

# Tessere di competenze per mosaici di attività in aziende di varia dimensione

Luigi Fabbris, Elisabetta Visentin<sup>1</sup>

*Facoltà di Scienze Statistiche, Università degli Studi di Padova*

**Riassunto.** In questa nota si esaminano le competenze impiegate dai neolaureati dell'Università di Padova nelle realtà aziendali in cui sono occupati, distinte per numero di addetti. L'idea di fondo è che le competenze utilizzate dai laureati varino in funzione della dimensione dell'azienda, e cioè che nelle aziende più grandi ogni competenza costituisca una tessera di un mosaico definito nei particolari più minuti, mentre in quelle piccole e nelle artigianali un addetto svolga una pluralità di mansioni che prefigurano tessere più larghe, quantunque ben caratterizzate professionalmente. Nelle aziende, in modo particolare nelle piccole, un addetto svolge una pluralità di mansioni che prefigurano un ruolo, ossia una posizione polifunzionale caratterizzata dall'impiego di un largo spettro di competenze a caratura professionale sempre variabile. Nella nota si danno indicazioni sul modo in cui si combinano le competenze di base, trasversali e tecnico-specifiche di ciascuna professione, in relazione alle categorie dimensionali di aziende e alle aree funzionali delle stesse.

**Parole chiave:** Competenze professionali; Attività economiche; Dimensione aziendale; Indagine sui laureati; Università di Padova.

## 1. Attività aziendali e competenze professionali

Se si rappresenta l'insieme delle attività economiche svolte da un'azienda o da un ente, si possono concepire le mansioni svolte da coloro che operano nell'azienda/ente come tessere di mosaico che, messe insieme in modo opportuno, riproducono l'immagine di come tali attività si realizzano.

---

<sup>1</sup> Il presente lavoro è stato finanziato nell'ambito del PRIN 2002 "Transizioni Università-Lavoro e valorizzazione delle competenze professionali dei laureati: modelli e metodi di analisi multidimensionale delle determinanti", cofinanziato dal MIUR. Coordinatore nazionale del PRIN e del gruppo di Padova è Luigi Fabbris. La nota è stata redatta da: E Visentin per i Paragrafi. 2 e 3 e da L. Fabbris per i restanti paragrafi. Gli autori desiderano ringraziare i *referee* per i preziosi suggerimenti migliorativi del testo.

Per realizzare le attività aziendali si utilizzano le competenze del capitale umano dell'azienda. Quindi, come in uno specchio, la mappa delle attività che si realizzano (o che vanno realizzate) si può raffigurare con le competenze impiegate (o impiegabili) per realizzarle. L'idea dalla quale muove questo lavoro è che le competenze utilizzate varino in funzione della dimensione aziendale.

Idealmente, nella grande azienda, ogni portatore di professionalità è un ingranaggio di una grande macchina le cui parti si muovono in modo coordinato o, con riferimento all'immagine del mosaico, è un (piccolo) tassello di una figura molto dettagliata nei particolari<sup>2</sup>. In una azienda piccola o artigianale, un tecnico, un quadro, o un dirigente non svolgono esclusivamente una funzione, bensì una pluralità di mansioni<sup>3</sup>.

Se ci si cala nella realtà delle piccole e medie aziende è allora più chiaro il sentiero logico che ha determinato il passaggio degli occupati "dalla mansione al ruolo". Con questa perifrasi si indica il criterio di impiego degli addetti in ruoli polifunzionali, a largo spettro di competenze, anzi con impiego di competenze di caratura professionale variabile tra livelli anche inferiori a quelle pertinenti la figura formativa e mansioni di responsabilità superiore.

La struttura semplificata delle piccole aziende e, per professionalità molto specialistiche, anche delle medie, comporta quasi naturalmente una identificazione di ruoli "a mansioni aperte". Per esempio, l'ingegnere dell'ufficio tecnico che progetta nuovi prodotti o sistemi per l'azienda quasi sempre si farà le fotocopie che gli servono e comporrà in proprio, tra l'altro non necessariamente in ufficio, le diapositive per la presentazione delle sue proposte all'ufficio di direzione. Lo stesso ingegnere può, seguendo la realizzazione di una commessa all'interno della fabbrica, coordinare squadre di operai e tecnici, tenere contatti con i clienti, con la logistica e i trasporti e con i responsabili di altri reparti produttivi, con le banche.

Non va comunque dato per scontato che le competenze necessarie per lo svolgimento del ruolo di un laureato occupato in un'azienda privata, o in un ente pubblico, varino in ragione della dimensione. È, infatti, possibile che, nel luogo di lavoro piccolo ne siano necessarie di più, stante la maggiore quantità di mansioni ri-

---

<sup>2</sup> L'aver descritto le attività di un'azienda come un mosaico può sembrare restrittivo se si considera il mosaico come una rappresentazione statica, mentre le attività di un'azienda sono in continua evoluzione. Tuttavia, così come in qualsiasi rilevazione statistica è possibile cogliere il senso del divenire con osservazioni longitudinali, nel mosaico è possibile dare il senso del tempo utilizzando le tessere (leggi "competenze") in grado di dare il senso del divenire professionale.

<sup>3</sup> Lo stesso vale per un ente pubblico. Quanto più grande è l'organizzazione in cui il laureato opera, tanto più specifiche saranno le professionalità richieste. Per esempio, in un grande ospedale potrà trovare collocazione anche un fisico applicato all'area sanitaria, o un ingegnere esperto in elettronica biomedica, per collaborare all'utilizzazione – e alla promozione dell'uso corretto – della strumentazione medica. In un piccolo ospedale, le competenze di tale figura saranno molto probabilmente assorbite da altri esperti dalle competenze più generali, oppure saranno acquisite tramite consulenze.

coperte, ma il mercato globale impone che le competenze tecniche di base siano qualificate quanto quelle della grande realtà produttiva e come quelle delle aziende concorrenti nazionali ed estere.

Come si combinano allora nelle varie figure professionali le competenze di base, quelle trasversali e quelle tecnico-professionali specifiche<sup>4</sup> nelle persone occupate nei vari tipi di aziende? È solo diverso il dosaggio tra tipi di competenze, oppure si tratta di competenze trasversali o tecniche particolari? L'eventuale diversità riguarda tutte le aree funzionali dell'azienda (amministrazione, produzione, ufficio tecnico, ricerca e sviluppo, commerciale, logistica, post-vendita, ecc.), o solo alcune di queste?

Questa nota è il riverbero dell'ambizione di dare almeno alcune parziali risposte a questi quesiti prendendo come riferimento le professioni svolte dai laureati dell'Università di Padova, che, per buona parte, coincidono con le professionalità formate nei corsi di studio dell'Ateneo<sup>5</sup>.

Il contesto produttivo in cui operano i laureati e i diplomati<sup>6</sup> dell'Università di Padova è descritto nel Par. 2. I dati che si utilizzano nell'analisi sono stati rilevati dall'Università di Padova (Fabbris, 2003) con un'indagine di tipo longitudinale avviata nel 2000 e in via di conclusione verso la fine del 2004. La rilevazione riguarda *un panel a partenze ritardate* (Kish, 1987), un insieme di cinque coorti di laureati e diplomati universitari selezionate da altrettante sessioni di laurea.

Nel Par. 3 si effettua la scansione delle competenze per dimensione e per area funzionale delle aziende. Dall'analisi sono esclusi i dipendenti degli enti pubblici e gli insegnanti per i quali la dimensione "aziendale" non ha un significato univoco.

