CAM)
- automazione e robotica.

Area delle competenze trasversali

Per tutte le tipologie di imprese:

- lavorare in gruppo
- comunicare efficacemente
- migliorare le prestazioni

i costruttori di macchine utensili indicano inoltre:

- problem solving,

le altre imprese meccaniche:

- capacità di utilizzare il PC ed internet,
- capacità di apprendere.

Per meglio comprendere il valore che l'impresa attribuisce alle competenze indicate è stato chiesto di selezionarne 3 e di attribuirvi un diverso grado di priorità relativo.

Questa domanda ha visto una maggiore rilevanza dell'area tecnico-operativa nelle prime due priorità e l'emergere dell'area trasversale nella terza: *“l'impresa meccanica è un fatto tecnico ma sono le persone che la fanno funzionare bene”*.

La prima priorità è stata attribuita in misura netta alle Competenze Tecniche / Tecnologiche mentre la seconda e terza priorità si caratterizzano per una diversa distribuzione che non evidenzia una chiara indicazione di competenze prioritarie.

La seconda priorità è attribuita a competenze di Customer Care e di Progettazione Esecutiva mentre la terza priorità è appannaggio della capacità di Lavorare in Gruppo e Comunicare Efficacemente.

Le motivazioni raccolte a supporto di queste priorità evidenziano il ruolo determinante della competenza ai fini del miglioramento:

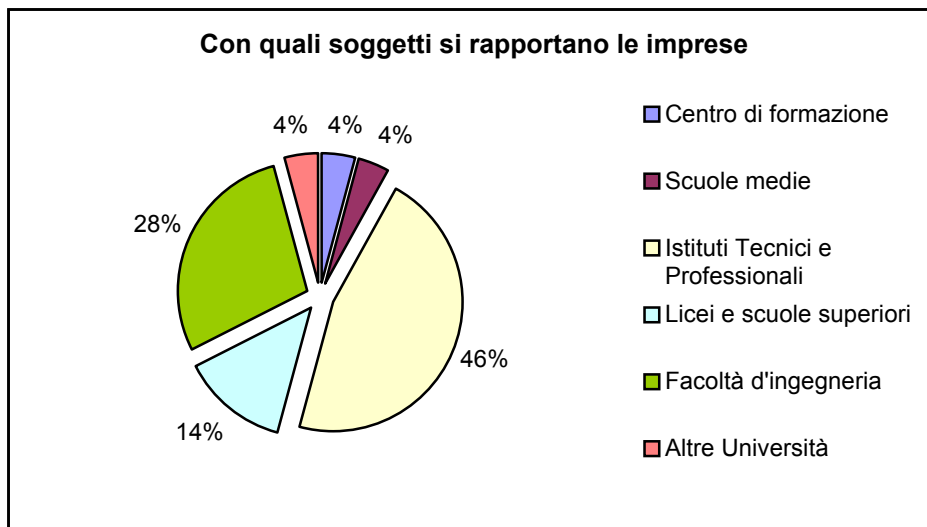
- dell'efficienza dei processi interni (pianificazione, tempi di risposta),
- del prodotto (costi, innovazione, qualità ed affidabilità),
- della presenza sui mercati (fidelizzazione del cliente, attenzione alle sue esigenze).

Anche le valutazioni raccolte rispetto a quella che, a giudizio delle imprese, risulta essere la macro-area complessivamente più importante per il prossimo futuro concordano, all'unanimità, sulle competenze Tecnico-lavorative.

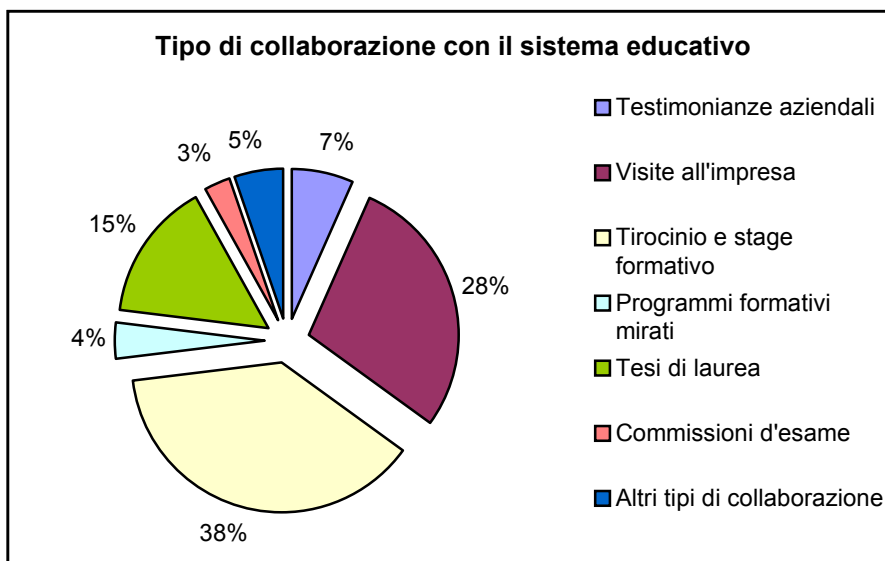
La collaborazione col sistema educativo

Dall'analisi dei dati raccolti appare chiaramente che la collaborazione con il sistema educativo è qualcosa di ben collaudato e diffuso e i rapporti sono intrattenuti ben da 38 aziende delle 47 intervistate (80%). I rapporti delle imprese meccaniche sono particolarmente intensi con gli Istituti Tecnici e Professionali (46%) e con le Università-Facoltà di Ingegneria (28%), sia nel territorio Legnanese che nella Provincia di Varese.

In quest'ultima, sono segnalati rapporti anche con altre Facoltà universitarie, mentre risultano assenti i rapporti con Scuole medie inferiori.



Entrando nel merito del tipo di collaborazione che l'impresa meccanica intrattiene questa appare fortemente consolidata ed orientata alla realizzazione di tirocini e stage formativi (38%), e visite all'impresa (28%), ma anche con una significativa segnalazione di tesi per studenti universitari (15%).



