



**Università degli Studi di Milano**

Daniele Checchi  
Gabriella Pravettoni



Pubblicazione a cura di



CENTRO PER L'ORIENTAMENTO  
ALLO STUDIO E ALLE PROFESSIONI

[www.cosp.unimi.it](http://www.cosp.unimi.it)

**REPERIMENTO DI MANO D'OPERA  
E RICHIESTA DI COMPETENZE**

*Un'indagine sulle imprese utilizzatrici della banca dati VULCANO  
(Vetrina Universitaria Laureati con Curricola per le Aziende Navigabile On-line)*



*Reperimento di mano d'opera e richiesta di competenze  
Un'indagine sulle imprese utilizzatrici della banca dati VULCANO*

## INDICE

1. Descrizione del campione .....	pag. 2
2. L'utilizzo della banca dati Vulcano .....	pag. 4
3. La selezione del personale .....	pag. 9
4. Conclusioni .....	pag. 14
Appendice .....	pag. 15
A. Tabelle .....	pag. 15
- Tabella A.1 - Criterio di classificazione delle imprese - 278 casi	
- Tabella A.2 - Percezioni sull'andamento aziendale - distribuzione percentuale dei giudizi	
- Tabella A.3 - Canali di reperimento della mano d'opera per tipologia d'impresa	
B. Questionario rivolto alle imprese utilizzatrici della banca dati Vulcano .....	pag. 16



## 1. Descrizione del campione

La presente indagine ha riguardato le imprese che hanno sottoscritto per almeno un periodo un contratto di accesso alla banca dati dei laureati dell'Università degli Studi di Milano. Tale servizio, introdotto nel 2000 e relativo ai laureati dell'Università degli Studi di Milano a partire dal febbraio 1998, ha visto fino ad oggi 476 aziende sottoscrivere un contratto di accesso per complessivi 606 contratti, di durata variabile tra i 3 e i 12 mesi.

Gli autori hanno predisposto un questionario teso a rilevare alcune caratteristiche strutturali dell'azienda, le modalità di utilizzo delle informazioni desunte dalla banca dati e alcune informazioni relative ai profili prevalentemente richiesti dalle imprese utilizzatrici. La raccolta dei dati è stata svolta tramite interviste telefoniche (CATI) da una società di rilevazione campionaria. Tale società ha completato 278 interviste su 476 nominativi di impresa consegnati. Per le restanti, 27 hanno rifiutato l'intervista e 171 sono risultate irreperibili (di queste 55 imprese non utilizzano più il servizio e la persona di riferimento non risulta più presente in azienda).

Si tratta di imprese di media dimensione, con un fatturato medio annuo di 35 milioni di euro nel 2002 ed una dimensione media in termini di numero dei dipendenti pari a 233 (vedi Tabelle 1 e 2). Per sopperire alle informazioni mancanti, sono state combinate le informazioni relative a fatturato e classe dimensionale, ottenendo la classificazione di 261 aziende su 278 secondo la tipologia "piccole", "medio-piccole", "medio-grandi" e "grandi" (vedi Tabella 3 e criteri di classificazione utilizzati in Tabella A.4 in Appendice).

Tabella 1 - Fatturato aziendale - milioni di euro (2002)

<i>classe di fatturato</i>	<i>casi</i>	<i>%</i>
Meno di 10 milioni di euro	70	25.18
Tra 10 e 25 milioni di euro	22	7.91
Tra 25 e 80 milioni di euro	28	10.07
Oltre 80 milioni di euro	34	12.23
Non sa/Rifiuta	124	44.60

Tabella 2 - Dimensione aziendale  
(inclusi quadri, dirigenti, consulenti e collaboratori esterni)

<i>classe dimensionale</i>	<i>casi</i>	<i>%</i>
Meno di 15	65	23.38
Da 16 a 49	55	19.78
Da 50 a 99	28	10.07
Da 100 a 249	34	12.23
Da 250 a 499	23	8.27
Più di 500	56	20.14
Non sa/Rifiuta	17	6.12

Tabella 3 - Tipologia aziendale  
(per classe dimensionale e di fatturato)

Piccole	104	39.69
Medio-piccole	51	19.47
Medio-grandi	39	14.89
Grandi	68	25.95
Totale	262	100.00



Quando si incrocia questa tipizzazione dell'impresa con il settore produttivo (vedi Tabella 4) si può notare che la maggioranza delle imprese piccole (fino a 50 dipendenti ed un fatturato annuo inferiore ai 10 milioni di euro) e medio-piccole (fino a 250 dipendenti ed un fatturato annuo inferiore ai 25 milioni di euro) opera nel settore dell'informatica, della selezione del personale e della consulenza professionale (66.3% delle imprese piccole e 43.1% di quelle medio-piccole).

Per contro, l'attività industriale (principalmente nel settore farmaceutico) è prevalente nelle imprese di maggior dimensione, così come quella nel settore bancario ed assicurativo.

Tabella 4 - Settore di appartenenza delle imprese – distribuzione percentuale per tipologia

settore produttivo	piccole	medio-piccole	medio-grandi	grandi	non classificate	Totale
<i>Agricoltura, caccia e pesca</i>	0.96	0.00	0.00	0.00	0.00	0.36
<i>Industria:</i>						
Stampa ed editoria	0.96	0.00	0.00	2.94	0.00	1.08
Chimica e farmaceutica	3.85	9.80	23.08	23.53	0.00	12.23
Metalmecchanica	0.96	5.88	5.13	1.47	0.00	2.52
Macchine elettriche, ottiche ed elettroniche	0.00	1.96	0.00	1.47	0.00	0.72
Costruzioni, edilizia, installazione impianti	0.00	3.92	2.56	0.00	6.25	1.44
Altra industria	1.92	3.92	2.56	14.71	6.25	5.76
<i>Altre attività:</i>						
Commercio (ingrosso e dettaglio), alberghi e pubblici esercizi	13.46	11.76	7.69	5.88	6.25	10.07
Trasporti, viaggi, comunicazioni	0.00	0.00	5.13	1.47	0.00	1.08
Poste e telecomunicazioni	0.00	0.00	2.56	1.47	0.00	0.72
Credito, assicurazioni, intermediazione finanziaria	0.00	7.84	10.26	20.59	18.75	8.99
Attività professionali e di consulenza (studi legali, finanziari, tecnici, sondaggi, analisi di mercato)	19.23	13.73	2.56	5.88	31.25	13.31
Selezione e formazione del personale per altre aziende	17.31	5.88	7.69	2.94	12.50	10.07
Pubblicità e pubbliche relazioni	0.00	0.00	0.00	1.47	0.00	0.36
Informatica e attività connesse (sviluppo di software, banche dati, manutenzione di elaboratori elettronici)	29.81	23.53	17.95	11.76	12.50	21.58
Organizzazioni associative, politiche e sindacali	2.88	3.92	0.00	0.00	6.25	2.16
Pubblica Amministrazione, Difesa, Istruzione, Sanità e altri servizi pubblici	0.00	0.00	2.56	2.94	0.00	1.08
Altri servizi	8.65	7.84	10.26	1.47	0.00	6.47

L'osservazione della Tabella 5 conferma un ciclo di vita aziendale abbastanza conosciuto: le imprese più piccole sono di più recente costituzione, e solo raramente fanno parte di gruppi aziendali, e ancor meno frequentemente si tratta di gruppi multinazionali. In più di 9 casi su 10 un'impresa piccola è emanazione di proprietari nazionali, mentre la stessa percentuale supera il 50% nel caso delle imprese maggiori. Per contro queste ultime hanno un'età media che risale al secondo dopoguerra, mentre le imprese minori risultano mediamente costituite nel corso dell'ultimo ventennio. Nella maggioranza dei casi si tratta comunque di gruppi di dimensioni ridotte, se si considera che la maggioranza delle imprese che dichiara di appartenere ad un gruppo (pari al 61% delle stesse), descrive il gruppo come formato da un massimo di 9 aziende.

Tabella 5 - Caratteristiche d'impresa per tipologia

tipologia	numero medio dipendenti	fatturato medio annuo (2002)	% appartenenza ad una holding	% appartenenza a multinazionale	anno medio di costituzione
Piccole	18	5.00	0.135	0.087	1984.58
Medio-piccole	101	12.27	0.431	0.275	1980.82
Medio-grandi	217	45.92	0.590	0.538	1963.58
Grandi	669	92.86	0.676	0.574	1945.00
Totale	233	35.41	0.625	0.250	1971.58

L'impressione che si ricava dai dati è che la componente più dinamica sia rappresentata dalle imprese medio-piccole che operano al servizio delle altre imprese. Concorrono a formare questa impressione due elementi: i dati relativi all'andamento aziendale e i dati relativi al turn-over del personale. Per quanto riguarda il primo aspetto, la percezione dell'andamento aziendale degli intervistati (riportata in Tabella A.5 in Appendice) mette in luce come gli andamenti migliori si registrino per questa tipologia d'impresa,

in quanto più del 50% di esse presenta una crescita occupazionale e del fatturato al di sopra della media, anche se questo non si traduce necessariamente in miglior andamento della profittabilità.