---

<sup>4</sup> *Di base* si dicono le competenze minimali per l'accesso al lavoro nelle posizioni "da tecnico in su" (Del Favero e Fabbris, 2002), oggi rappresentate dalla conoscenza almeno scritta della lingua inglese e dell'uso di strumenti informatici. *Trasversali* sono le competenze orientate a (i) realizzazione di obiettivi (capacità di: pianificare e organizzare il lavoro di altri, progettare / avere iniziativa); (ii) organizzazione e sviluppo di relazioni interpersonali (capacità di: attivare e stabilire relazioni / persuadere / rassicurare, comunicare, costruire reti relazionali / lavorare in gruppo / adattare, organizzare e sviluppare le competenze in altri); (iii) efficacia personale (possesso di linguaggi formali, flessibilità, tendenza alla leadership, capacità di analisi e/o di sintesi, prendere decisioni in tempo reale, tendenza all'astrazione o alla concretezza, propensione al rischio, autonomia, autocontrollo, impegno). *Tecnico-professionali specifiche* sono le competenze ad alta professionalità, di solito formate nella scuola secondaria o nell'università tramite formazione professionale mirata. Si veda, a questo proposito, anche Spencer e Spencer (1995) e Isfol (1998).

<sup>5</sup> Le professioni accessibili con un titolo di studio erogato dall'Università di Padova sono presentate in un repertorio in cui sono descritte le competenze associate a ciascuna professione, le modalità di acquisizione del titolo e/o della professionalità, le prospettive occupazionali e di sviluppo professionale, i luoghi di esercizio della professione (Fabbris, 2000).

<sup>6</sup> D'ora in avanti, per semplificare la presentazione e per non confondere il lettore con la terminologia del vecchio ordinamento degli studi universitari, si parla di laureati intendendo quelli del vecchio ordinamento. In alcuni casi, con l'eccezione dei casi in cui si vogliono evidenziare differenze tra categorie di titolati, il termine include anche i diplomati universitari.

Nel Par. 4 si definisce un fattore che unifica le competenze di base e trasversali rilevate presso tutti i laureati dell'Università di Padova. Le competenze tecniche, rilevate in modo differenziato per facoltà, sono invece esaminate separatamente da quelle comuni a tutti i laureati.

La nota si conclude (Par. 5) con una riflessione sull'esperienza di ricerca svolta e con suggerimenti per ulteriori analisi.

## 2. L'attrazione delle aziende piccole e medie sui laureati

L'evidenza forse più inattesa emersa dall'analisi dei dati sull'occupazione dei laureati è la dispersione degli occupati in aziende di ogni classe dimensionale. Ben il 30,5% dei laureati dell'Università di Padova, a un anno dal conseguimento del titolo, lavora in aziende con meno di 10 addetti, il 15,1% in aziende da 10 a 49 addetti, il 19,3% in aziende da 50 a 249 addetti, che nel seguito denominiamo medie, e solo il 17,1% nelle aziende grandi (Tab. 1).

Il tessuto produttivo veneto, nel quale si colloca la gran parte dei laureati dell'Ateneo, è composto da aziende artigiane e da aziende piccole e medie. Quindi, è naturale che la massa dei laureati/diplomati si trovi al lavoro nelle aziende di dimensione tendente al piccolo. Tuttavia, è importante rimarcare il fatto che un laureato/diplomato può trovare adeguata collocazione per spendere le competenze di cui è portatore, anche di carattere tecnico, in aziende di dimensione minuta.

Addirittura, la dimensione mediana delle aziende nelle quali operano i laureati è inferiore a quella dei diplomati (25 addetti contro 35). Ciò dipende sia dalla maggiore propensione al lavoro autonomo e in forma cooperativistica dei laureati (rispetto ai diplomati), sia alla tendenza dei laureati di area umanistica e sociale a occupare posizioni a carattere amministrativo anche nelle imprese artigiane e di piccole dimensioni, soprattutto nel comparto dei servizi.

**Tabella 1.** *Distribuzione percentuale dei laureati e dei diplomati dell'Università di Padova che, a un anno dal conseguimento del titolo, lavorano in aziende, per dimensione aziendale e titolo di studio*

	Dimensione dell'azienda						Totale	Mediana
	Fino a 9 addetti	10-19	20-50	51-250	Più di 250			
Laurea (n=961)	31,0	15,8	18,4	17,1	17,7	100,0	24,7	
Dipl.univ.(n=122)	26,6	9,5	26,3	25,1	12,4	100,0	35,4	
Univ.PD(n=1083)	30,5	15,1	19,3	18,0	17,1	100,0	26,3	

**Tabella 2.** Distribuzione percentuale dei laureati e dei diplomati dell'Università di Padova che, a un anno dal conseguimento del titolo, lavorano in aziende, per dimensione aziendale e facoltà<sup>7</sup>

Facoltà	Azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
Agraria (n=73)	43,8	35,6	17,8	2,7	100,0
Economia (n=55)	30,9	27,3	20,0	21,8	100,0
Farmacia (n=82)	63,4	8,5	12,2	15,8	100,0
Giurisprudenza (n=43)	37,2	32,6	16,3	13,9	100,0
Ingegneria (n=224)	21,9	31,2	21,4	25,5	100,0
Lettere filosofia (n=117)	33,3	41,0	15,4	10,3	100,0
Psicologia (n=52)	34,6	44,2	13,5	7,7	100,0
Sc.Formazione (n=110)	41,8	43,6	11,8	2,7	100,0
Sc.MMFFNN (n=133)	22,6	42,1	19,5	15,8	100,0
Scienze Politiche (n=79)	32,9	27,8	17,7	21,5	100,0
Scienze Statistiche (n=75)	20,0	30,7	24,0	25,3	100,0
Università Padova (n=1083)	30,5	34,4	18,0	17,1	100,0

Infatti, nelle imprese fino a 50 addetti si trova ben l'85% dei laureati della Facoltà di Scienze della Formazione, l'80% di quelli di Agraria, il 79% di quelli di Psicologia e il 74% di quelli di Lettere e filosofia. Tra queste facoltà, solo quella di Agraria erogava diplomi universitari nel vecchio ordinamento degli studi (Tab. 2).

D'altra parte, nelle aziende con almeno 250 addetti si trovano percentuali importanti di laureati e diplomati di Ingegneria (26%), Scienze statistiche (25%), Economia e Scienze Politiche (22%). L'esercizio di competenze tecniche utilizzabili nella gestione della produzione e dell'amministrazione è, quindi, più frequente nelle aziende di maggiori dimensioni.

La proporzione di laureati e diplomati inquadrati in posizione di lavoratore dipendente cresce in modo impressionante con la dimensione aziendale: a sei mesi dal conseguimento del titolo<sup>8</sup>, è del 53% nelle aziende artigiane, del 70% in quelle piccole, del 90% in quelle medie e del 95% in quelle più grandi (Tab. 3). La proporzione complementare è composta prevalentemente da laureati con contratto di lavoro atipico<sup>9</sup>. Pertanto, la dimensione aziendale determina strettamente la proporzione di contratti di lavoro dipendente e, per converso, quella di lavoro atipico.

<sup>7</sup> Le Facoltà di Medicina e Chirurgia e di Medicina Veterinaria sono escluse da questa analisi statistica perché la numerosità campionaria relativa a queste due facoltà è insufficiente.

<sup>8</sup> Le proporzioni variano modestamente nei primi due anni dal conseguimento del titolo.