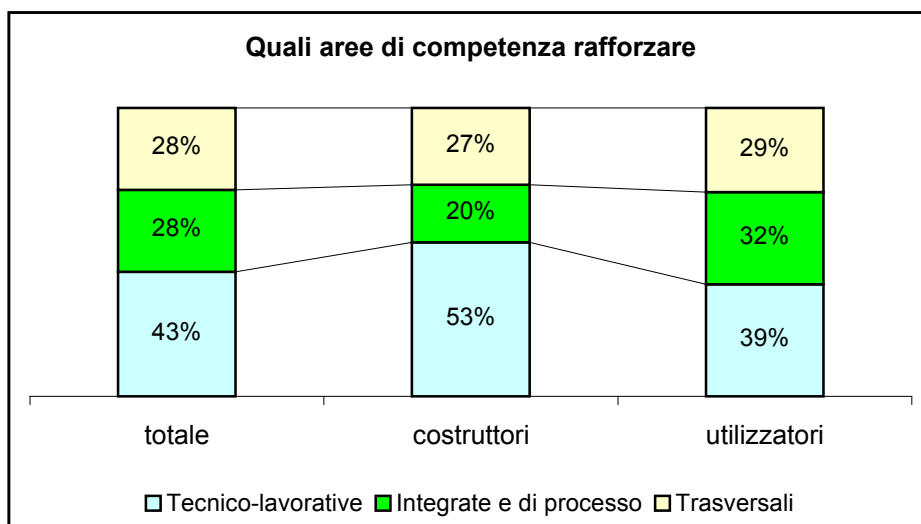
Un confronto tra i territori evidenzia per il Legnanese una maggior consuetudine a realizzare visite nelle imprese, mentre risulta essere marginale, in entrambi i territori, la partecipazione di *Uomini d'azienda* a commissioni d'esame.

Anche l'intensità dei rapporti impresa-scuola riveste carattere di non occasionalità: ben 29 aziende su 38 intrattengono rapporti ad intervalli regolari o continuativi con il sistema educativo (quasi i due terzi delle imprese!).

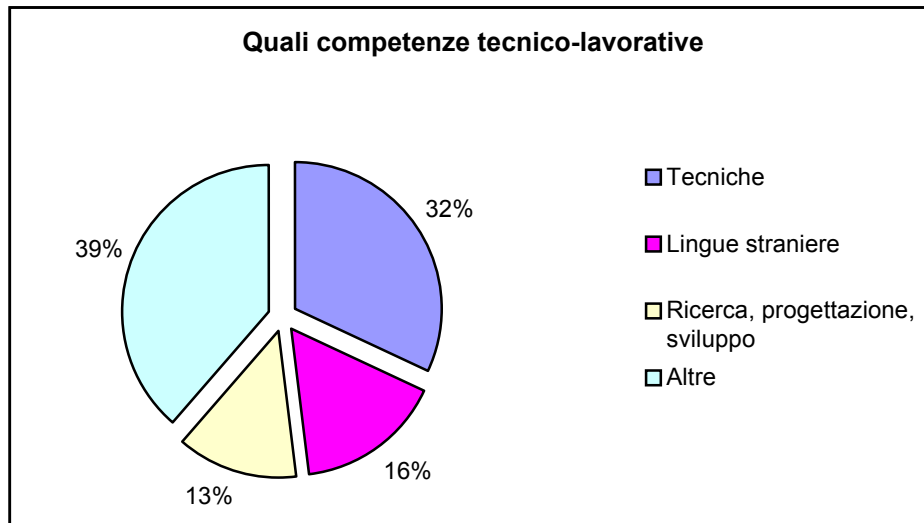
Rispetto alle diverse tipologie di impresa, le risposte non evidenziano significative differenze nelle modalità di relazione tra Costruttori di macchine utensili, Costruttori di altri prodotti e Contoterzisti.

Rafforzare il prodotto del sistema educativo

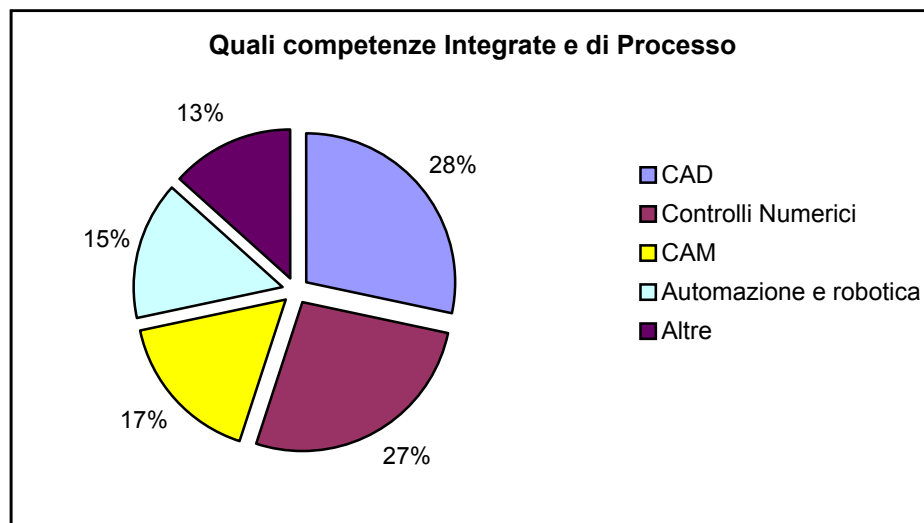
Innanzitutto quali sono le competenze che le imprese meccaniche vorrebbero veder rafforzate? La risposta ha visto prevalere l'area delle competenze Tecnico-lavorative sulle aree delle competenze Integrate e Trasversali, ma in modo meno netto rispetto a quanto ci si sarebbe potuto attendere considerando la forte centratura sulle competenze tecniche espressa precedentemente. È questo un probabile indicatore di un limite intrinseco al sistema educativo: la scuola può contribuire alla formazione tecnica fino ad un certo punto, oltre il quale sono altri i luoghi e le modalità di apprendimento, ad esempio l'azienda stessa.