Quando poi si analizzano le informazioni relative al tasso di rotazione della mano d'opera aziendale, si riscontra che esso risulta particolarmente pronunciato tra le imprese medio-piccole: considerando i valori medi degli intervalli riportati in Tabella 6, emerge che a fronte di un tasso medio di turn-over del 5.5%, le imprese medio-piccole fronteggiano un tasso di rotazione del 7.0%, mentre quelle medio-grandi raggiungono il 6.7%. Anche lasciando da parte le imprese che si occupano principalmente di reperimento e selezione del personale per conto terzi, le imprese del campione fronteggiano comunque un proprio bisogno di nuovi addetti significativo su base annua.

Tabella 6 - Distribuzione delle imprese secondo tipologia e tasso di turn-over medio annuo

	<i>piccole</i>	<i>medio-piccole</i>	<i>medio-grandi</i>	<i>grandi</i>	<i>Totale</i>
Meno del 5%	73.03	43.18	47.06	48.00	57.14
Tra 5% e 10%	17.98	34.09	29.41	48.00	29.95
Tra 11% e 15%	6.74	18.18	17.65	2.00	9.68
Tra 16% e 20%	2.25	0.00	2.94	2.00	1.84
Tra 21% e 25%	0.00	2.27	2.94	0.00	0.92
Oltre 25%	0.00	2.27	0.00	0.00	0.46

Come fanno fronte queste imprese alle esigenze di reperimento della mano d'opera? Osservando la Tabella 7, emerge che il canale più utilizzato rimane quello dell'autopresentazione dei candidati, a cui fanno seguito due modalità apparentemente equivalenti: la pubblicazione degli annunci sui quotidiani e la consultazione di banche dati.

Se si decompongono questi dati per tipologia aziendale, emerge che la modalità degli annunci sui quotidiani è la modalità preferita dalle imprese di media dimensione, mentre l'accesso alle banche dati sembra preferita dalle imprese di grande dimensione. È interessante notare che l'utilizzo in specifico della banca dati Vulcano non sembra essere associato ad una tipologia aziendale specifica (vedi Tabella A.6 in Appendice).

Tabella 7 - Canali di reperimento della mano d'opera

	<i>mai</i>	<i>talvolta</i>	<i>spesso</i>	<i>sempre</i>
Agenzie di selezione personale	49.6	39.2	9.4	0.4
Accesso ad altre banche dati (escluso Vulcano)	35.3	38.5	18.3	5.8
Accesso a Vulcano	8.3	69.4	16.9	4.7
Autopresentazione di candidati	9.4	36.0	37.4	16.5
Annunci su quotidiani	31.7	46.4	16.9	4.0
Presentazioni in università	56.5	30.9	8.3	3.2

## 2. L'utilizzo della banca dati Vulcano

Il campione d'indagine è costituito dalle imprese abbonate a Vulcano, e non permette quindi di analizzare quali caratteristiche aziendali rendano più probabile l'accesso alla banca dati. Tuttavia alcuni elementi possono essere indirettamente desunti facendo ricorso ad altre informazioni. Innanzitutto si osservi la Tabella 8 che riporta le informazioni relative agli accessi a specifiche sottosezioni di Vulcano per settore di appartenenza dell'impresa consultatrice. Da essa si nota che le informazioni relative ai laureati della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali sono quelle maggiormente richieste, sia da imprese del settore industriale che da imprese del settore dei servizi (in particolare del settore informatico). Per contro le informazioni relative ai laureati nelle discipline umanistiche sono richieste maggiormente nel settore del credito e delle assicurazioni (Giurisprudenza e Scienze Politiche) ed in quello della selezione del personale (Lettere e Filosofia e Scienze Politiche). Le informazioni sui laureati di altre Facoltà (Agraria, Farmacia, Medicina Chirurgia e Medicina Veterinaria) sono meno richieste dalle imprese, suggerendo che in questi settori il minor numero di laureati impiegabili favorisce l'utilizzo di altri canali di reclutamento.



Tabella 8 - Percentuale di imprese che accede a specifiche lauree in Vulcano

<i>settore produttivo</i>	<i>Agraria</i>	<i>Farmacia</i>	<i>Giurisprudenza</i>	<i>Lettere e Filosofia</i>	<i>Medicina e Chirurgia</i>	<i>Medicina Veterinaria</i>	<i>Scienze MM.FF.NN.</i>	<i>Scienze Politiche</i>	<i>numero imprese</i>
Agricoltura, caccia e pesca	<b>1.000</b>					<b>1.000</b>			1
Stampa ed editoria			0.333	<b>0.667</b>			<b>0.667</b>	0.333	3
Chimica e farmaceutica	0.029	0.500	0.059	0.059	0.147	0.294	<b>0.824</b>	0.059	34
Metalmecanica	0.143		0.143				0.571	0.286	7
Macchine elettriche, ottiche ed elettroniche			0.500	0.500			<b>1.000</b>	0.500	2
Costruzioni, edilizia, installazione impianti			0.500				0.500		4
Altra industria	0.438	0.063	0.125	0.063			0.500	0.125	16
Commercio (ingrosso e dettaglio), alberghi e pubblici esercizi	0.214	0.393	0.071	0.107			0.393	0.179	28
Trasporti, viaggi, comunicazioni			0.333				<b>0.667</b>	1.000	3
Poste e telecomunicazioni				0.500			<b>1.000</b>	0.500	2
Credito, assicurazioni, intermediazione finanziaria	0.080	0.080	<b>0.680</b>	0.320	0.040	0.040	0.440	<b>0.600</b>	25
Attività professionali e di consulenza	0.054	0.081	0.459	0.216	0.135	0.081	0.486	0.351	37
Selezione e formazione del personale per altre aziende	0.107	0.143	0.571	<b>0.643</b>	0.143	0.036	0.500	<b>0.607</b>	28
Pubblicità e pubbliche relazioni			<b>1.000</b>	<b>1.000</b>				<b>1.000</b>	1
Informatica e attività connesse	0.017	0.017	0.050	0.083	0.033	0.033	<b>0.950</b>	0.100	60
Organizzazioni associative, politiche e sindacali	0.167	0.167	0.333			0.167	0.500	0.167	6
Pubblica Amministrazione, Difesa, Istruzione, Sanità					<b>0.667</b>		0.333		3
Altri servizi		0.111	0.222	0.111	0.278	0.111	0.500	0.167	18
<b>Totale</b>	<b>0.090</b>	<b>0.151</b>	<b>0.259</b>	<b>0.187</b>	<b>0.086</b>	<b>0.076</b>	<b>0.626</b>	<b>0.263</b>	<b>278</b>

Nota: in grassetto i valori che superano il 60%. La somma per riga supera il 100% perché è possibile che un'impresa abbia consultato più di una sezione.

Se si considerano come imprese realmente utilizzatrici di Vulcano quelle che dichiarano di ricorrervi "spesso" o "sempre" (60 imprese su 278), esse sono principalmente concentrate nei settori delle attività di consulenza (10), selezione del personale (11) e attività informatiche (12).

Tuttavia gli intervistatori non sono sempre riusciti a raggiungere in azienda i responsabili diretti dell'accesso alla banca dati Vulcano: su 278 imprese contattate, in 67 casi (pari al 24.1%) la persona intervistata dichiara di non essere la diretta utilizzatrice della banca dati, e questo potrebbe costituire la spiegazione principale perché in 48 casi (pari al 17.3%) non vengano fornite informazioni sul numero di nominativi raccolti, analizzati ed eventualmente invitati ad un colloquio. Se infatti si osserva la distribuzione delle risposte in Tabella 9, si nota che la percentuale relativa alle non risposte è più che doppia nel caso in cui l'intervistato non sia il diretto utilizzatore.