<sup>9</sup> Infatti, esiste una proporzione crescente nel tempo di laureati che si dedicano allo svolgimento di attività autonome, però questa proporzione è inferiore al 10%. Nei primi due anni, i lavoratori autonomi passano dal 6% a 6 mesi al 9% a 24 mesi, con una crescita di circa l'1% ogni sei mesi.

**Tabella 3.** Distribuzione percentuale dei laureati e dei diplomati dell'Università di Padova che, a varie date dal conseguimento del titolo, lavorano in aziende, per dimensione aziendale e posizione nella professione

Posizione professionale	Azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
A 6 mesi dal conseguimento					
Dipendente	53,2	70,4	89,7	94,7	72,8
Autonomo	14,8	3,5	0,0	0,0	5,7
Atipico	32,0	26,1	10,3	5,3	21,5
A 12 mesi dal conseguimento					
Dipendente	61,6	70,5	83,7	95,9	74,9
Autonomo	14,6	4,3	2,2	0,5	6,2
Atipico	23,8	25,2	14,1	3,6	18,9
A 18 mesi dal conseguimento					
Dipendente	54,9	70,5	81,3	93,4	72,1
Autonomo	16,3	6,0	2,6	0,0	7,2
Atipico	28,8	23,5	16,1	6,6	20,7
A 24 mesi dal conseguimento					
Dipendente	56,8	73,1	86,3	96,1	75,3
Autonomo	20,8	7,6	3,6	1,0	9,3
Atipico	22,4	19,3	10,1	2,9	15,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Tabella 4.** Distribuzione percentuale di laureati e diplomati dell'Università di Padova che lavorano in aziende, per dimensione aziendale e modalità di lavoro

Modalità di lavoro	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
Da solo	34,7	23,1	25,6	21,4	26,7
In <i>équipe</i> di esperti con le stesse competenze	30,7	29,4	28,6	30,9	29,8
In <i>équipe</i> di esperti con competenze diverse	34,6	47,4	45,8	47,7	43,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
(n)	(400)	(428)	(243)	(192)	(1263)

La dimensione aziendale è, invece, poco legata al modo in cui opera il laureato o il diplomato nell'ambito professionale. Si rileva (Tab. 4) solo una ovvia premienza di lavoro da solo, non in *équipe*, nelle aziende sotto i nove addetti che contengono quasi tutti gli studi professionali, in proprio o associati. Si può solo aggiungere che il 27% dei laureati/diplomati lavora da solo, il 30% in *équipe* in cui sono presenti

altri esperti con le stesse competenze e il rimanente 43% in *équipe* di esperti con competenze eterogenee.

### 3. Competenze di base e trasversali esercitate dai laureati

A ciascun laureato/diplomato dell'Università di Padova incluso nel campione è stato chiesto di indicare quali competenze utilizza nella propria attività. Tra le competenze trasversali e di base sono state identificate le seguenti (Tabelle 5÷7):

- *Utilizzo del computer.* Questa competenza ha contenuti che variano da un minimo dell'utilizzo come "macchina da scrivere elettronica" a strumento per simulazioni e calcoli complessi. La frequenza media di utilizzo del calcolatore è superiore al 77%, con un picco d'uso nelle medie aziende. Questa competenza, oggi, discrimina tra attività, non tra categorie di laureati: è necessaria per lo svolgimento di attività impiegate, nell'ufficio studi, in laboratorio, in quasi tutte le fabbriche, talvolta anche sul campo. È utilizzata meno intensamente per determinate attività legate alla vendita e per attività di coordinamento e direzione.
- *Parlare, leggere, scrivere in inglese.* Tra i laureati e i diplomati dell'Università di Padova, la proporzione media di impiego della principale lingua veicolare è del 51%. Le differenze tra aziende di diversa dimensione sono accentuate: 43% nelle artigianali, 48% nelle piccole, 57% nelle medie e 66% nelle grandi. Più o meno, le differenze hanno lo stesso campo di variazione anche se si analizzano le facoltà dell'Ateneo. Le proporzioni più basse si verificano tra i laureati di Scienze della Formazione, Giurisprudenza, Scienze Statistiche e Psicologia (fino

**Tabella 5.** Percentuale di laureati o diplomati dell'Università di Padova che lavorano in aziende, per dimensione aziendale e categoria professionale

Professione	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
Imprenditori, profess. a elevata specializzazione	58,3	52,8	56,1	65,1	57,1
Professioni tecniche	14,9	19,0	12,1	12,0	15,3
Impiegati	21,4	25,8	29,5	20,9	24,5
Professioni qualificate di commercio e servizi	3,9	1,7	2,3	2,0	2,5
Artigiani, agricoltori, operai	1,5	0,7	0,0	0,0	0,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
(n)	(396)	(428)	(242)	(191)	(1257)

al 40%); le più alte tra i laureati di Ingegneria, Medicina veterinaria ed Economia (sopra il 60%).

**Tabella 6.** Percentuale di laureati o diplomati dell'Università di Padova che lavorano in aziende, per dimensione aziendale<sup>10</sup>, facoltà e competenze utilizzate<sup>11</sup>

Competenze utilizzate	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
Agraria					
Utilizzo calcolatore	100,0	94,1	87,5		95,8
Lingua inglese	46,7	50,0	75,0		51,4
Altre lingue straniere	36,7	29,4	50,0		34,7
Rapporti clienti e fornitori	70,0	73,5	87,5		73,6
Lavoro in gruppo	90,0	82,4	100,0		87,5
Organizza altri	80,0	61,8	87,5		72,2
Scrivere report	56,7	23,5	50,0		40,3
(n)	(30)	(34)	(8)		(72)
Economia					
Utilizzo calcolatore	100,0	75,0	70,6	73,3	81,0
Lingua inglese	52,6	58,3	76,5	73,3	65,1
Altre lingue straniere	26,3	25,0	41,2	20,0	28,6
Rapporti clienti e fornitori	89,5	75,0	82,3	80,0	82,5
Lavoro in gruppo <sup>12</sup>	73,7	91,7	70,6	93,3	80,9
Organizza altri	26,3	66,7	64,7	66,7	54,0
Scrivere report	31,6	58,3	47,1	26,7	40,0
(n)	(19)	(12)	(17)	(15)	(63)
Farmacia					
Utilizzo calcolatore	87,5	95,9	77,8	90,9	87,8
Lingua inglese	35,7	50,0	66,7	81,8	46,7
Altre lingue straniere	12,5	21,4	55,6	27,3	20,0
Rapporti clienti e fornitori	98,2	92,9	88,9	100,0	96,7
Lavoro in gruppo	91,1	85,7	33,3	54,6	80,0
Organizza altri	53,6	42,9	44,4	54,6	51,1
Scrivere report <sup>13</sup>	39,3	57,1	66,7	90,9	51,1

<sup>10</sup> Sono stati aggregati gli insiemi di unità inferiori a 8 unità.

<sup>11</sup> Per i laureati e i diplomati in Ingegneria e Scienze Statistiche, la domanda sull'impiego del computer è stata posta solo in relazione all'uso intenso, dando per scontato l'uso per funzioni minimali.

<sup>12</sup> La frequenza del lavoro in gruppo delle Facoltà di Economia, Farmacia e Psicologia sono quelle in cui il lavoro in gruppo prevale nell'attività dei laureati/diplomati. Sono, pertanto, frequenze leggermente sottostimate.

<sup>13</sup> La variabile è stata ottenuta per unione dei quesiti sull'uso di competenze per progettare e/o realizzare ricerche di mercato, realizzare analisi chimiche, ecc., e sviluppare nuovi prodotti farmaceutici. Naturalmente, la stima della frequenza di scrittura di report è sottodimensionata.