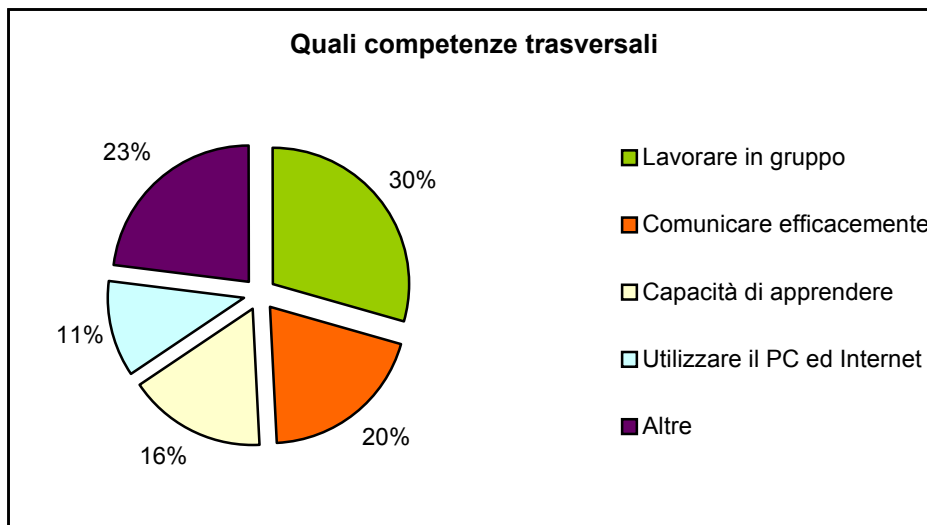
Nell'area delle competenze tecnico-lavorative gli intervistati esprimono alla scuola l'esigenza di rafforzare alcune competenze, in particolare quelle tecniche, le lingue straniere e la attitudine a svolgere ricerca, progettazione e sviluppo.



Le segnalazioni raccolte per l'area delle competenze integrate e di processo indicano nel CAD e nei Controlli Numerici le competenze da rafforzare, seguite dal CAM, dall'automazione e robotica.



Le indicazioni sulle competenze trasversali da rafforzare convergono sulle capacità di lavorare in gruppo, comunicare efficacemente, apprendere, utilizzare il personal computer ed internet.

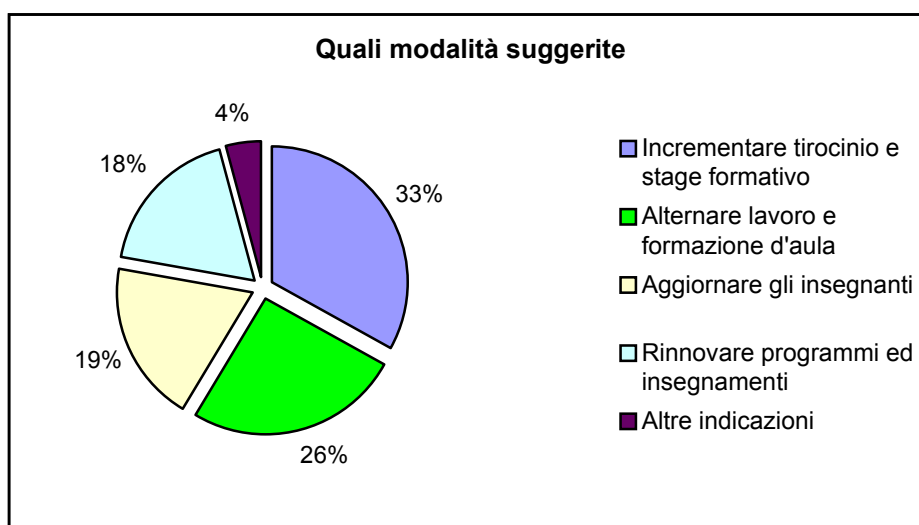


Le modalità attraverso le quali gli intervistati suggeriscono di rafforzare le competenze interessanti per le imprese convergono verso una maggiore integrazione tra scuola ed impresa, che privilegia modalità di apprendimento attraverso l'esperienza, quali il tirocinio e lo stage, e l'alternanza tra formazione e lavoro.

Naturalmente, indicazioni e suggerimenti evidenziano anche altre modalità quali:

- l'aggiornamento degli insegnanti
- il rinnovamento dei programmi e degli insegnamenti

sempre tenendo ben presente le esigenze dell'impresa, da un lato, ma anche trovando modi efficaci per motivare maggiormente gli studenti, dall'altro.



Tra le indicazioni raccolte che non rientrano nelle precedenti categorie (le *altre indicazioni*) si evidenziano:

- l'inserimento di persone esperte di tecniche produttive durante i programmi di studio,
- utilizzare nella didattica macchinari e strumenti coerenti con quelli normalmente impiegati nelle imprese, anche se non necessariamente i più moderni.

In estrema sintesi si può affermare che tra le imprese meccaniche è presente e diffuso l'interesse a migliorare il funzionamento del sistema educativo e sono state raccolte indicazioni sulle possibili modalità attraverso le quali realizzarlo.

Come l'azienda risponde ai fabbisogni di competenze

Dal gruppo di imprese intervistate emerge che il reperimento delle risorse umane e la gestione dello sviluppo delle competenze sono attività svolte in prima persona dall'imprenditore nel 47% delle aziende e dai responsabili di area nel 21%, mentre uno specifico ruolo è presente nel 32% delle aziende.

Questo dato, rapportato al numero di grandi imprese del campione, evidenzia che oltre alle aziende di grande dimensione, anche alcune medie imprese hanno ritenuto opportuno presidiare l'area delle risorse umane strutturando un ruolo organizzativo ad hoc.

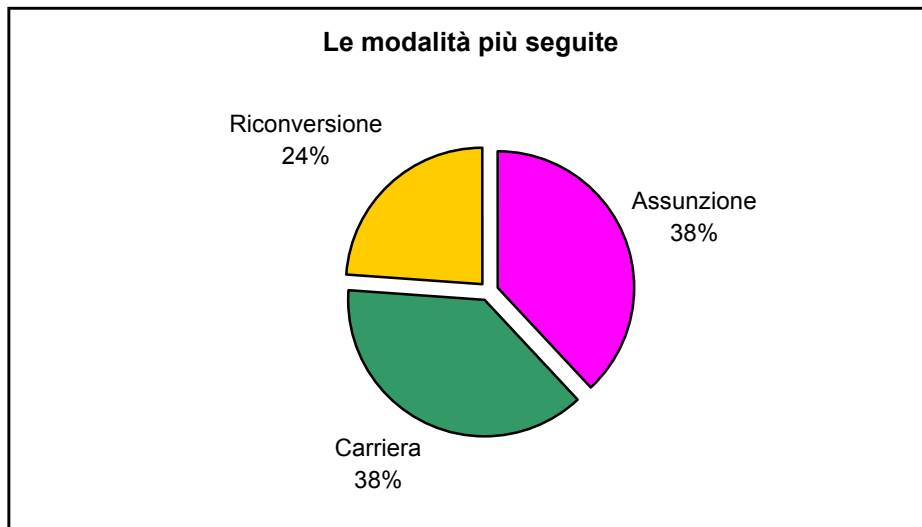
L'attenzione alla risorsa umana è altresì confermata sia dalla segnalazione che ben 26 imprese su 47 (il 55% degli intervistati) pianificano la formazione del personale sia dalla segnalazione relativa alla partecipazione a corsi di formazione nell'ultimo anno: ben 34 aziende su 47 (il 72% degli intervistati) dichiarano di aver organizzato o di aver partecipato con il proprio personale a corsi di formazione.