Tabella 9 - Numero di nominativi esaminati dalla banca dati Vulcano, per condizione dell'intervistato

	<i>diretto utilizzatore del servizio Vulcano</i>			<i>distribuzione percentuale</i>		
	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Totali</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Totali</i>
Nessuno	7	3	10	3.32	4.48	3.60
1-10	24	6	30	11.37	8.96	10.79
11-30	38	9	47	18.01	13.43	16.91
31-50	27	11	38	12.80	16.42	13.67
51-100	27	8	35	12.80	11.94	12.59
101-200	30	5	35	14.22	7.46	12.59
201-500	12	3	15	5.69	4.48	5.40
Oltre 500	17	3	20	8.06	4.48	7.19
Non sa/non risponde	29	19	48	13.74	28.36	17.27
<b>Totale</b>	<b>211</b>	<b>67</b>	<b>278</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Attribuendo il valore medio agli intervalli riportati in Tabella 9, possiamo affermare che in media un'impresa vaglia poco più di un centinaio di nominativi (133.6), ma tale cifra è quasi doppia nel caso degli utilizzatori frequenti (249.5). Se si tiene conto delle imprese rispondenti, si può stimare il numero dei profili individuali consultati dalle imprese intervistate, pari a 30.735 a metà del 2003. Poiché le imprese intervistate sono pari al 48% delle imprese utilizzatrici, se queste sono un campione casuale della popolazione delle imprese, possiamo risalire al numero di contatti attivati dall'intera banca dati, che risulta pari a 66.499. Poiché la stessa banca dati include informazioni relative a circa 35.000 laureati, si può dire che in linea di principio comparire nella banca dati assicura la quasi certezza di



essere esaminati da almeno due imprese.<sup>1</sup> Applicando la stessa metodologia, si può altresì affermare che un candidato su sei profili esaminati viene invitato ad un colloquio, ed uno su quattro di coloro che sostengono il colloquio viene assunto (o dall'impresa intervistata o per il tramite della stessa da un'altra impresa). Questo insieme di passaggi può essere riassunto affermando che, sulla base delle risposte delle imprese intervistate, generalizzate all'universo delle imprese, un laureato ogni 23 trova lavoro grazie all'utilizzo di Vulcano da parte delle imprese.

Tabella 10 - Nominativi esaminati, intervistati e/o assunti dalla banca dati Vulcano (230 aziende)

	<i>esaminati</i>	<i>invitati ad un colloquio per eventuale assunzione presso azienda</i>	<i>invitati ad un colloquio per eventuale segnalazione ad altra azienda</i>	<i>assunti presso azienda o presso altre aziende</i>
Nessuno	4.35	10.24	89.27	0.00
1-10	13.04	52.20	4.39	90.00
11-30	20.43	19.02	3.41	8.00
31-50	16.52	7.32	0.49	2.00
51-100	15.22	5.85	1.95	0.00
101-200	15.22	3.41	0.49	0.00
201-500	6.52	1.46	0.00	0.00
oltre 500	8.70	0.49	0.00	0.00
Numero medio di contatti	133.6	27.6	3.3	6.9
Numero imprese rispondenti	230	205	205	100
Numero di contatti imprese rispondenti	32132	5665	675	690
Numero complessivo di contatti attivati da Vulcano (stima)	66499	11724	1397	1428

Ma quali sono gli aspetti che le imprese prendono maggiormente in considerazione per valutare il proprio interesse verso i candidati? La Tabella 11 aiuta a rispondere a questa domanda, riportando le indicazioni delle imprese intervistate, in riferimento ad un elenco predefinito di aspetti. Per quanto riguarda le informazioni desumibili direttamente da Vulcano, l'età appare essere l'elemento di maggior interesse, rimandando quindi alla durata del corso degli studi (che compare autonomamente comunque al quarto posto) come un indicatore indiretto della abilità non osservabile dei candidati. Nella stessa logica si può interpretare il voto conseguito alla laurea (terzo posto) oppure il voto medio durante la carriera universitaria (sesto posto). Poco rilevanti risultano invece essere l'argomento della tesi di laurea e la scuola secondaria di provenienza. Si è anche voluto interpellare le imprese intervistate in merito all'eventuale considerazione del genere dei candidati come elemento di valutazione, ben coscienti dell'imbarazzo che tale domanda possa suscitare in presenza di una legislazione antidiscriminatoria attualmente in vigore. Il riscontrare uno scarso interesse delle imprese in riferimento a questo aspetto appare come indicazione confortante del tendenziale declino della discriminazione di genere sul mercato del lavoro.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Tuttavia, questa affermazione deve essere qualificata, in quanto si è visto in precedenza che laureati di Facoltà diverse vengono presi in considerazione con probabilità diverse da imprese di diversi settori. Tuttavia non si dispone di informazioni così dettagliate per poter fornire una stima precisa di questa probabilità a livello di tipologia di laurea conseguita, e ci si limita quindi alla probabilità aggregata.

<sup>2</sup> I settori che esprimono maggior attenzione al genere dei candidati da intervistare sono quelli industriali delle costruzioni (punteggio medio pari a 1.5) e delle macchine elettriche (punteggio medio pari a 1.5) e quello terziario della distribuzione commerciale (punteggio medio pari a 1.2).



Tabella 11 - Aspetti presi in considerazione nella decisione di valutazione dell'interesse di un candidato per l'impresa (220 aziende)

*Aspetti presenti in banca dati per tutti i nominativi*

	0	1	2	3	punteggio medio	graduatoria
Età	80	21	72	105	1.73	1
Genere in rapporto alla funzione	194	31	28	25	0.58	9
Scuola secondaria di provenienza	152	63	48	15	0.73	8
Media voti esami	113	39	69	57	1.25	6
Voto di laurea	85	22	84	87	1.62	3
Argomento della tesi di laurea	105	67	70	36	1.13	7
Durata degli studi universitari	85	40	79	74	1.51	4
Conoscenze lingue straniere	99	46	63	70	1.37	5
Conoscenze informatiche	79	19	86	94	1.70	2

*Aspetti presenti nei curricula vitae dei candidati**(che lo abbiano inserito appositamente in Vulcano o lo abbiano inviato autonomamente)*

	0	1	2	3	punteggio medio	graduatoria
Esperienze di studio all'estero	110	64	77	27	1.08	5
Titoli di studio post-laurea	88	55	101	34	1.29	3
Assolvimento servizio militare	86	17	39	136	1.81	1
Esperienze lavorative durante gli studi universitari	75	55	88	60	1.48	2
Stage presso imprese	98	46	98	36	1.26	4
Altri interessi (attività di volontariato, sportive, culturali)	134	73	55	16	0.83	6
Indicazione di persone per eventuali referenze	184	68	25	1	0.44	7

Valutazione basata su un punteggio da 0 (assenza di interesse) a 3 (massimo interesse).

Quando si prendono in considerazione anche le altre informazioni eventualmente desumibili dai *curricula* dei candidati, si trova innanzitutto l'eventuale assolvimento dell'obbligo militare al primo posto, seguito dalle informazioni relative ad ulteriori competenze possedute dai candidati, attraverso eventuali esperienze lavorative effettuate contemporaneamente agli studi universitari (secondo posto) oppure attraverso ulteriore formazione universitaria (terzo posto). Il fatto che eventuali *stage* aziendali compaiono solo come quarto fattore di interesse suggerisce che le imprese non attribuiscono a queste stesse esperienze grande rilevanza dal punto di vista delle competenze acquisibili. Questo trova rispondenza con quanto riscontrato nelle indagini sugli sbocchi lavorativi dei laureati dell'Ateneo, dove si registra che l'aver svolto almeno uno *stage* presso un'azienda non ha alcun impatto statisticamente significativo sulla retribuzione percepita dagli individui. Gli *stage* aziendali sembrano quindi configurarsi come strategie alternative di reclutamento di candidati da parte delle imprese, permettendo a queste ultime di esaminare ciascun candidato con maggior calma, per un periodo di tempo più lungo e ad un costo inferiore a quello che occorrerebbe sostenere qualora si intendesse passare per una agenzia di reclutamento. Analoga funzione, per i segmenti meno qualificati del mercato del lavoro italiano, sembra svolgere il lavoro interinale.

Si segnala infine che esperienze di studio all'estero e altre caratteristiche personali dei candidati non vengono percepite come rilevanti dal punto di vista delle imprese intervistate. Da ultimo, le lettere di presentazione, comuni nei mercati del lavoro anglosassoni, risultano invece poco interessanti nel caso italiano.

È interessante rilevare che le imprese maggiormente attente alla "qualità" del laureato sono le stesse imprese per le quali si è già indicato la maggior dinamicità, ovvero sia le imprese medio-piccole, le quali si concentrano sui risultati scolastici (voto di laurea, media esami, durata degli studi) nonché sul possesso di competenze informatiche (vedi Tabella 12, dove in grassetto sono riportati i valori più elevati per riga). Non stupisce quindi che il giudizio espresso dagli intervistati sul proprio grado di soddisfazione sia più elevato in questo gruppo di imprese di riferimento (vedi Tabella 13). Ma ancora più alto è il giudizio delle imprese di dimensione minore, dove più della metà si dichiara soddisfatta dei servizi ottenuti.