Competenze utilizzate	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
(n)	(56)	(14)	(9)	(11)	(90)
Giurisprudenza					
Utilizzo calcolatore	86,8	81,5	85,7		85,1
Lingua inglese	41,5	29,6	35,7		37,2
Altre lingue straniere	28,3	25,9	35,7		28,7
Rapporti clienti e fornitori	88,7	81,5	85,7		86,2
Lavoro in gruppo	86,8	81,5	92,9		86,2
Organizza altri	64,1	66,7	78,6		67,0
Scrivere <i>report</i>	28,3	29,6	28,6		28,7
(n)	(53)	(27)	(14)		(94)
Ingegneria					
Utilizzo calcolatore	70,5	64,1	83,1	87,3	76,5
Lingua inglese	63,6	50,0	64,8	71,8	62,1
Altre lingue straniere	29,6	16,7	26,8	39,4	27,7
Rapporti clienti e fornitori	90,9	78,2	84,5	76,1	81,4
Lavoro in gruppo	81,8	89,7	84,5	91,6	87,5
Organizza altri	84,1	84,6	87,3	90,1	86,7
Scrivere <i>report</i>	79,6	83,3	77,5	78,9	79,9
(n)	(449)	(78)	(71)	(71)	(264)
Lettere e filosofia					
Utilizzo calcolatore	84,2	82,7	92,6	71,4	84,0
Lingua inglese	42,1	69,2	59,3	64,3	58,8
Altre lingue straniere	34,2	55,8	51,9	42,9	47,3
Rapporti clienti e fornitori	100,0	98,1	100,0	92,9	98,5
Lavoro in gruppo	79,0	88,5	100,0	92,9	88,6
Scrivere <i>report</i>	44,7	21,2	37,0	28,6	32,1
(n)	(38)	(52)	(27)	(14)	(131)
Psicologia					
Utilizzo calcolatore	71,0	76,2	95,4		78,9
Lingua inglese	32,3	38,1	54,5		40,0
Altre lingue straniere	12,9	23,8	36,4		23,2
Rapporti clienti e fornitori	80,6	83,3	95,4		85,3
Lavoro in gruppo	61,3	78,6	68,2		70,6
Organizza altri	61,3	61,9	54,5		60,0
Scrivere <i>report</i>	25,8	38,1	27,3		31,6
(n)	(31)	(42)	(22)		(95)

Competenze utilizzate	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
Scienze della formazione					
Utilizzo calcolatore	47,2	45,6	78,3		53,3
Lingua inglese	22,2	17,4	39,1		23,8
Altre lingue straniere	2,8	15,2	34,8		15,2
Rapporti clienti e fornitori	83,3	83,6	73,9		80,9
Lavoro in gruppo	83,3	95,6	95,6		91,4
Organizza altri	53,8	58,7	60,9		57,1
Scrivere <i>report</i>	50,0	52,2	60,9		53,3
(n)	(36)	(46)	(23)		(105)
Scienze MM.FF.NN.					
Utilizzo calcolatore	88,2	84,6	86,1	78,6	84,7
Lingua inglese	50,0	53,9	44,4	60,7	52,2
Altre lingue straniere	20,6	20,0	19,4	28,6	21,5
Rapporti clienti e fornitori	67,7	67,7	63,9	78,6	68,7
Lavoro in gruppo	85,3	87,7	88,9	92,9	88,3
Organizza altri	58,8	64,4	58,3	78,6	64,4
Scrivere <i>report</i>	58,8	67,7	63,9	57,1	63,2
(n)	(34)	(65)	(36)	(28)	(163)
Scienze politiche					
Utilizzo calcolatore	85,2	83,3	81,0	53,9	79,1
Lingua inglese	40,7	60,0	38,1	69,2	50,6
Altre lingue straniere	29,6	46,7	28,6	53,9	38,5
Rapporti clienti e fornitori	100,0	90,0	81,0	76,9	89,0
Lavoro in gruppo	81,5	100,0	85,7	92,3	90,1
Organizza altri	63,0	73,3	71,4	61,5	68,1
Scrivere <i>report</i>	37,0	50,0	28,6	63,9	41,8
(n)	(27)	(30)	(21)	(13)	(90)
Scienze statistiche					
Utilizzo calcolatore	35,3	22,7	52,9	29,4	34,3
Lingua inglese	17,7	45,5	35,3	58,8	39,7
Altre lingue straniere	11,8	18,2	11,8	17,7	15,1
Rapporti clienti e fornitori	76,5	72,7	64,7	58,8	68,5
Lavoro in gruppo	82,4	72,7	94,1	100,0	86,3
Organizza altri	41,2	50,0	70,6	47,1	52,1
Scrivere <i>report</i>	29,4	40,9	41,2	41,2	38,4

Competenze utilizzate	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
(n)	(17)	(22)	(17)	(17)	(73)
Università di Padova					
Utilizzo calcolatore	77,3	72,2	83,0	79,4	77,1
Lingua inglese	42,9	47,9	56,8	66,1	51,3
Altre lingue straniere	22,4	26,9	32,1	35,8	28,1
Rapporti clienti e fornitori	87,7	81,9	84,5	77,7	83,4
Lavoro in gruppo	79,3	87,7	84,1	89,6	84,9
Organizza altri	62,5	70,0	75,2	76,6	70,0
Scrivere report	45,8	54,3	56,6	62,1	53,6
(n)	(400)	(428)	(243)	(192)	(1263)

**Tabella 7.** Percentuale di utilizzo di competenze di base e trasversali da parte dei laureati e dei diplomati dell'Università di Padova che lavorano in aziende, per tipo di professione esercitata

Competenze utilizzate	Tipologia professione				
	Imprenditori, professioni specializ.	Professioni tecniche	Impiegati	Altro	Totale
Utilizzo computer	81,1	63,1	80,5	48,2	77,1
Lingua inglese	55,3	38,0	52,9	27,6	51,3
Altra lingua straniera	26,6	22,0	37,4	14,6	28,1
Rapporti clienti e fornit.	82,3	81,1	88,1	72,6	83,4
Lavori di gruppo	87,2	82,6	83,5	71,5	84,9
Organizzare lavoro altri	76,8	63,4	60,3	45,2	70,0
Scrivere report	64,6	48,5	38,4	9,1	53,6
(n)	(677)	(204)	(332)	(44)	(1257)

- *Parlare, leggere, scrivere in un'altra lingua straniera.* La proporzione media è del 28%. L'impiego di questa competenza è scalato secondo le dimensioni aziendali, dal 22% nelle aziende di minori dimensioni (fino a 9 addetti) al 36% in quelle maggiori (sopra 250). Si tratta di una competenza utilizzata negli uffici import-export e negli uffici amministrativi delle aziende che abbiano quote di mercato estero. Tra le facoltà, la variabilità vede all'estremo inferiore le facoltà di Scienze della Formazione e Scienze Statistiche e all'estremo superiore quella di Lettere e filosofia, Scienze Politiche e Medicina veterinaria. Considerato che l'Ateneo eroga titoli specifici in linguistica straniera e che l'impiego nel lavoro di una seconda lingua straniera è relativamente contenuto, questa competenza è intermedia tra quelle di base e quelle tecnico-specialistiche.