Le modalità attraverso le quali le imprese acquisiscono le competenze loro necessarie evidenziano che non ne esiste una privilegiata ma, piuttosto, è diffuso il ricorso ad un mix di soluzioni.

Questo risultato fotografa una situazione che appare essere più una risposta adattativa dell'impresa alle contingenze del mercato del lavoro che una scelta di politica delle risorse umane.

Le segnalazioni raccolte indicano che l'impresa percorre ogni possibile strada, ricorrendo sia al mercato del lavoro sia a percorsi interni di

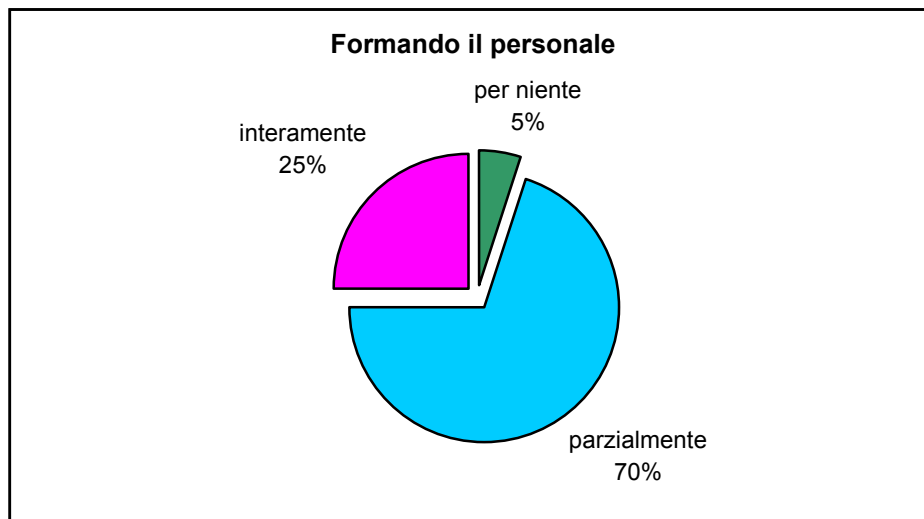
sviluppo (carriera), pur non trascurando la possibilità di riconvertire il proprio personale.



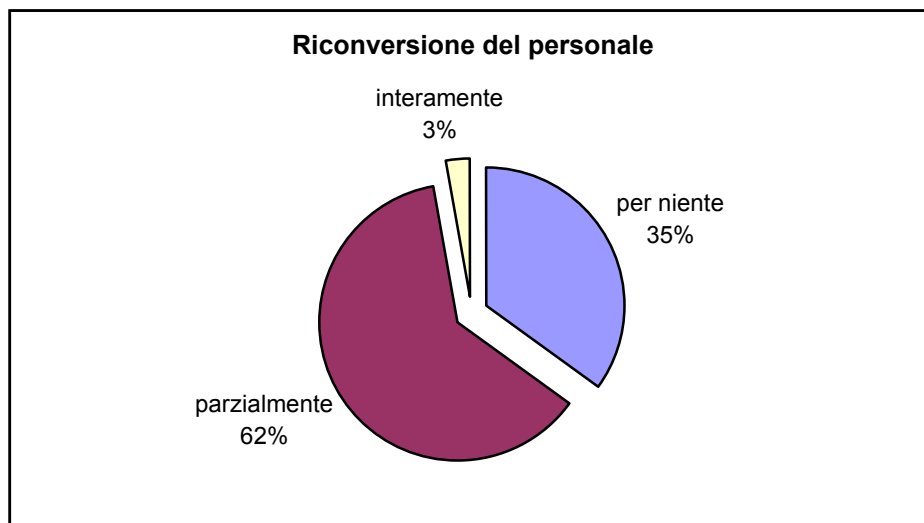
Rispetto alle singole modalità, sono state raccolte indicazioni che evidenziano come il ricorso all'assunzione di nuovo personale non venga utilizzato dal 14% delle aziende rispondenti.



La formazione del personale intesa come sviluppo interno di carriera viene segnalata come un'importante modalità, anche se in qualche contesto organizzativo può risultare difficile ricorrervi.



La riconversione del personale, pur essendo la modalità alla quale gli intervistati segnalano di ricorrere meno, risulta essere comunque utilizzata diffusamente.