Tabella 12 - Aspetti presi in considerazione per tipologia d'impresa - punteggio medio (262 imprese)

	<i>piccole</i>	<i>medio-piccole</i>	<i>medio-grandi</i>	<i>grandi</i>
Età	1.63	1.86	<b>1.92</b>	1.66
Genere in rapporto alla funzione	0.56	<b>0.71</b>	0.62	0.60
Scuola secondaria di provenienza	0.74	<b>0.84</b>	0.74	0.68
Media voti esami	1.13	<b>1.47</b>	1.38	1.25
Voto di laurea	1.50	<b>1.86</b>	1.74	1.56
Argomento della tesi di laurea	1.16	<b>1.24</b>	1.08	1.06
Durata degli studi universitari	1.46	<b>1.59</b>	<b>1.59</b>	1.54
Conoscenze lingue straniere	1.24	<b>1.57</b>	1.41	1.37
Conoscenze informatiche	1.75	<b>1.92</b>	1.69	1.54

Tabella 13 - Grado di soddisfazione nell'abbonamento a Vulcano per tipologia d'impresa - distribuzione percentuale (262 imprese)

	<i>piccole</i>	<i>medio-piccole</i>	<i>medio-grandi</i>	<i>grandi</i>	<i>Totale (278 imprese)</i>
Scarso	11.54	9.80	7.69	4.41	8.63
Sufficiente	15.38	21.57	25.64	22.06	19.42
Medio	19.23	21.57	23.08	33.82	25.54
Buono	50.96	35.29	35.90	36.76	41.01
Elevato	2.88	11.76	7.69	2.94	5.40

Le imprese intervistate indicano anche gli elementi di forza e di debolezza della banca dati (vedi Tabella 14). Tra i primi esse segnalano l'ampiezza della banca dati e la varietà dei profili rintracciabili, anche se contestualmente si lamentano della scarsa organizzazione dei dati, in quanto le informazioni reperibili mancano di informazioni elementari, quali l'assolvimento del servizio militare (vedi Tabella 15). Emergono altresì indicazioni contraddittorie: da un lato le imprese segnalano come elemento positivo la possibilità di integrazione delle informazioni da parte dei laureati, mentre dall'altro lamentano il ritardato aggiornamento delle informazioni. Leggendo congiuntamente le indicazioni emergenti dagli elementi di debolezza e dai suggerimenti per eventuali miglioramenti, se ne trae l'impressione che i dati presenti in banca dati possano essere meglio organizzati per facilitarne la fruibilità; in particolare le imprese apprezzerrebbero la possibilità di conoscere la collocazione corrente dei laureati e le loro eventuali esperienze lavorative intercorse precedentemente. Tale possibilità è oggi presente, ma non è sempre mantenuta aggiornata dai laureati stessi.

Di maggior difficoltà per un neolaureato appare la richiesta delle imprese di fornire indicazioni sulla "priorità nelle aree di interesse di impiego", indicata come suggerimento migliorativo da più dei 2/3 delle imprese intervistate. Tuttavia la fornitura di queste informazioni richiederebbe un aggiornamento periodico della banca dati stessa, che appare di difficile attuabilità senza la possibilità di instaurare legami permanenti con i laureati stessi. Sembra invece al di fuori delle competenze istituzionali dei servizi universitari quella di effettuare una preselezione dei laureati a beneficio delle imprese.



Tabella 14 - Elementi valutativi della banca dati Vulcano (278 imprese)

<i>Elementi di forza della banca dati Vulcano (253 imprese)</i>	<i>casi</i>	<i>%</i>
Ampiezza della banca dati	201	72.3
Varietà dei profili rintracciabili	114	41.0
Disponibilità dei laureati all'incontro con le aziende	107	38.5
Qualità della formazione ricevuta dai laureati presenti nella banca dati	81	29.1
Integrazioni delle informazioni da parte dei laureati	76	27.3
Rapidità e immediatezza dello strumento	13	4.68
Completezza dell'informazione e aggiornamento costante	2	0.78

<i>Elementi di debolezza della banca dati Vulcano (191 casi)</i>	<i>casi</i>	<i>%</i>
Vaghezza dei profili individuabili a partire dalle informazioni disponibili	79	28.42
Ritardo nell'aggiornamento dei nominativi	73	26.6
Mancanza di preselezione dei candidati da parte dell'Università	56	20.14
Carenza di informazioni sulla formazione precedente dei laureati	40	14.39
Mancanza di organizzazione dei dati da parte dell'Università	18	6.47
Costo eccessivo del servizio e penalizzazione piccole imprese	7	2.52
Lentezza del sistema di accesso	6	2.16
Dati non aggiornati sull'effettiva occupazione dei laureati	5	1.80
Scarsa offerta di nominativi	3	1.08
Incompletezza e mancanza di informazione	4	1.44
Protocollo troppo standardizzato	4	1.44
Manca un rapporto interattivo con le aziende	4	1.44

Tabella 15 - Suggerimenti di elementi da inserire in banca dati Vulcano (261 imprese)

	<i>casi</i>	<i>%</i>
Priorità nelle aree di interesse di impiego	190	68.35
Assolvimento servizio militare	171	61.51
Conoscenza lingue straniere	163	58.63
Disponibilità alla mobilità territoriale	152	54.68
Maggiori informazioni sui candidati	17	6.12
Aggiornamento dati nei <i>curricula vitae</i>	12	4.32
Precedenti esperienze lavorative / <i>stage</i> / corsi di formazione	11	3.96
Conoscenze informatiche	7	2.52

### 3. La selezione del personale

Cogliendo l'occasione delle interviste condotte sulle imprese utilizzatrici, si è deciso di indagare quali elementi siano presi in considerazione dalle imprese quando devono selezionare nuovo personale. Da un lato è stato richiesto alle imprese quali aspetti avessero preso in maggior considerazione nel momento in cui hanno effettivamente svolto dei colloqui di selezione (limitando così il campione alle 186 imprese che avessero dichiarato di aver svolto colloqui - vedi Tabelle 10 e 16), e dall'altra è stato più in generale richiesto di indicare quali elementi valterebbero potenzialmente di più in presenza di una eventuale selezione (vedi Tabella 17, riferita invece al totale delle 278 imprese intervistate).

Nel caso degli elementi valutativi effettivamente utilizzati, le imprese dichiarano di prestare particolare attenzione alla franchezza come *skill* comunicativo e alla capacità di adattamento (seguito a poca distanza dalla capacità di affrontare gli imprevisti) come potenziale lavorativo dei candidati. Sembrerebbe insomma che alle imprese importi innanzitutto l'adattabilità dei candidati, e a questo scopo valorizzano le capacità che maggiormente la potenziano, ovvero sia la capacità di ascoltare e comprendere i punti di vista diversi. È simmetricamente significativo che la capacità di autocontrollo e la sicurezza di sé emergano tra i fattori relativamente meno apprezzati dalle imprese stesse. Si tratta tuttavia di una adattabilità in situazioni predeterminate dal datore di lavoro, in quanto la creatività (che può essere immaginata come la capacità di ridisegnare la prestazione lavorativa) viene indicata come la potenzialità meno rilevante.



Tabella 16 - Elementi valutativi durante i colloqui con i candidati (186 imprese)

<i>skill comunicativi</i>	1	2	3	<i>punteggio medio</i>	<i>graduatoria</i>
Capacità espositiva	10	73	103	2.50	4
Capacità di ascolto	8	64	114	2.57	2
Capacità di comprendere il punto di vista altrui	7	68	111	2.56	3
Capacità di controllo delle proprie emozioni	19	101	66	2.25	5
Sincerità, franchezza	10	58	118	2.58	1

<i>potenzialità lavorative</i>	1	2	3	<i>punteggio medio</i>	<i>graduatoria</i>
Creatività	44	103	39	1.97	7
Analiticità	15	99	72	2.31	6
Sicurezza di sé	21	87	78	2.31	6
Capacità di sintesi	15	90	81	2.35	4
Capacità di concentrazione	12	89	85	2.39	3
Capacità di affrontare gli imprevisti	12	67	107	2.51	2
Capacità di adattamento	8	63	115	2.58	1
Coerenza degli aspetti curriculari e delle aspirazioni professionali	25	72	89	2.34	5

In sintonia con quanto emerso dall'analisi degli elementi valutativi effettivamente impiegati, le imprese intervistate sottolineano l'importanza della affidabilità e della motivazione quali principali asset relazionali, mentre altri elementi motivanti (quali la competitività ad un estremo o la socievolezza all'altro estremo) ricevono minor attenzione. Il profilo del laureato interessante per l'impresa non è quindi necessariamente il laureato competente, tant'è che la competenza di base risulta essere la meno indicata degli intervistati, quanto piuttosto la persona che è in grado di interagire proficuamente con altri colleghi, mantenendo il proprio orientamento al risultato e dimostrando buona capacità di adeguarsi alle condizioni date dal mondo esterno. Altri elementi, che nella percezione del senso comune dovrebbero ricevere attenzione (quali la cura di sé e del proprio aspetto, oppure la puntualità) restano piuttosto sullo sfondo. Analogο destino ricevono anche i fattori che segnalano una forte personalità in grado di rideterminare l'insieme dei compiti ricevuti in affidamento: l'autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati emerge infatti come sesto fattore, seguito al settimo posto dalla capacità di analisi e di spirito critico.