- *Tenere rapporti con clienti/utenti e fornitori.* La proporzione media è molto elevata: 83% dei laureati e diplomati dell'Università di Padova esercita questa competenza. Come è intuibile, va in direzione opposta alla dimensione aziendale: nelle imprese minute la proporzione che ha contatti con l'esterno tocca l'88%, nelle PMI l'82-85%, nelle grandi il 78%. Quantunque le differenze tra categorie aziendali non siano così marcate, si può immaginare che in ambienti lavorativi di poche persone, le attività siano meno compartimentale e che sia, quindi, più probabile che gli addetti svolgano una pluralità di funzioni, tra cui anche certe di *front-office*, anche nei casi in cui le competenze tecniche sono quelle principali. Tra le facoltà, sono in coda i laureati della Facoltà di Scienze Statistiche e di Scienze MMFFNN. Evidentemente si tratta di addetti destinati più degli altri ad attività di supporto alla ricerca e sviluppo e all'attività istruttoria nello *staff* della direzione e che per questo hanno contatti prevalentemente con il personale interno all'azienda. In testa nell'esercizio di questa competenza sono i laureati in Lettere e filosofia (99%) e in Farmacia (97%), i primi perché occupati frequentemente in attività impiegate comprendenti anche attività di sportello e i secondi per l'esercizio delle attività di farmacista e informatore scientifico del farmaco. I laureati della Facoltà di Agraria hanno un andamento opposto a quello della maggioranza dei laureati, nel senso che la frequenza dei loro contatti cresce in relazione diretta alla dimensione dell'azienda in cui operano. Verosimilmente, la specializzazione produttiva delle aziende di maggiori dimensioni porta a un incremento percentuale degli addetti delle aree amministrativa e commerciale a discapito di quella produttiva in senso stretto (per le imprese agroalimentari cfr. Fabbris *et al.*, 2002), con un proporzionale aumento di figure tecniche e di quadri intermedi tra i quali prevalgono i laureati.
- *Lavoro in équipe.* La proporzione media di quanti lavorano in *équipe* è molto elevata (85%) e discrimina modestamente l'esercizio delle attività professionali degli occupati delle aziende più piccole (87% fino a 9 addetti) dal lavoro nelle più grandi (72% con oltre 250). Similmente schiacciate sul valore medio sono le frequenze d'impiego della competenza dei laureati/diplomati per facoltà dell'Ateneo.
- *Organizzare il lavoro degli altri.* Svolge attività di coordinamento e direzione di altro personale il 72% dei laureati e diplomati. L'andamento cresce con la dimensione dell'azienda: 64% nelle aziende fino a 9 addetti, 78% in quelle con almeno 250 addetti. Da un certo punto di vista, se un laureato è chiamato ad organizzare il lavoro degli altri e, specularmente, dedica meno tempo allo svolgimento di mansioni tecniche, la proporzione di tempo dedicato ad organizzare il lavoro degli altri indica un certo tipo di qualità della posizione rivestita. Quanto più grande è l'azienda, tanto più probabilmente il laureato si può affrancare da mansioni esclusivamente tecniche per operare in uffici o in *équipe* in cui si organizza il lavoro finalizzato. Naturalmente, tutto ciò è al lordo del lavoro in pro-

prio, come è il caso del veterinario, talvolta anche del farmacista, spesso del promotore o informatore commerciale, nonché del formatore che opera sul campo, dell'addetto al laboratorio o ad altre attività di supporto alla ricerca (statistico, analista di sistemi, programmatore informatico, ecc.). Considerando questa attività come specifica della posizione di quadro o dirigente, le facoltà che preparano la maggior proporzione di quadri e dirigenti per le imprese sono quelle di Ingegneria (87%) e Agraria (72%).

- *Scrivere rapporti di ricerca, report.* La percentuale media di quanti, nello svolgimento del proprio lavoro, scrivono rapporti di ricerca o *report* è del 54%. La proporzione cresce con la dimensione aziendale: dal 46% nelle aziende fino a 9 addetti al 62% in quelle sopra i 250. Alte proporzioni di laureati che svolgono questa attività denotano aziende con forte presenza dell'area amministrativa (controllo di gestione, ecc.) e di strutture destinate alla ricerca e allo sviluppo di processi, prodotti e servizi (uffici tecnici, analisi di mercato, controllo di qualità e certificazione, ecc.) svolte sia internamente all'azienda, quando questa è verticalizzata e richiede una comunicazione formale tra servizi, sia esternamente come supporto consulenziale specifico. Si tratta di attività a buona caratura tecnica, coperte quasi esclusivamente da laureati formati specificamente per queste funzioni. La massima frequenza si trova, infatti, tra i laureati in Economia (83%) e Ingegneria (80%), la minima tra quelli di Lettere e filosofia, Psicologia (22%), Farmacia (26%) e Giurisprudenza (29%). Può stupire la bassa proporzione di laureati in Scienze Statistiche che svolgono questi ruoli di "presenza propositiva".

#### 4. La specializzazione delle competenze impiegate dai laureati

Sui dati così rilevati è stata applicata un'analisi fattoriale delle corrispondenze (Fabbris, 1997). La soluzione risultante mostra che le competenze di base e quelle trasversali utili all'esercizio dell'attività lavorativa contengono un fattore principale e altri fattori meno significativi<sup>14</sup>.

La rappresentazione grafica delle modalità attive, vale a dire delle sette competenze di base e trasversali analizzate<sup>15</sup>, sul piano definito dai primi due fattori (Fig. 1, Tabelle 8 e 9), indica chiaramente che:

<sup>14</sup> I primi sette autovalori della soluzione fattoriale sono: 0,537; 0,402; 0,375; 0,358; 0,346; 0,307; 0,264. Il test grafico (*scree test*) indica che la soluzione è sostanzialmente monofattoriale (Fabbris, 1997). Per una migliore leggibilità dei risultati si riproduce la rappresentazione bi-fattoriale.

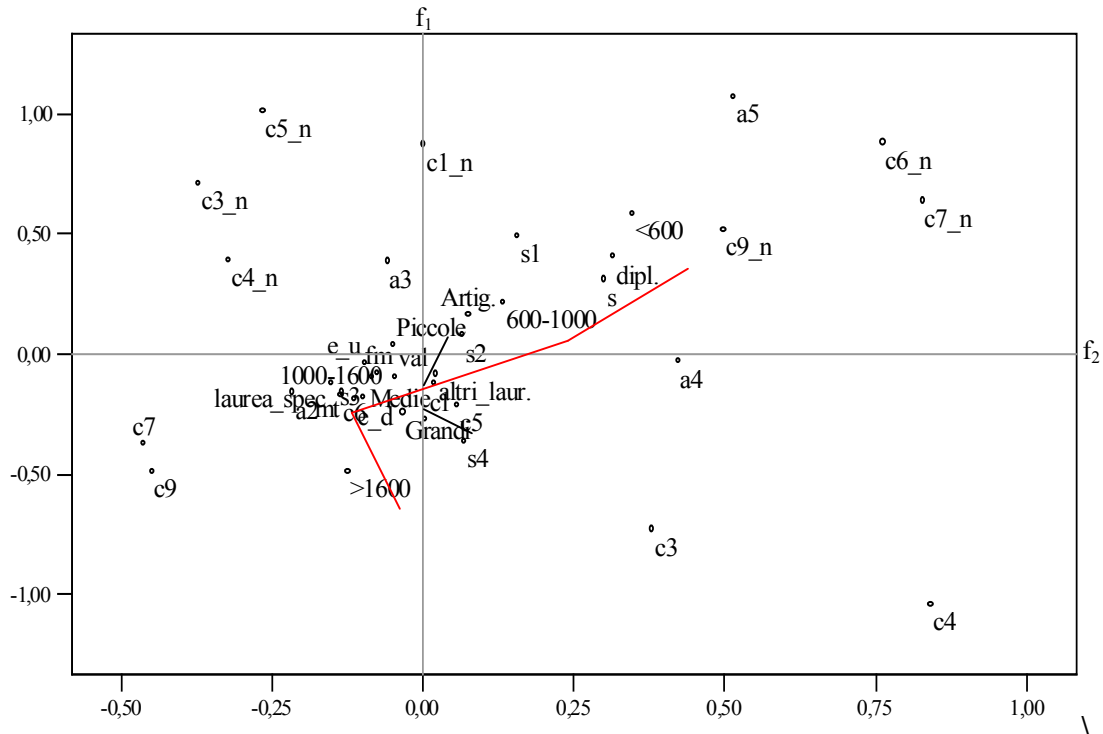
<sup>15</sup> Come prevede la prassi dell'analisi delle corrispondenze, le variabili analizzate sono 14, di cui 7 rappresentanti l'utilizzo e altrettante il non-utilizzo.