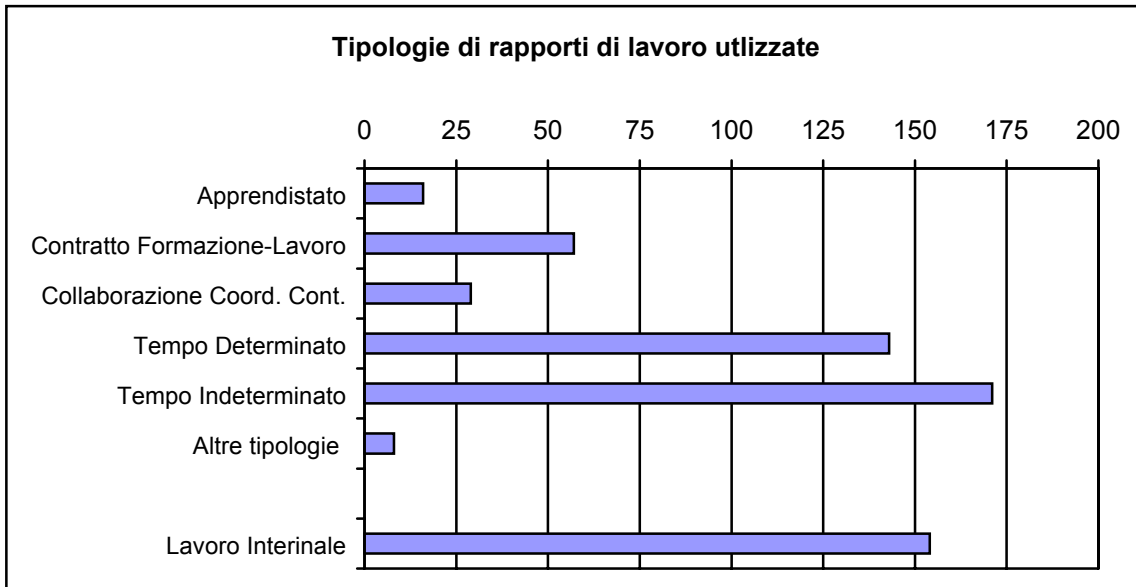


Gli strumenti contrattuali utilizzati

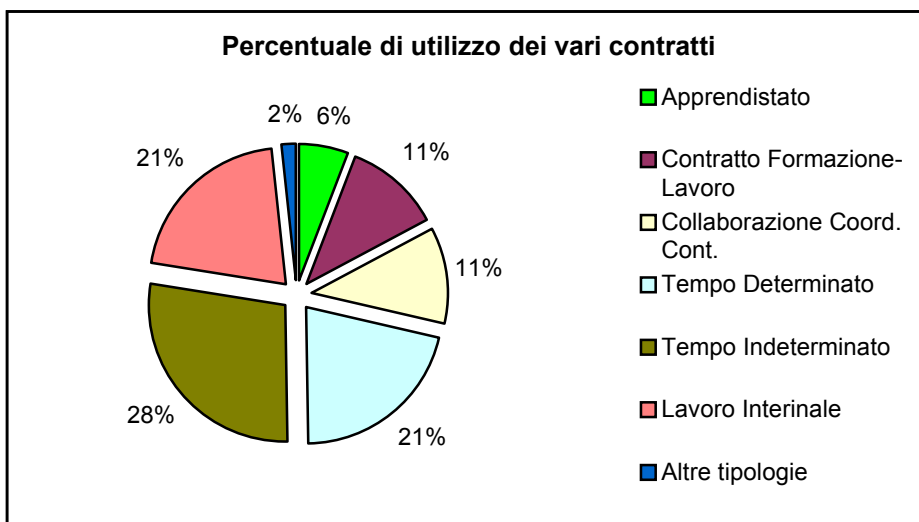
Oltre alle modalità di reperimento delle competenze, lo studio ha voluto affrontare anche l'utilizzo delle principali tipologie di rapporto di lavoro che l'impresa meccanica instaura con le nuove risorse.

Le segnalazioni indicano il prevalente ricorso ai contratti a tempo indeterminato e determinato; va assumendo una rilevante importanza anche il lavoro interinale, sebbene si tratti di una tipologia di rapporto non perfettamente assimilabile alle altre qui indicate in quanto non comporta una vera e propria assunzione e soprattutto vi è la possibilità di missioni ripetitive e di breve durata. Applicazione limitata trovano

invece il Contratto Formazione-Lavoro e la Collaborazione Coordinata Continuativa, mentre l'Apprendistato rappresenta una forma contrattuale a cui si ricorre in misura marginale (meno del 3% del numero totale di rapporti instaurati).



Anche la percentuale di utilizzo che le aziende dichiarano delle diverse forme contrattuali rispecchia le grandi tendenze evidenziate dal numero di assunzioni, come dimostra l'andamento delle segnalazioni raccolte.



Ulteriori spunti di riflessione ed approfondimenti tematici

Il fabbisogno delle imprese e l'espressione della domanda

Lo studio ha permesso di evidenziare le figure professionali o, meglio, le famiglie di figure professionali sulle quali insiste la domanda delle imprese meccaniche.

Nell'area "Produzione" la domanda si concentra prevalentemente attorno a:

- Montatori, installatori, collaudatori
- Operatori alle macchine utensili, tradizionali ed a controllo numerico
- Tecnici specializzati (meccanica, elettronica, collaudo, manutenzione, assistenza, ...)

Nell'area "Progettazione" la domanda verte su:

- Disegnatori CAD
- Progettisti meccanici
- Progettisti software

Per l'area "Marketing e Commerciale"

- Esperti di marketing
- Area manager

Si tratta, in generale, di figure di processo con compiti prevalentemente esecutivi alle quali si affiancano figure tecnici ed alcuni ruoli gestionali, che si collocano tra la fascia bassa e quella intermedia dell'organizzazione aziendale.

Oltre alle precedenti figure d'area sulle quali si concentra, quantitativamente, la domanda delle imprese, è stata rilevata anche l'esistenza di una domanda di figure di livello più alto: i Responsabili, relativamente alle funzioni:

- amministrazione
- logistica
- pianificazione e budget
- EDP

Si rileva, infine, anche una domanda di risorse che non prende a riferimento "figure professionali" ma si esprime attraverso il requisito

del “titolo di studio” o, più propriamente, attraverso un “livello culturale” minimo:

- Periti industriali
- Diploma tecnico
- Ingegneri meccanici

Se, da un lato, la domanda di risorse espressa in questi termini può apparire “generica o poco definita”, dall’altro stimola a riflettere sulle motivazioni che la determinano. Essa è frutto di una valutazione, supportata dall’esperienza, che induce l’impresa ad affermare che, sovente, non è tanto la formazione tecnica acquisita nel sistema educativo ad assicurare il successo della persona ma, piuttosto, la capacità di apprendere nel lavoro.

In questa accezione, il possesso di un livello di “istruzione” rappresenta una sorta di garanzia che certifica il possesso degli strumenti cognitivi indispensabili al raggiungimento delle competenze attese dall’organizzazione, in tempi accettabili, ed apre la prospettiva di una eventuale crescita professionale nel medio periodo.

Le tendenze rilevabili

Contrariamente a quanto ci si aspetterebbe in momenti di “fiacca” del mercato il gruppo di imprese evidenzia che esiste una forte domanda di risorse nella meccanica.