Tabella 17 - Elementi valutativi potenziali durante la selezione dei candidati (278 imprese)

<i>attitudini comportamentali e relazionali</i>	1	2	3	<i>punteggio medio</i>	<i>graduatoria</i>
Cura di sé e del proprio aspetto	38	148	92	2.19	10
Puntualità	17	113	148	2.47	6
Affidabilità	--	32	246	2.88	1
Capacità di assumersi responsabilità	15	76	187	2.62	5
Senso pratico	15	126	137	2.44	7
Socievolezza	18	128	132	2.41	8
Capacità di lavorare in gruppo	8	58	212	2.73	3
Disponibilità all'ascolto e all'apprendimento	3	72	203	2.72	4
Motivazione	4	41	233	2.82	2
Competitività	77	150	51	1.91	11
Capacità di gestire il conflitto	24	141	113	2.32	9

<i>attitudini organizzative e capacità professionali</i>	1	2	3	<i>punteggio medio</i>	<i>graduatoria</i>
Comprensione delle attività dell'area in cui è inserito/a	10	97	171	2.58	4
Capacità di analisi e spirito critico	7	133	138	2.47	7
Capacità di sintesi	10	137	131	2.44	8
Capacità di decisione e spirito d'iniziativa	5	113	160	2.56	5
Interesse per le attività svolte	2	48	228	2.80	1
Disponibilità a modificare le proprie idee	31	136	111	2.29	9
Autonomia nello svolgere i compiti assegnati	12	100	166	2.55	6
Capacità di organizzare il proprio tempo	5	104	169	2.59	3
Livello di conoscenze tecniche di base	52	108	118	2.23	10
Orientamento al raggiungimento degli obiettivi	2	65	211	2.74	2





È stata anche eseguita un'analisi fattoriale al fine di evidenziare le eventuali dimensioni soggiacenti alle variabili che descrivono le caratteristiche ricercate dalle aziende. Il primo raggruppamento di variabili considerate ha cercato di evidenziare gli aspetti comunicativi e lavorativi dell'eventuale candidato. Dall'analisi fattoriale effettuata (vedi Tabella 18) sono emersi cinque fattori o dimensioni latenti. Il primo fattore, etichettabile come gruppo di tratti "empatici", è costituito da capacità di ascolto, capacità di comprendere il punto di vista altrui, capacità di concentrazione, sincerità e franchezza. Il secondo fattore, etichettato come gruppo di soggetti "creativo", è costituito dalla variabile creatività. Il terzo fattore, che potremmo definire relativo a soggetti "analitico", è costituito dalle variabili analiticità e capacità di sintesi; il quarto fattore, indicabile come gruppo di soggetti "sicuro", raccoglie capacità di controllo delle proprie emozioni, sicurezza di sé, capacità di affrontare gli imprevisti, capacità di adattamento, coerenza degli aspetti curriculari e delle aspirazioni. Infine l'ultimo fattore, indicabile come "dialettico", è costituito dalla variabile capacità espositiva.

Tabella 18 - Analisi fattoriale degli elementi valutativi (vedi Tabella 16 - 186 imprese)

Fattore	Autovalori iniziali			Pesi dei fattori non ruotati			Pesi dei fattori ruotati		
	Totale	% di varianza	% cumulata	Totale	% di varianza	% cumulata	Totale	% di varianza	% cumulata
1	3,114	23,953	23,953	2,533	19,485	19,485	1,285	9,888	9,888
2	1,431	11,009	34,961	1,135	8,730	28,215	1,240	9,540	19,428
3	1,237	9,513	44,474	,854	6,570	34,785	1,227	9,441	28,869
4	1,153	8,869	53,343	,528	4,065	38,850	1,102	8,476	37,345
5	1,026	7,894	61,237	,401	3,082	41,932	,596	4,587	41,932
6	,889	6,836	68,072						
7	,742	5,706	73,778						
8	,708	5,445	79,223						
9	,658	5,058	84,281						
10	,631	4,850	89,131						
11	,541	4,160	93,291						
12	,482	3,707	96,997						
13	,390	3,003	100,000						

Metodo di estrazione: Componenti principali

Correlazione tra variabili originarie ed elementi valutativi (factor loading)

	1	2	3	4	5	Uniqueness
	<i>empatico</i>	<i>creativo</i>	<i>analitico</i>	<i>sicuro</i>	<i>dialettico</i>	
Capacità espositiva	0.04673	0.10255	0.08448	-0.17233	<b>0.83361</b>	0.25556
Capacità di ascolto	<b>0.66851</b>	0.02048	0.12530	-0.05145	0.39206	0.38061
Capacità di comprendere il punto di vista altrui	<b>0.75244</b>	-0.04207	0.15701	-0.21298	-0.23723	0.30578
Capacità di controllo delle proprie emozioni	0.24375	0.02503	-0.08367	<b>-0.66404</b>	0.32207	0.38828
Sincerità, franchezza	<b>0.54529</b>	0.32747	-0.12346	-0.06141	0.19749	0.53740
Creatività	-0.01745	<b>0.85368</b>	0.06776	0.16546	0.18802	0.20361
Analiticità	0.09472	0.02247	<b>0.84575</b>	0.01336	0.00522	0.27502
Sicurezza di sé	0.17124	-0.02559	0.06641	<b>-0.68636</b>	0.16579	0.46703
Capacità di sintesi	0.22598	0.12315	<b>0.70508</b>	-0.09001	0.14616	0.40716
Capacità di concentrazione	<b>0.59505</b>	0.09075	0.40454	-0.03684	0.17161	0.44322
Capacità di affrontare gli imprevisti	0.15829	0.58008	-0.05251	<b>-0.42148</b>	-0.28865	0.37472
Capacità di adattamento	0.08210	0.56069	0.14266	<b>-0.38564</b>	-0.03662	0.50847
Coerenza degli aspetti curriculari e delle aspirazioni professionali	-0.15133	-0.10707	0.43084	<b>-0.53613</b>	-0.01390	0.49239

Fattori ruotati, rotazione varimax

Tabella 19 - Valori medi dei fattori per tipo di lauree richieste

	1	2	3	4	5
	<i>empatico</i>	<i>creativo</i>	<i>analitico</i>	<i>sicuro</i>	<i>dialettico</i>
Agraria	-0.224	0.156	0.220	-0.224	0.188
Farmacia	-0.004	0.238	0.115	-0.227	0.095
Giurisprudenza	-0.029	-0.062	0.111	-0.208	<b>0.211</b>
Lettere e Filosofia	-0.112	-0.069	0.021	-0.050	0.175
Medicina e Chirurgia	<b>0.582</b>	-0.088	-0.393	-0.515	<b>-0.504</b>
Medicina Veterinaria	<b>0.455</b>	0.321	0.277	-0.259	0.083
Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	-0.071	-0.009	0.023	0.062	-0.038
Scienze Politiche	0.279	-0.035	-0.160	-0.191	0.079
TOTALE	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000



In secondo luogo ci si chiede se avesse senso ipotizzare delle dimensioni latenti al gruppo di variabili che si caratterizzano per essere delle attitudini comportamentali e organizzative alle quali le aziende esprimono un loro giudizio di importanza in vista di una futura selezione. In questo caso, l'analisi fattoriale ha evidenziato l'esistenza di sette fattori latenti. Tra di essi si segnala il primo fattore, etichettabile come gruppo di soggetti "motivato", costituito dalle variabili: affidabilità, motivazione, comprensione delle attività dell'area in cui è inserito, interesse per le attività svolte, orientamento al raggiungimento degli obiettivi; invece il secondo fattore, relativo ad un gruppo di soggetti "decisionista", è costituito dalle variabili capacità di assumersi le responsabilità, capacità decisione e spirito di iniziativa, autonomia nello svolgere i compiti assegnati. Gli altri fattori possono essere identificati utilizzando i dati riportati in Tabella 20.