- il primo fattore (asse verticale) rappresenta l'intensità dell'impiego di competenze nel lavoro. Infatti, l'impiego di competenze si colloca verso la parte nassa dell'asse verticale e quella del non uso all'opposto;
- il secondo fattore (asse orizzontale) indica l'esistenza di una distinzione tra competenze per il contatto con il pubblico vs. competenze per l'esercizio di attività tecnico-scientifiche svolte individualmente.

**Tabella 8.** Coordinate fattoriali delle modalità attive per la determinazione della soluzione di analisi delle corrispondenze e di alcune modalità supplementari

	Codice	F(1)	F(2)	Codice	F(1)	F(2)
<b>Variabili attive</b>						
Utilizza computer	SI=c1	-0,26	-0,01	NO=c1_n	0,88	0,01
Lingua inglese	SI=c3	-0,71	0,37	NO=c3_n	0,73	-0,39
Altre lingue	SI=c4	-1,02	0,87	NO=c4_n	0,39	-0,34
Rapporti clienti	SI=c5	-0,20	0,05	NO=c5_n	1,01	-0,27
Lavoro in gruppo	SI=c6	-0,16	-0,14	NO=c6_n	0,87	0,78
Organizza lavoro	SI=c7	-0,37	-0,44	NO=c7_n	0,69	0,82
Scrive rapporti	SI=c9	-0,48	-0,42	NO=c9_n	0,56	0,49
<b>Variabili illustrative</b>						
Dimensione dell'azienda	Artig	0,17	0,07	Piccola	0,05	-0,05
	Media	-0,11	0,01	Grande	-0,23	-0,02
Professione	a2	-0,16	-0,20	a3	0,36	-0,06
	a4	0,03	0,42	a5	1,12	0,47
Reddito	<600	0,64	0,36	600-1000	0,22	0,11
	1000-1600	-0,10	-0,08	>1600	-0,46	-0,09
Soddisfazione per il proprio lavoro	s1	0,49	0,18	s2	0,09	0,06
	s3	-0,17	-0,09	s4	-0,39	-0,06
Valorizza capacità professionali	Val	-0,08	-0,05	No_Val	0,56	0,36
Utilizzo di metodi e tecniche	Mt	-0,16	-0,13	No_mt	0,21	0,16
Forma mentis	Fm	-0,08	-0,08	No_fm	0,37	0,35
Ambito di lavoro	S	0,30	0,30	Eq_u	-0,03	-0,11
				Eq_d	-0,17	-0,11
Facoltà	Fac01	-0,18	0,06	Fac02	0,07	0,44
	Fac03	0,05	0,13	Fac04	0,14	0,08
	Fac05	-0,31	-0,42	Fac06	0,01	0,97
	Fac08	0,19	0,46	Fac09	0,30	0,24
	Fac10	0,57	-0,24	Fac11	-0,01	-0,17
	Fac12	-0,05	0,13	Fac13	0,70	0,07
Sostituibilità nell'attività professionale	Laurea_spec	-0,11	-0,16	Diploma	0,41	0,31
				Altra_laur.	-0,07	0,02

**Figura 1.** Modalità attive e modalità illustrative rappresentate sul piano risultante dall'analisi delle corrispondenze



Incrociando i due fattori e proiettando le professioni sugli assi coordinati (Fig. 2, Tab. 9) si possono, *grosso modo*, individuare quattro quadranti così caratterizzati:

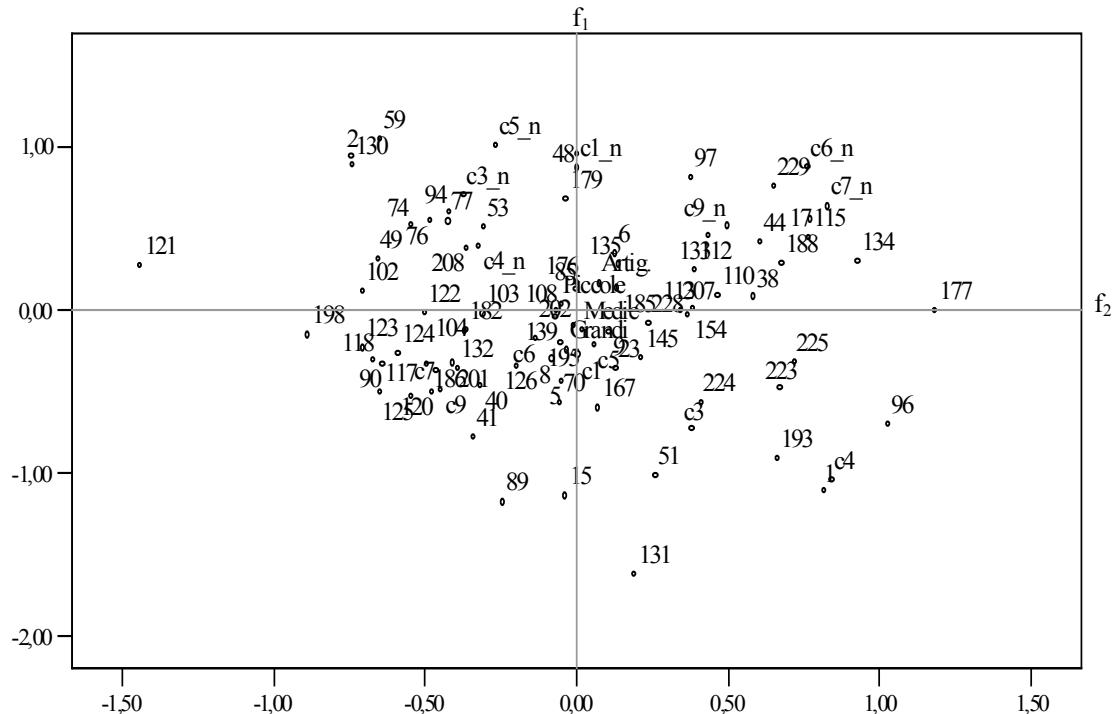
- *il primo* (in alto a destra) da scarso impiego di competenze apprese all'università in professioni caratterizzate da un rapporto simmetrico, di sostanziale scambio, con l'utenza/clientela. Le professioni che più caratterizzano questo quadrante sono quelle di insegnante e tutor di scuola preuniversitaria, addetto alle vendite in funzione subordinata, informatore scientifico, giornalista, psicologo analista, addetto alla produzione e alla logistica in mansioni subordinate e di tutte le attività non attinenti ai corsi di studio universitari. Le professioni sono caratterizzate da lavoro svolto in autonomia, redditi all'ingresso bassi, contratti di lavoro atipici o precari, e da soddisfazione bassa o molto bassa per il lavoro. Questi laureati/diplomati vengono prevalentemente dalle facoltà di Lettere e filosofia, Psicologia, Farmacia, Medicina veterinaria e, per certi aspetti, anche da Giurisprudenza e Scienze statistiche.