Il dato quantitativo è di 578 persone assunte nel corso dell’anno 2002 ed è stato rilevato in 45 su 47 imprese intervistate, quelle che hanno effettuato assunzioni.

Il dato in sé è ragguardevole ma lo diventa ancora di più se rapportato all’organico delle aziende che si attesta a circa 6.800 dipendenti: cioè qualcosa come l’8,5% dell’organico complessivo è costituito da nuove risorse!

Ovviamente occorre anche tenere presente che il dato analizzato non fa riferimento alla crescita netta, in quanto non si dispone del numero di addetti “usciti” dalle aziende considerate.

Sono numeri che fanno riflettere sulla vivacità del settore.

Poiché la ricerca non aveva lo scopo d’investigare i meccanismi che portano alla formazione della domanda di risorse, del dato pur rilevante che è emerso in questo studio non è possibile dare una spiegazione conclusiva; è comunque utile ed opportuno evidenziare alcuni tra i principali processi interni all’impresa, che le interviste hanno permesso di riconoscere, e che meriterebbero di essere indagati ulteriormente, in altra sede.

- In primo luogo l'espansione dell'impresa, intesa come crescita del volume complessivo delle attività aziendali lo svolgimento delle quali richiede il lavoro di personale aggiuntivo.
- Lo sviluppo di nuove attività che accompagnano la crescita dell'impresa, attività che presuppongono competenze nuove e che, spesso, l'impresa non ha la possibilità di reperire al proprio interno.
- Il turn-over di risorse tra le imprese del settore, è questo un fenomeno certo non nuovo ma che persiste nel tempo ed assume, in talune situazioni, anche una certa rilevanza.

Altri fattori, dei quali è credibile presumere l'esistenza ma per i quali non sono emerse evidenze nelle interviste, riguardano:

- l'innovazione tecnologica e l'introduzione delle nuove tecnologie ICT, in termini di fabbisogno indotto di nuove competenze;
- l'età media del personale aziendale, che potrebbe concorrere a determinare il turn-over anche in misura significativa;
- lo sviluppo di nuovi mercati, che potrebbe richiedere nuove figure con specifiche competenze;
- la delocalizzazione produttiva, dal punto di vista dell'impatto sulle risorse umane e sulle competenze professionali.

A conclusione del rapporto di ricerca si sente l'esigenza di proporre anche una riflessione sull'importanza che fattori come questi, ed altri evidenziati precedentemente, possono avere sulle prospettive della meccanica nel Legnanese e nella Provincia di Varese.

Un primo tema prende lo spunto dall'affermazione che, per il divenire dell'impresa, risorse umane e sistema educativo rappresentano sia un'opportunità che un vincolo, e potrebbero mirare ad individuare modalità di rapporto più efficaci ed a fornire, al sistema educativo, le "specifiche di prodotto" di interesse della meccanica.

Un secondo tema evidenziato, questa volta con finalità "anticipatoria", riguarda i processi di trasformazione in atto nelle imprese del settore e le possibili ricadute sulle caratteristiche dell'organizzazione e delle risorse umane nel medio periodo.

I temi proposti, pur rappresentando soltanto alcune tra le diverse interfacce della complessa relazione fra impresa e sistema educativo, se affrontati con la necessaria attenzione e determinazione potrebbero fornire indicazioni utili per promuovere lo sviluppo di un rapporto più stretto e produttivo.

Allegati

1 - Le aziende intervistate

Ragione sociale	Area
ANTAS SPA	Varese
BONESI PNEUMATIK SRL	Milano
BRAGONZI SPA FONDERIE COSTRUZIONI MECCANICHE	Varese
BRIPAC SNC	Varese
CARMINATI	Milano
CESARE GALDABINI SOCIETA' PER AZIONI	Varese
CISAM SAS DI A. ERNST & C.	Varese
CMT SRL	Milano
COMEC ITALIA SRL	Varese
COMIP- COSTRUZIONI MINIMECCANICHE DI PRECISIONE SRL	Varese
CONDENSER ITALIANA SRL	Varese
CORMAC SPA	Varese
COSTRUZIONI MECCANICHE LUIGI BANDERA SPA	Varese
DE BERNARDI SRL	Milano
DUPLOMATIC AUTOMAZIONE SPA	Milano
ELETTROMECCANICA COLOMBO SAS	Milano
F.LLI TOGNELLA SPA	Varese
FASTOSI SRL	Varese
FICEP SPA	Varese
FLLI. BORRONI	Varese
FRANCO TOSI	Milano
FRASCOLD SPA	Milano
GERNETTI ROBERTO SAS DI GERNETTI CARLO E C	Varese
GIANA SPA	Milano
GIANAZZA TECHNOLOGY	Milano
I.M.F. - IMPIANTI MACCHINE FONDERIA SRL	Varese
MARIO CARNAGHI SPA	Varese
MARIO DI MAIO SPA	Milano
MEP MARAZZINI SPA	Milano
MOLLIFICIO LEGNANESE	Milano
PARCOL	Milano
PARMA ANTONIO & FIGLI SPA	Varese
PERICO BARONI RAIMONDI	Milano
PIETRO BARIOLA SRL	Milano
PIETRO CARNAGHI SPA	Milano
RANCILIO	Milano
RETTIFICATRICI GHIRINGHELLI SPA	Varese
SACMA MACCHINE PER LAMIERA SPA	Varese

SAPORITI SRL	Varese
SIAO	Milano
TACCHI GIACOMO E FIGLI SPA	Milano
TTN SPA	Milano
UTENSILIERIE ASSOCIATE SPA	Varese
VIEMME MACC. UT. SRL	Varese
VOLONTERIO FEDELE	Milano
ZANI S.P.A. METAL FORMING MACHINES	Varese
ZINCOMETAL	Milano

2 – La distribuzione sul territorio

La ricerca si è articolata nei territori del Legnanese e della Provincia di Varese interessando, complessivamente, 31 comuni e con la seguente distribuzione di aziende:

Legnanese

<i>12 comuni:</i>	<i>aziende</i>
BIENATE di MAGNAGO	1
CANEGRATE	1
CASTANO PRIMO	1
INVERUNO	1
LEGNANO	8
MAGNAGO	1
MESERO	1
MILANO	1
NERVIANO	1
PARABIAGO	3
RESCALDINA	3
VILLA CORTESE	1
Totale aziende	23