Tabella 20 - Analisi fattoriale degli elementi valutativi (vedi Tabella 17 - 205 imprese)

Fattore	Autovalori iniziali			Pesi dei fattori non ruotati			Pesi dei fattori ruotati		
	Totale	% di varianza	% cumulata	Totale	% di varianza	% cumulata	Totale	% di varianza	% cumulata
1	3,714	17,685	17,685	3,071	14,626	14,626	1,317	6,272	6,272
2	1,532	7,296	24,981	1,072	5,106	19,732	1,228	5,846	12,118
3	1,491	7,100	32,081	,915	4,357	24,089	1,222	5,817	17,935
4	1,334	6,353	38,434	,798	3,800	27,889	1,060	5,049	22,984
5	1,236	5,886	44,320	,619	2,947	30,836	,952	4,532	27,516
6	1,124	5,354	49,673	,571	2,718	33,554	,849	4,044	31,560
7	1,031	4,910	54,584	,406	1,935	35,489	,825	3,928	35,489
8	,968	4,612	59,195						
9	,916	4,364	63,559						
10	,860	4,093	67,652						
11	,801	3,813	71,465						
12	,765	3,644	75,109						
13	,747	3,555	78,664						
14	,682	3,248	81,913						
15	,664	3,160	85,073						
16	,606	2,885	87,957						
17	,569	2,707	90,665						
18	,524	2,494	93,159						
19	,502	2,391	95,550						
20	,477	2,272	97,822						
21	,457	2,178	100,000						

Metodo di estrazione: Componenti principali

## Correlazione tra variabili originarie ed elementi valutativi (factor loading)

Variabile	1	2	3	4	5	6	7	Uniqueness
	motivato	decisionista	euristico	preparato	analitico	gestionale	flessibile	
Cura di sé e del proprio aspetto	-0.05330	0.02903	<b>0.71697</b>	-0.04189	-0.06169	-0.10987	-0.30263	0.37306
Puntualità	-0.12525	0.17486	<b>0.55351</b>	0.11556	0.14562	-0.09247	-0.14004	0.58464
Affidabilità	<b>-0.46093</b>	-0.17741	-0.03670	0.09025	-0.17626	-0.33200	<b>-0.40518</b>	0.44112
Capacità di assumersi responsabilità	-0.14100	<b>-0.70642</b>	0.09812	0.06458	0.00144	-0.12902	-0.08478	0.44346
Senso pratico	-0.14212	-0.13724	<b>0.30285</b>	0.25435	0.31223	-0.15293	-0.26192	0.61508
Socievolezza	0.01936	-0.26334	0.32362	0.13771	0.05475	0.22765	<b>-0.63636</b>	0.34681
Capacità di lavorare in gruppo	0.09905	-0.05915	-0.13321	0.36274	<b>0.53215</b>	0.03326	0.02815	0.55228
Disp. all'ascolto/apprendimento	-0.19477	0.03737	0.04971	-0.04257	0.13263	-0.15097	<b>-0.68207</b>	0.45078
Motivazione	<b>-0.63349</b>	-0.18894	-0.00384	-0.15056	0.16936	0.00495	-0.15815	0.48659
Competitività	0.01573	-0.22050	<b>0.71373</b>	0.03235	0.10801	-0.07632	0.11701	0.40948
Capacità di gestire il conflitto	0.11671	-0.16377	0.07340	0.06190	0.08344	<b>-0.71757</b>	-0.09142	0.42011
Comprensione delle attività inserim.	<b>-0.56952</b>	0.00998	-0.05030	0.20110	0.04063	-0.07694	-0.11264	0.61231
Capacità di analisi e spirito critico	-0.30200	-0.14591	-0.01346	-0.13976	<b>0.67245</b>	0.00225	-0.08124	0.40900
Capacità di sintesi	-0.04573	-0.00212	0.17385	0.07277	<b>0.72276</b>	-0.16899	-0.08214	0.40471
Capacità di decidere e spirito iniz.	-0.03074	<b>-0.75784</b>	-0.02399	-0.13034	0.18004	-0.02846	-0.20288	0.33279
Interesse per le attività svolte	<b>-0.65212</b>	-0.01165	0.12098	0.07028	0.20451	0.14640	-0.02198	0.49129
Disponibilità a modificare idee	0.08316	-0.20000	-0.17598	-0.02667	0.22096	-0.37671	-0.38221	0.58459
Autonomia nello svolgere i compiti	-0.09628	<b>-0.63391</b>	0.08034	0.36932	-0.06658	-0.16259	0.17346	0.38508
Capacità di organizzare tempo	-0.18986	-0.03946	0.20797	0.04254	0.08503	<b>-0.66191</b>	0.08135	0.46537
Livello di conoscenze tecniche di base	-0.02353	-0.02987	0.02802	<b>0.87524</b>	0.02541	-0.03825	-0.04479	0.22761
Orientamento al ragg. degli obiettivi	<b>-0.48891</b>	-0.22366	0.23184	-0.00066	-0.00058	-0.35121	0.18049	0.50126

Fattori ruotati, rotazione varimax



Tabella 21 - Valori medi dei fattori per tipo di lauree richieste

	1	2	3	4	5	6	7
	<i>motivato</i>	<i>decisionista</i>	<i>euristico</i>	<i>preparato</i>	<i>analitico</i>	<i>gestionale</i>	<i>flessibile</i>
Agraria	-0.213	-0.074	-0.154	-0.068	0.032	-0.147	-0.236
Farmacia	-0.248	-0.010	0.138	-0.223	-0.056	0.030	-0.217
Giurisprudenza	-0.032	0.064	0.055	<b>-0.274</b>	0.067	-0.137	0.008
Lettere e Filosofia	-0.227	<b>0.340</b>	0.066	<b>-0.395</b>	0.046	0.018	-0.206
Medicina e Chirurgia	0.278	0.159	0.418	0.140	-0.185	0.094	-0.135
Medicina Veterinaria	0.315	0.089	<b>0.623</b>	<b>-0.421</b>	0.114	-0.203	-0.061
Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	-0.068	0.006	<b>-0.067</b>	0.012	-0.043	0.020	<b>0.092</b>
Scienze Politiche	0.035	0.004	<b>0.214</b>	<b>-0.415</b>	-0.027	-0.195	-0.118
TOTALE	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Si è infine provato ad analizzare la correlazione tra caratteristiche aziendali e requisiti richiesti dalle aziende, senza individuare relazioni significative e persistenti (se si esclude una minor richiesta di preparazione dalle imprese che operano nel settore del terziario).





## 4. Conclusioni

Questa ricerca ha messo in luce alcuni aspetti importanti delle modalità di reperimento della mano d'opera qualificata di un campione non rappresentativo di imprese che operano sul mercato milanese. Si tratta principalmente di imprese medio-piccole che operano al servizio delle altre imprese, che reperiscono la mano d'opera loro necessaria attraverso l'autopresentazione dei candidati e, in misura minore, pubblicando annunci sui quotidiani e consultando banche dati. Nel caso specifico della banca dati Vulcano, promossa dal Cosp per conto dell'Università degli Studi di Milano, sono le informazioni relative ai laureati della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali quelle maggiormente richieste, sia da imprese del settore industriale che da imprese del settore dei servizi (in particolare del settore dell'informatica). Si registra tuttavia che le informazioni relative ai laureati nelle discipline umanistiche sono richieste nel settore del credito, delle assicurazioni (Giurisprudenza e Scienze Politiche) ed in quello della selezione del personale (Lettere e Filosofia e Scienze Politiche). Tale banca dati sembra comunque assicurare una significativa visibilità ai laureati ivi presenti, in quanto si è stimato che in media ogni nominativo viene esaminato da almeno due imprese, valutando altresì che un candidato su sei profili esaminati viene invitato ad un colloquio, ed uno su quattro di coloro che sostengono il colloquio viene assunto (o dall'impresa intervistata o per il tramite della stessa da un'altra impresa). Si può anche concludere che qualora si generalizzi quanto riscontrato dalle interviste, un laureato ogni 23 trova lavoro grazie all'utilizzo di Vulcano da parte delle imprese.

Le imprese intervistate prendono in considerazione principalmente l'età dei candidati, rimandando quindi alla durata del corso degli studi come un indicatore indiretto della abilità non osservabile dei candidati. Per il sottoinsieme di candidati che aggiorna autonomamente il proprio profilo professionale, le informazioni più utilizzate riguardano competenze possedute dai candidati, attraverso eventuali esperienze lavorative effettuate contemporaneamente agli studi universitari oppure attraverso ulteriore formazione universitaria; meno significative sono le competenze eventualmente acquisite attraverso stage aziendali.