**Tabella 9.** Coordinate fattoriali delle professioni

Professione	D1	D2	Professione	D1	D2
1 Acquisti	-0,75	0,82	118 Ingegnere civile	-0,28	-0,65
2 Agente assicurativo	0,95	-0,73	120 Ingegnere telecomunicazioni	-0,48	-0,46
5 Agronomo	-0,40	-0,03	121 Ingegnere edile	0,28	-1,43
6 Amministrazione finanza	0,38	0,12	122 Ingegnere elettrico	0,00	-0,48
8 Analista finanziario	-0,10	-0,15	123 Ingegnere elettronico	-0,33	-0,62
9 Analista Programmatore	-0,23	-0,02	124 Ingegnere gestionale	-0,21	-0,57
15 Assicuratore di qualità	-1,11	0,00	125 Ingegnere informatico	-0,60	-0,54
17 Assistente produzione	0,60	0,77	126 Ingegnere meccanico	-0,31	-0,15
23 Avvocato, praticante avvocato	-0,31	0,14	130 Tecnico ing. elettronica	0,71	-0,79
38 Certificazioni di qualità ISO	-0,03	0,47	131 Tecnico ing. informatica	-0,74	-0,45
40 Chimico	-0,43	-0,20	132 Tecnico ingegneria meccanica	-0,41	-0,38
41 Chimico industriale	-0,75	-0,31	133 Insegnante	0,50	0,44
44 Commesso, addetto alle vendite	0,47	0,60	134 Insegnante di scuola di base	0,34	0,97
48 Consulente generico	1,05	0,06	135 Insegnante di scuola secondaria	0,32	0,16
49 Consulente del lavoro	0,21	-0,87	139 Laboratorio di analisi chimiche	0,03	-0,09
51 Consulente finanziario	-0,97	0,31	145 Marketing e Analisi di mercato	-0,26	0,23
53 Consulente legale	0,53	-0,30	154 Med. veterinario piccoli animali	0,02	0,38
59 Controllo di gestione	1,08	-0,65	167 Operat./organizz. corsi formaz	-0,56	0,11
70 Documentaz. tecnico-scientifica	-0,53	-0,04	176 Pianificat. produz., acquisti/vend	0,49	0,42
74 Educatore	0,55	-0,55	177 Post vendita, Customer care	0,04	1,21
76 Educatore dell'infanzia	0,58	-0,47	179 Produzione e logistica	0,45	0,02
77 Educatore di comunità	0,57	-0,41	182 Progetti di Sviluppo	-0,10	-0,35
85 Farmacista	0,17	0,00	185 Psicologo clinico e di comunità	0,17	0,18
89 Fisico applicato	-1,15	-0,20	186 Psicologo del lavoro	-0,30	-0,49
90 Fisico Elettronico	-0,31	-0,63	188 Psicologo riabilitaz., neuropsic.	0,33	0,70
94 Formatore	0,63	-0,42	193 Pubbliche relazioni	-0,86	0,71
96 Formatore orientatore	-0,66	1,08	195 <i>Quality controller</i>	-0,54	-0,11
97 Formatore tutor	0,84	0,39	198 Responsabile di laboratorio	-0,13	-0,89
102 Geologo	0,14	-0,71	201 Ricerca e sviluppo	-0,30	-0,39
103 Geologo ambientale	0,01	-0,29	202 Ricercatore non universitario	-0,10	0,06
104 Geologo applicato alla costruzione	-0,10	-0,32	207 Segreteria/staff direzione	-0,03	0,36
108 Gestione delle risorse umane	0,03	-0,06	208 Selezione del personale	0,42	-0,37
110 Giornalista, addetto stampa	0,14	0,46	223 Ufficio commerciale	-0,43	0,70
112 Impiegato/funziionario ammin.	0,33	0,36	224 Valutazione della Qualità	-0,06	0,62
113 Impiegato/funzion. ufficio legale	-0,19	0,10	225 Vendite, account	-0,27	0,75
115 Informatore scientifico	0,47	0,80	228 Altro attinente con corso di studi	-0,02	0,27
117 Ingegnere chimico	-0,52	-0,65	229 Altro non attinente corso studi	0,75	0,64



**Figura 2.** Modalità attive e professioni rappresentate sul piano risultante dall'analisi delle corrispondenze



- *Il secondo* (in alto a sinistra) riguarda attività svolte a tavolino, in laboratorio, o come consulenza, quindi senza interazione con la clientela. Le professioni di questo tipo sono quelle di consulente (generico, legale, del lavoro), educatore dell'infanzia e di comunità, agente assicurativo, addetto alla selezione del personale, addetto al controllo di gestione nell'area amministrativa delle aziende, progettista per l'edilizia, tecnico dell'elettronica e geologo professionale. Il fatto che in questo quadrante siano collocate anche alcune professioni protette da albi come quella dell'ingegnere (edile), del geologo e del consulente del lavoro indica che il mancato utilizzo di competenze trasversali non significa affatto che l'esercizio dell'attività professionale escluda l'impiego di solide competenze tecniche, bensì – come si è già ipotizzato – che l'uso di competenze tecniche è complementare all'impiego di competenze trasversali.
- *Nel terzo quadrante* (in basso a sinistra) si trovano le attività professionali a carattere più tecnico svolte con l'impiego di quasi tutte le competenze trasversali analizzate, con l'eccezione di quelle linguistiche (utilizzo del computer e di strumentazione tecnica, lavorare in *équipe*, esercitare funzioni di coordinamento e direzione, scrivere e presentare rapporti in pubblico). Sono qui collocate le funzioni di responsabile di laboratorio, progettista e tecnico per la ricerca e svi-

luppo e per il controllo di qualità, ingegnere e tecnico di ingegneria quasi di ogni tipo, fisico applicato, chimico di varia appartenenza, informatico, addetto alla documentazione scientifica, assicuratore di qualità, psicologo del lavoro, analista finanziario, addetto all'amministrazione e finanza d'impresa, agronomo, geologo che opera sul territorio. Queste professionalità sono caratterizzate da redditi elevati, dalla sensazione che nel lavoro le proprie capacità professionali sono valorizzate, dall'uso quotidiano di *forma mentis* professionale e non solo di doti tecnico-specifiche, da lavoro svolto in *équipe* e spesso assieme a esperti di varia professionalità in aziende di una certa dimensione, anche oltre 250 addetti.