Provincia di Varese

<i>19 comuni:</i>	<i>aziende</i>
BUSTO ARSIZIO	1
CARDANO AL CAMPO	1
CARONNO PERTUSELLA	1
CASSANO MAGNAGO	1
CAVARIA con PREMEZZO	2
CROSIO DELLA VALLE	1
GAZZADA SCHIANNO	1
GERENZANO	2
INDUNO OLONA	1
ISPRA	1
LONATE POZZOLO	1
LUINO	2
MONVALLE	1
OLGIATE OLONA	1
SAMARATE	1
SARONNO	2
SOLBIATE OLONA	2
SOMMA LOMBARDO	1
TURATE	1
Totale aziende	24

3 - Il questionario d'intervista

Ricerca

Analisi delle competenze necessarie al settore della Meccanica nell'area di Varese e Legnano

Impresa: _____

Dati dimensionali ⁽¹⁾: Grande impresa Micro Piccola Media

Intervistato: _____

Posizione: _____

Intervistatore: _____

Data: _____

Breve descrizione attività produttiva:

Tipologia di prodotto

Mercati di sbocco

Funzioni presenti nell'azienda

- Marketing
- Commerciale
- Amministrazione e finanza
- Progettazione
- Approvvigionamenti
- Ricerca e sviluppo prodotti
- Produzione
- Manutenzione
- Assistenza tecnica
- Logistica
- Altre, specificare _____

Area 1 – Difficoltà esistenti nel reperire risorse umane e competenze professionali

Si vuole capire se e quali difficoltà incontrano le imprese nel reperire collaboratori in riferimento sia al livello d'istruzione sia alla categoria che all'età.

1.1 – Nell'ultimo anno ha incontrato difficoltà nel reperire figure professionali ?

- NO passare alle domande dell'area n. 2
- SI proseguire con le domande successive

1.2 - Indichi quali sono le figure professionali per le quali ha incontrato difficoltà di reperimento nell'ultimo anno

a. produzione (montatori, tecnici di manutenzione, operatori macchine utensili)

b. tecnici (programmazione, industrializzazione, fabbricazione)

c. gestione tecnica (organizzazione, produzione, assistenza, commerciale)

d. specialisti (ricerca e sviluppo prodotto, ingegneria di vendita)

e. responsabili (vendite, pianificazione, produzione, logistica, marketing ...)

f. altre figure

1.3 – Per ciascuna delle figure indicate precedentemente descriva le caratteristiche ricercate (aggiungere eventuali fogli se necessario)

figura: _____

<i>Per livello d'istruzione</i>	<i>Per fasce d'età</i>
<input type="checkbox"/> Non qualificati	<input type="checkbox"/> Giovani (< 18 anni)
<input type="checkbox"/> Qualificati	<input type="checkbox"/> Giovani (tra 18 e 25 anni)
<input type="checkbox"/> Diplomati	<input type="checkbox"/> Adulti (tra 25 e 49 anni)
<input type="checkbox"/> Qualifica post-diploma (corsi FSE ed IFTS)	<input type="checkbox"/> Adulti (> 50 anni)
<input type="checkbox"/> Laureati	
<input type="checkbox"/> Master post-laurea	

figura: _____

<i>Per livello d'istruzione</i>	<i>Per fasce d'età</i>
<input type="checkbox"/> Non qualificati	<input type="checkbox"/> Giovani (< 18 anni)
<input type="checkbox"/> Qualificati	<input type="checkbox"/> Giovani (tra 18 e 25 anni)
<input type="checkbox"/> Diplomati	<input type="checkbox"/> Adulti (tra 25 e 49 anni)
<input type="checkbox"/> Qualifica post-diploma (corsi FSE ed IFTS)	<input type="checkbox"/> Adulti (> 50 anni)
<input type="checkbox"/> Laureati	
<input type="checkbox"/> Master post-laurea	

figura: _____

<i>Per livello d'istruzione</i>	<i>Per fasce d'età</i>
<input type="checkbox"/> Non qualificati	<input type="checkbox"/> Giovani (< 18 anni)
<input type="checkbox"/> Qualificati	<input type="checkbox"/> Giovani (tra 18 e 25 anni)
<input type="checkbox"/> Diplomati	<input type="checkbox"/> Adulti (tra 25 e 49 anni)
<input type="checkbox"/> Qualifica post-diploma (corsi FSE ed IFTS)	<input type="checkbox"/> Adulti (> 50 anni)
<input type="checkbox"/> Laureati	
<input type="checkbox"/> Master post-laurea	

Area 2 – Le competenze necessarie

Si vuole capire quale tipo di competenze le imprese prevedono di richiedere nel futuro.

2.1 - Quali sono le competenze che stanno diventando importanti nella Sua azienda?

Tecnico-lavorative	<input type="checkbox"/> Service	<input type="checkbox"/> Controllo di gestione
<input type="checkbox"/> Tecniche	<input type="checkbox"/> Customer Care	<input type="checkbox"/> Gestione dei collaboratori
<input type="checkbox"/> Marketing	<input type="checkbox"/> Lingue straniere	<input type="checkbox"/> Ricerca, Progettazione e Sviluppo prodotto
<input type="checkbox"/> Pianificazione	<input type="checkbox"/> Progettazione esecutiva	<input type="checkbox"/> Attività esecutive specificare quali: _____
<input type="checkbox"/> Manutenzione	<input type="checkbox"/> Vendita	
<input type="checkbox"/> Logistica	<input type="checkbox"/> Gestione finanziaria	

Competenze integrate: I.T. e competenze di Processo	<input type="checkbox"/> CAM	<input type="checkbox"/> Controlli Numerici
<input type="checkbox"/> CAE	<input type="checkbox"/> SPC	<input type="checkbox"/> Automazione e Robotica per la produzione
<input type="checkbox"/> CAD	<input type="checkbox"/> MRP	<input type="checkbox"/> Altro, specificare: _____
	<input type="checkbox"/> MRPII	

Trasversali	<input type="checkbox"/> Utilizzare il PC ed Internet
<input type="checkbox"/> Comunicare efficacemente	<input type="checkbox"/> Competenze numeriche e logiche
<input type="checkbox"/> Lavorare in gruppo (collaborare)	<input type="checkbox"/> Capacità di apprendere
<input type="checkbox"/> Problem solving	<input type="checkbox"/> Capacità di migliorare le prestazioni

2.2 –Tra le competenze individuate indichi quali sono quelle che ritiene prioritarie (max 3)

priorità 1 _____

priorità 2 _____

priorità 3 _____

2.3 – Per quali motivi sono ritenute prioritarie rispetto ad altre ?