Le imprese intervistate dichiarano la loro soddisfazione per la varietà dei profili presenti in banca dati, ma si lamentano nel contempo della qualità molto variabile delle informazioni ivi presenti. Questo è probabilmente dovuto all'allentarsi dei legami con l'università di provenienza, per cui inizialmente il candidato inserisce informazioni supplementari, ma successivamente non le aggiorna. Dal punto di vista dell'ente gestore si pone quindi il problema di come incentivare i laureati a fornire gli aggiornamenti relativi alla propria situazione lavorativa (fatto questo che avrebbe delle positive ricadute sulle indagini sullo sbocco lavorativo dei laureati) oppure in alternativa di escludere dalla banca dati i nominativi dei laureati da più di due anni.<sup>3</sup>

Nell'approfondimento che è stato effettuato sulle capacità che le imprese valutano positivamente nella selezione del personale, per la propria azienda o per conto terzi, sono emersi come principali la franchezza come *skill* comunicativo e la capacità di adattamento come potenziale lavorativo dei candidati. Sembrerebbe insomma che alle imprese importi innanzitutto l'adattabilità dei candidati, e a questo scopo valorizzino le capacità che maggiormente la potenziano, overosia la capacità di ascoltare e comprendere i punti di vista diversi. Qualora invece interrogate sulle capacità potenzialmente interessanti in un candidato, le imprese intervistate hanno sottolineato l'importanza della affidabilità e della motivazione quali principali *asset* relazionali. Il profilo del laureato interessante per l'impresa non è quindi necessariamente il laureato competente, quanto piuttosto la persona che è in grado di interagire proficuamente con altri colleghi, mantenendo il proprio orientamento al risultato e dimostrando buona capacità di adeguarsi alle condizioni date dal mondo esterno.

Le indicazioni generali sull'orientamento al mercato del lavoro suggeriscono quindi da un lato di puntare sulla raccolta più tempestiva delle informazioni da parte dei candidati, e dall'altro di favorire ove possibile anche la formazione di capacità comunicative e di adattamento agli obiettivi, competenza di cui sembrano essere almeno altrettanto dotati anche i laureati nelle discipline umanistiche.

---

<sup>3</sup> Quest'ultima alternativa è stata intrapresa dal Cosp nel momento in cui ha escluso dalla banca dati i nominativi dei laureati antecedenti al 2001.

**Appendice**

## A. Tabelle

Tabella A.4 - Criterio di classificazione delle imprese – 278 casi

classe dimensionale → classe fatturato ↓	meno di 15	da 16 a 49	da 50 a 99	da 100 a 249	da 250 a 499	più di 500	Non sa/Rifiuta	Totale
Meno di 10 milioni di euro	31	25	11	2	1	0	0	70
Tra 10 e 25 milioni di euro	2	8	5	4	0	2	1	22
Tra 25 e 80 milioni di euro	4	2	6	11	3	2	0	28
Oltre 80 milioni di euro	0	0	0	5	7	22	0	34
Non sa/Rifiuta	28	20	6	12	12	30	16	124
Totale	65	55	28	34	23	56	17	278

Piccole	104	
Medio-piccole	51	
Medio-grandi	39	
Grandi	68	

Tabella A.5 - Percezioni sull'andamento aziendale – distribuzione percentuale dei giudizi

andamento OCCUPAZIONE (246 RISPOSTE VALIDE)	piccole	medio- piccole	medio- grandi	grandi	Totali
Riduzione forte (inferiore al - 5%)	10.75	12.00	10.81	11.29	11.16
Riduzione moderata (tra - 2% e - 5%)	11.83	14.00	24.32	16.13	15.29
Stabile (tra - 2% e +2%)	43.01	22.00	27.03	37.10	34.71
Aumento moderato (tra +2% e +5%)	23.66	32.00	18.92	14.52	22.31
Aumento forte (superiore a +5%)	10.75	20.00	18.92	20.97	16.53

andamento FATTURATO (196 RISPOSTE VALIDE)	piccole	medio- piccole	medio- grandi	grandi	Totali
Riduzione forte (inferiore al - 5%)	9.59	4.88	0.00	5.88	6.12
Riduzione moderata (tra - 2% e - 5%)	12.33	4.88	9.68	7.84	9.18
Stabile (tra - 2% e +2%)	31.51	34.15	38.71	31.37	33.16
Aumento moderato (tra +2% e +5%)	26.03	31.71	29.03	33.33	29.59
Aumento forte (superiore a +5%)	20.55	24.39	22.58	21.57	21.94

andamento UTILI (143 RISPOSTE VALIDE)	piccole	medio- piccole	medio- grandi	grandi	Totali
Riduzione forte (inferiore al - 5%)	12.73	9.09	0.00	8.57	9.09
Riduzione moderata (tra - 2% e - 5%)	14.55	15.15	15.00	8.57	13.29
Stabile (tra - 2% e +2%)	36.36	30.30	40.00	31.43	34.27
Aumento moderato (tra +2% e +5%)	25.45	27.27	25.00	28.57	26.57
Aumento forte (superiore a +5%)	10.91	18.18	20.00	22.86	16.78

Tabella A.6 - Canali di reperimento della mano d'opera per tipologia d'impresa

Accesso ad altre banche dati (escluso Vulcano)	mai	talvolta	spesso	sempre
Piccole	0.450	0.410	0.110	0.030
Medio-piccole	0.440	0.300	0.200	0.060
Medio-grandi	0.359	0.359	0.231	0.051
Grandi	0.179	0.463	0.239	0.119

Accesso a Vulcano	mai	talvolta	spesso	sempre
Piccole	0.126	0.660	0.165	0.049
Medio-piccole	0.080	0.680	0.200	0.040
Medio-grandi	0.026	0.744	0.205	0.026
Grandi	0.059	0.735	0.132	0.074

Annunci su quotidiani	mai	talvolta	spesso	sempre
Piccole	0.515	0.301	0.155	0.029
Medio-piccole	0.300	0.440	0.180	0.080
Medio-grandi	0.179	0.513	0.256	0.051
Grandi	0.147	0.691	0.132	0.029



## B. Questionario rivolto alle imprese utilizzatrici della banca dati Vulcano

(Vetrina Universitaria Laureati con Curricula per le Aziende Navigabile On-line)  
versione n.5 – 7 aprile 2003

1. Codice Impresa \_\_\_\_\_ (riservato ai rilevatori)

### Informazioni già in nostro possesso:

2. Ragione sociale \_\_\_\_\_

3. Indirizzo sede ufficiale: via \_\_\_\_\_

cap \_\_\_\_\_ comune \_\_\_\_\_ provincia \_\_\_\_\_

4. L'impresa si è abbonata all'utilizzo della banca dati Vulcano dal \_\_\_\_\_ (mese) \_\_\_\_\_ (anno)

al \_\_\_\_\_ (mese) \_\_\_\_\_ (anno).

5. Settore produttivo in cui opera l'impresa:

**AGRICOLTURA, CACCIA E PESCA**

#### INDUSTRIA

- Stampa ed editoria
- Chimica e farmaceutica
- Metalmeccanica
- Macchine elettriche, ottiche ed elettroniche
- Costruzioni, edilizia, installazione impianti
- Altra industria

#### ALTRE ATTIVITÀ

- Commercio (ingrosso e dettaglio), alberghi e pubblici esercizi
- Trasporti, viaggi, comunicazioni
- Poste e telecomunicazioni
- Credito, assicurazioni, intermediazione finanziaria
- Attività professionali e di consulenza (studi legali, finanziari, tecnici, sondaggi, analisi di mercato)
- Attività immobiliari, noleggio-leasing
- Selezione e formazione del personale per altre aziende
- Pubblicità e pubbliche relazioni
- Informatica e attività connesse (sviluppo di software, banche dati, manutenzione di elaboratori elettronici)
- Servizi culturali, sportivi e ricreativi
- Organizzazioni associative, politiche e sindacali
- Pubblica Amministrazione, Difesa, Istruzione, Sanità e altri servizi pubblici
- Altri servizi

### Dati relativi all'intervista

6. Potete descrivere l'attività principale esercitata dalla vostra impresa

---

---

---

7. Nome dell'intervistato \_\_\_\_\_ (riservato ai rilevatori)

8. Posizione ricoperta in azienda dall'intervistato \_\_\_\_\_ (riservato ai rilevatori)



**Dati relativi all'impresa**

9. L'impresa è parte di un gruppo (ad esempio di una holding)  SI  NO

10. Se sì, quante società compongono il gruppo? \_\_\_\_\_

11. L'impresa appartiene a un gruppo multinazionale?  SI  NO

12. Anno di costituzione \_\_\_\_\_

(Riferite i dati successivi delle domande da 13 a 15 all'azienda e non al gruppo)

13. Qual è stato all'incirca il fatturato aziendale nel corso dello scorso anno

meno di 10 milioni di euro	<input type="checkbox"/>
tra 10 e 25 milioni di euro	<input type="checkbox"/>
tra 25 e 80 milioni di euro	<input type="checkbox"/>
oltre 80 milioni di euro	<input type="checkbox"/>

14. Qual è il numero degli occupati in azienda (inclusi quadri, dirigenti, consulenti e collaboratori esterni)

meno di 15	<input type="checkbox"/>
da 16 a 49	<input type="checkbox"/>
da 50 a 99	<input type="checkbox"/>
da 100 a 249	<input type="checkbox"/>
da 250 a 499	<input type="checkbox"/>
più di 500	<input type="checkbox"/>