2.4 - Quali sono le competenze per le quali incontra maggiori difficoltà di reperimento ?

2.5 –Oggi, tra le macro-aree quale ritiene sia la più importante per la Sua azienda ?

- Tecnico-lavorative
- Competenze integrate
- Trasversali

2.6 –Per quali motivi ?

Area 3 – La collaborazione col sistema educativo

Si vuole conoscere qual è l'attuale livello d'integrazione tra scuola ed impresa.

3.1 - Quali rapporti l'impresa intrattiene con il sistema educativo ?

Con quali soggetti	Tipo di collaborazione	Con che frequenza
<input type="checkbox"/> Centro di formazione	<input type="checkbox"/> Testimonianze aziendali nei corsi di studio o docenza	<input type="checkbox"/> In occasione di particolari eventi od esigenze
<input type="checkbox"/> Scuole medie	<input type="checkbox"/> Visite di studenti ed insegnanti nell'impresa	<input type="checkbox"/> Ad intervalli di tempo regolari o prefissati
<input type="checkbox"/> Istituto Tecnico o IPSIA	<input type="checkbox"/> Realizzazione di tirocinio o stage formativo	<input type="checkbox"/> Continuativo, durante tutto l'anno
<input type="checkbox"/> Licei e scuole superiori	<input type="checkbox"/> Collaborazione allo sviluppo di programmi formativi mirati	<input type="checkbox"/> Altro: specificare
<input type="checkbox"/> Facoltà d'Ingegneria	<input type="checkbox"/> Collaborazione allo sviluppo di tesi di laurea	
<input type="checkbox"/> Altre Università: specificare	<input type="checkbox"/> Partecipazione a Commissioni d'esame	
_____	<input type="checkbox"/> Altro: specificare	
_____	_____	

Descrizione dei rapporti intrattenuti:

Area 4 – Rafforzare il prodotto del sistema educativo

Si vogliono rilevare le aree di competenza che il sistema educativo dovrebbe sviluppare e le modalità auspiccate per farlo.

4.1 - Quali tra le competenze da Lei indicate come importanti per la Sua impresa si vorrebbe che la scuola rafforzasse ?

Tecnico-lavorative	<input type="checkbox"/> Service	<input type="checkbox"/> Controllo di gestione
<input type="checkbox"/> Tecniche	<input type="checkbox"/> Customer Care	<input type="checkbox"/> Gestione dei collaboratori
<input type="checkbox"/> Marketing	<input type="checkbox"/> Lingue straniere	<input type="checkbox"/> Ricerca, Progettazione e Sviluppo prodotto
<input type="checkbox"/> Pianificazione	<input type="checkbox"/> Progettazione esecutiva	<input type="checkbox"/> Attività esecutive specificare quali: _____
<input type="checkbox"/> Manutenzione	<input type="checkbox"/> Vendita	
<input type="checkbox"/> Logistica	<input type="checkbox"/> Gestione finanziaria	

Competenze integrate: I.T. e competenze di Processo	<input type="checkbox"/> CAM	<input type="checkbox"/> Controlli Numerici
<input type="checkbox"/> CAE	<input type="checkbox"/> SPC	<input type="checkbox"/> Automazione e Robotica per la produzione
<input type="checkbox"/> CAD	<input type="checkbox"/> MRP	<input type="checkbox"/> Altro, specificare: _____
	<input type="checkbox"/> MRPII	

Trasversali	<input type="checkbox"/> Utilizzare il PC ed Internet
<input type="checkbox"/> Comunicare efficacemente	<input type="checkbox"/> Competenze numeriche e logiche
<input type="checkbox"/> Lavorare in gruppo (collaborare)	<input type="checkbox"/> Capacità di apprendere
<input type="checkbox"/> Problem solving	<input type="checkbox"/> Capacità di migliorare le prestazioni

4.2 - Altre aree da sviluppare non presenti nello schema: specificare quali

4.3 - Quali modalità potrebbero meglio consentire al sistema educativo di sviluppare le competenze di interesse delle imprese ?

incrementando tirocinio e stage formativo ⁽²⁾

rinnovando programmi ed insegnamenti

Specificare in che modo: _____

alternando periodi di formazione sul lavoro a formazione d'aula

incrementando l'apprendistato

aggiornando gli insegnanti con stage nelle imprese

altro: specificare

Area 5 – Come l'impresa risponde ai fabbisogni

Si vuole conoscere attraverso quali modalità l'impresa ha fatto fronte ai bisogni di professionalità nell'ultimo anno.

5.1 - Chi si occupa in azienda di sviluppare le competenze e reperire le risorse umane ?

Specificare il ruolo

5.2 - Esiste un piano di formazione del personale aziendale ?

SI NO

5.3 – Nell'ultimo anno avete fatto o partecipato a corsi di formazione ?

SI NO

In caso affermativo specificare brevemente quali corsi

5.4 - Al fabbisogno di competenze l'impresa sopperisce ?

	<i>per niente</i>	<i>parzialmente</i>	<i>interamente</i>
assumendo nuovo personale			
riconvertendo il proprio personale			
formando il proprio personale			
Altro, specificare:			

Area 6 – Quali contratti di lavoro vengono utilizzati

Si vuole conoscere quali forme contrattuali l'impresa ha utilizzato nell'ultimo anno.

6.1 – Quali fra le seguenti forme contrattuali sono state utilizzate nell'ultimo anno ?

Apprendistato n° di persone assunte: _____

Formazione – lavoro n° di persone assunte: _____

Collaborazione coordinata continuativa n° di persone assunte: _____

A tempo determinato n° di persone assunte: _____

A tempo indeterminato n° di persone assunte: _____

Part time n° di persone assunte: _____

Interinale n° di persone assunte: _____

Altro: n° di persone assunte: _____ e descrivere le forme contrattuali utilizzate:

6.2 – Quali difficoltà ha incontrato nel loro utilizzo?