15. Qual è il tasso di ricambio (turn-over) in azienda medio in un anno (tasso di turnover=percentuale di occupati che viene assunta o che lascia il posto di lavoro in rapporto agli occupati presenti)

meno del 5%	<input type="checkbox"/>
tra 5% e 10%	<input type="checkbox"/>
tra 10% e 15%	<input type="checkbox"/>
tra 15% e 20%	<input type="checkbox"/>
tra 20% e 25%	<input type="checkbox"/>
oltre 25%	<input type="checkbox"/>

Quale è stato l'andamento delle seguenti variabili secondo la percezione dell'intervistato:

	riduzione forte (inferiore al -5%)	riduzione moderata (tra -2% e -5%)	stabile (tra -2% e +2%)	aumento moderato (tra +2% e +5%)	aumento forte (superiore a +5%)
16. OCCUPAZIONE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. FATTURATO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. UTILI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quali modalità di reperimento utilizza l'azienda per selezionare potenziali candidati all'assunzione:

	mai	talvolta	spesso	sempre
19. Agenzie di selezione personale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Accesso ad altre banche dati (escluso Vulcano)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Accesso a Vulcano	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Autopresentazione di candidati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Annunci su quotidiani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Presentazioni in università	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Dati relativi all'impiego di Vulcano**

La vostra azienda si è abbonata per accedere ai laureati delle Facoltà di:

25. AGRARIA	<input type="checkbox"/>
26. FARMACIA	<input type="checkbox"/>
27. GIURISPRUDENZA	<input type="checkbox"/>
28. LETTERE E FILOSOFIA (inclusa STORIA)	<input type="checkbox"/>
29. MEDICINA E CHIRURGIA	<input type="checkbox"/>
30. MEDICINA VETERINARIA	<input type="checkbox"/>
31. SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI	<input type="checkbox"/>
32. SCIENZE POLITICHE	<input type="checkbox"/>

	33. Da quando si è abbonata quanti nominativi di laureati sono stati esaminati?	34. Dei nominativi esaminati quanti sono stati invitati ad un colloquio per una eventuale <b>assunzione presso la vostra azienda?</b>	35. Dei nominativi esaminati quanti sono stati invitati ad un colloquio per una eventuale segnalazione ai <b>fini di assunzione presso altre aziende?</b>	36. Dei nominativi esaminati siete in grado di indicare quanti candidati sono stati assunti presso di voi o presso altre aziende?
nessuno	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11-30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31-50	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51-100	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
101-200	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
201-500	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
oltre 500	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
non lo so	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quali sono gli aspetti che ha preso in considerazione nel valutare l'interesse dell'azienda nei confronti di uno/a specifico/a laureato/a a partire dalle **informazioni contenute in Vulcano?**

Valuti con un punteggio da 0 (assenza di interesse) a 3 (massimo interesse) i seguenti aspetti

37. Età	
38. Sesso in rapporto alla funzione	
39. Scuola secondaria di provenienza	
40. Media voti esami	
41. Voto di laurea	
42. Argomento della tesi di laurea	
43. Durata degli studi universitari	
44. Conoscenze lingue straniere	
45. Conoscenze informatiche	

Quali sono gli aspetti che ha preso in considerazione nel valutare l'interesse dell'azienda nei confronti di uno/a specifico/a laureato/a a partire dalle **informazioni contenute nei curricula vitae** presenti in Vulcano e/o ricevuti direttamente dai candidati contattati ?

Valuti con un punteggio da 0 (assenza di interesse) a 3 (massimo interesse) i seguenti aspetti

46. Esperienze di studio all'estero	
47. Titoli di studio post-laurea	
48. Assolvimento servizio militare	
49. Esperienze lavorative durante gli studi universitari	
50. <i>Stage</i> presso imprese	
51. Altri interessi (attività di volontariato, sportive, culturali)	
52. Indicazione di persone per eventuali referenze	



Se il laureato/a è stato invitato ad un colloquio, su quali aspetti si è concentrata la vostra valutazione?  
Valuti con un punteggio: 1 (basso) / 2 (medio) / 3 (alto) i seguenti aspetti

SKILL COMUNICATIVI	
53. Capacità espositiva	
54. Capacità di ascolto	
55. Capacità di comprendere il punto di vista altrui	
56. Capacità di controllo delle proprie emozioni	
57. Sincerità, franchezza	

POTENZIALITÀ LAVORATIVE	
58. Creatività	
59. Analiticità	
60. Sicurezza di sé	
61. Capacità di sintesi	
62. Capacità di concentrazione	
63. Capacità di affrontare gli imprevisti	
64. Capacità di adattamento	
65. Coerenza degli aspetti curriculari e delle aspirazioni professionali	

Se la vostra azienda dovesse selezionare per sé o per altre aziende clienti un laureato, quali sono gli aspetti che ritenete maggiormente desiderabili.  
Valuti con un punteggio: 1 (basso) / 2 (medio) / 3 (alto) i seguenti aspetti

ATTITUDINI COMPORTAMENTALI E RELAZIONALI	
66. Cura di sé e del proprio aspetto	
67. Puntualità	
68. Affidabilità	
69. Capacità di assumersi responsabilità	
70. Senso pratico	
71. Socievolezza	
72. Capacità di lavorare in gruppo	
73. Disponibilità all'ascolto e all'apprendimento	
74. Motivazione	
75. Competitività	
76. Capacità di gestire il conflitto	

ATTITUDINI ORGANIZZATIVE E CAPACITÀ PROFESSIONALI	
77. Comprensione delle attività dell'area in cui è inserito/a	
78. Capacità di analisi e spirito critico	
79. Capacità di sintesi	
80. Capacità di decisione e spirito d'iniziativa	
81. Interesse per le attività svolte	
82. Disponibilità a modificare le proprie idee	
83. Autonomia nello svolgere i compiti assegnati	
84. Capacità di organizzare il proprio tempo	
85. Livello di conoscenze tecniche di base	
86. Orientamento al raggiungimento degli obiettivi	

87. Quale è stato il grado di soddisfazione della vostra azienda nell'abbonarsi a Vulcano?

- Scarso
- Sufficiente
- Medio
- Buono
- Elevato



Quali vi sembrano gli elementi di forza di questo servizio?

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| 88. Ampiezza della banca dati  | <input type="checkbox"/> |
| 89. Varietà dei profili rintracciabili   | <input type="checkbox"/> |
| 90. Integrazioni delle informazioni da parte dei laureati                            | <input type="checkbox"/> |
| 91. Disponibilità dei laureati all'incontro con le aziende                           | <input type="checkbox"/> |
| 92. Qualità della formazione ricevuta dai laureati presenti nella banca dati Vulcano | <input type="checkbox"/> |
| 93. Altro (specificare)  |                          |

Quali vi sembrano gli elementi di debolezza di questo servizio?

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| 94. Ritardo nell'aggiornamento dei nominativi                                   | <input type="checkbox"/> |
| 95. Mancanza di organizzazione dei dati da parte dell'Università                | <input type="checkbox"/> |
| 96. Mancanza di preselezione dei candidati da parte dell'Università             | <input type="checkbox"/> |
| 97. Carezza di informazioni sulla formazione precedente dei laureati            | <input type="checkbox"/> |
| 98. Vaghezza dei profili individuabili a partire dalle informazioni disponibili | <input type="checkbox"/> |
| 99. Vaghezza dei profili individuabili a partire dalle informazioni disponibili | <input type="checkbox"/> |
| 100. Altro (specificare)  |                          |

Quali informazioni gradireste reperire direttamente in banca dati?

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| 101. Assolvimento servizio militare              | <input type="checkbox"/> |
| 102. Conoscenza lingue straniere                 | <input type="checkbox"/> |
| 103. Disponibilità alla mobilità territoriale    | <input type="checkbox"/> |
| 104. Priorità nelle aree di interesse di impiego | <input type="checkbox"/> |
| 105. Altro (specificare)                         |                          |

Daniele Checchi (e-mail: [daniele.checchi@unimi.it](mailto:daniele.checchi@unimi.it))  
Dipartimento di Economia Politica e Aziendale - Facoltà di Scienze Politiche - Università degli Studi di Milano

Gabriella Pravettoni (e-mail: [gabriella.pravettoni@unimi.it](mailto:gabriella.pravettoni@unimi.it))  
Dipartimento di Economia Politica e Aziendale - Facoltà di Scienze Politiche - Università degli Studi di Milano

Il testo della pubblicazione è anche disponibile sul sito del Cosp nella sezione "Laureati" all'indirizzo  
<http://www.cosp.unimi.it>.

Il testo completo del rapporto di ricerca può essere scaricato nella sezione "Pubblicazioni" del sito  
<http://www.economia.unimi.it>.

*Aprile 2004*



Università degli Studi di Milano