- *Nel quarto quadrante* (in basso a destra) si trovano le professionalità qualificate da un intenso impiego di competenze idonee al rapporto con la clientela e a contatti con ambienti internazionali. Le competenze caratterizzanti sono, pertanto, quelle linguistiche, dialettiche e relazionali. Le professioni inerenti sono relative all'area acquisti, marketing, commercializzazione e post-vendita (customer care) delle aziende, pubbliche relazioni, orientamento, certificazione e valutazione della qualità, segreteria e staff di direzione, consulenza finanziaria, organizzazione di corsi di formazione, studi legali, ricerca sociale ed economica e altre professioni genericamente attinenti al corso di studi seguito. Non si notano relazioni tra l'impiego di queste competenze e la dimensione dell'azienda. Si rileva una discreta soddisfazione per il gettito economico, non sempre accompagnata da altrettanta soddisfazione professionale. Infatti, le attività, anche a carattere tecnico, espletate a contatto con il pubblico presentano livelli di soddisfazione professionale che dipendono dalle aspettative che il laureato ha maturato durante il proprio percorso esistenziale, in modo particolare durante gli studi universitari. Per chi ha frequentato corsi a carattere tecnico, l'acquistare e il vendere prodotti e l'interagire con la gente sono spesso considerate attività di ripiego, mentre per i laureati in discipline linguistiche e in materie economiche e socio-politologiche, i quali si sono specificamente preparati a svolgere queste attività, l'esercizio di queste mansioni può essere gratificante. Questa è l'area con la massima densità di laureati in Economia, Scienze politiche, Agraria.

## 5. La dimensione dell'impresa aggiunge valore al lavoro?

Nella fase di inserimento lavorativo in un'azienda, fase che può durare fino a quattro anni dall'ingresso, le differenze tra laureati in termini di retribuzione, modalità d'impiego delle competenze e posizione professionale sono appena percettibili (Tabelle 10 e 11).

**Tabella 10.** Laureati o diplomati dell'Università di Padova che lavorano in aziende, per dimensione aziendale e aspetti dell'impiego della professionalità sul lavoro

	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
% utilizza forma mentis	80,4	82,9	83,2	83,0	82,3
% utilizza metodi o tecniche	55,4	53,5	58,9	58,2	55,9
% soddisfatti del proprio lavoro	88,3	90,9	93,8	94,2	91,3
% valorizza proprie capacità professionali	86,5	85,9	89,2	88,0	87,1
Reddito medio <sup>16</sup> (in Euro)	1049	1084	1171	1311	1136
(n)	(400)	(428)	(243)	(192)	(1263)

(\*) Le unità sulle quali è stato calcolato il reddito medio rappresentano il 76% dei rispondenti, così suddivisi: 270 nelle aziende artigiane, 329 nelle piccole, 201 nelle medie e 160 nelle grandi.

**Tabella 11.** Percentuale di laureati o diplomati dell'Università di Padova che lavorano in aziende, per dimensione aziendale, posizione nella professione e tempo trascorso dal conseguimento del titolo

	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
<i>6 mesi dal conseguimento</i>					
Dirigente, funzionario	2,5	5,3	4,6	2,5	3,9
Impiegato	93,0	91,7	93,2	93,9	92,8
Operaio, subalterno	4,5	3,0	2,2	3,6	3,3
<i>12 mesi dal conseguimento</i>					
Dirigente, funzionario	0,9	0,5	2,4	3,4	1,6
Impiegato	97,0	97,7	95,4	95,3	96,5
Operaio, subalterno	2,1	1,8	2,2	1,3	1,9
<i>18 mesi dal conseguimento</i>					
Dirigente, funzionario	0,5	4,3	1,0	5,9	3,1
Impiegato	97,4	92,9	98,1	93,7	95,2
Operaio, subalterno	2,1	2,8	0,9	0,4	1,7
<i>24 mesi dal conseguimento</i>					
Dirigente, funzionario	3,4	2,9	4,2	5,5	3,9
Impiegato	95,2	93,4	93,2	93,2	93,8
Operaio, subalterno	1,4	3,7	2,6	1,3	2,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

<sup>16</sup> Le unità sulle quali è stato calcolato il reddito medio rappresentano il 76% dei rispondenti, così suddivisi: 270 nelle aziende artigiane, 329 nelle piccole, 201 nelle medie e 160 nelle grandi.

La stragrande maggioranza (93%) dei laureati e dei diplomati universitari entra nel lavoro come impiegato e, nel breve periodo, la proporzione cresce perfino, quantunque – parallelamente ma lentamente – si aprano spazi per chi aspira a posizioni dirigenziali o di funzionariato.

Tuttavia, la dimensione dell'impresa condiziona il valore economico del lavoro che vi si svolge e la soddisfazione professionale degli addetti. Il reddito mensile all'ingresso dei laureati che operano in aziende fino a 49 addetti è inferiore di oltre 100 euro a quello di quanti operano in aziende di media taglia (50-249 addetti) e di oltre 250 euro a quelle di maggiori dimensioni.

La proporzione di laureati soddisfatti per il proprio lavoro, correlativamente, passa dall'88,3% in quelle fino a 9 addetti al 94,1% in quelle superiori a 250. La soddisfazione discende anche dalla maggiore frequenza di utilizzo di competenze qualificate e da una superiore valorizzazione delle capacità professionali dimostrate.

Molto più discriminante è la proporzione di occupati a tempo indeterminato tra i laureati che operano in posizione dipendente (Tab. 12). La proporzione cresce rapidamente nel tempo (dal 28% a sei mesi al 50% a due anni), ma la forbice tra la proporzione nelle piccolissime imprese e quella delle imprese di maggiori dimensioni – che è di 29 punti percentuali a sei mesi (16% contro 45%) – si allarga al 31% a due anni dal conseguimento del titolo (35% contro 66%).

**Tabella 12.** Percentuale di laureati o diplomati dell'Università di Padova che hanno un contratto di lavoro dipendente a tempo indeterminato, per dimensione aziendale, posizione nella professione e tempo trascorso dal conseguimento del titolo

Mesi trascorsi	Dimensione azienda				
	Artigiana	Piccola	Media	Grande	Totale
6	16,1	29,5	37,4	45,1	28,4
12	21,6	31,4	35,2	47,7	31,9
18	27,3	29,2	43,2	54,7	39,0
24	34,8	49,0	58,6	66,4	49,8

Il motivo del diverso incremento è certamente riferibile alla sindacalizzazione del lavoro nella grande impresa o, dal punto di vista opposto, alla scarsa copertura sindacale dei lavoratori nelle imprese artigiane e negli studi professionali. Comunque sia, la cristallizzazione della posizione lavorativa è lenta nelle aziende artigiane e negli studi professionali, ha velocità intermedie nelle aziende piccole e, a scalare, in quelle medie, è rapida in quelle grandi.

La posizione professionale nella grande impresa è, allora, quella che più conserva le caratteristiche di “posto di lavoro” (fisso e ben compensato) che sono messe in discussione in tutti i comparti produttivi e perfino nel settore pubblico.

## **6. Conclusioni**

Nel nostro lavoro si è valutato se la dimensione delle aziende qualifichi l'esercizio delle professioni "da tecnico in su" nelle quali si inseriscono spesso i laureati e i diplomati al primo impiego. Sono state per questo esaminate sette modalità di lavoro che implicano l'impiego di competenze di base o trasversali.

Si è constatato che le competenze trasversali sono impiegate massicciamente nelle imprese, persino più delle cosiddette competenze di base. Anzi, l'impiego fine del calcolatore e della lingua inglese, che si considerano requisiti necessari per l'accesso, sono utilizzati di meno, in media, della generalità delle competenze trasversali, quelle necessarie per lavorare in gruppo, per tenere rapporti con clienti e fornitori, per organizzare il lavoro degli altri e per presentare in pubblico risultati di ricerche e proposte.

Si è, inoltre, trovato che il tipo di attività svolte e il modo di svolgere le mansioni assegnate varia considerevolmente in ragione della dimensione delle imprese. La multifunzionalità e l'intercomunicazione tra funzioni e aree aziendali fa sì che nelle aziende di minori dimensioni il laureato/diplomato debba essere più versatile (si potrebbe dire più dotato tecnicamente) e più disponibile (si può dire più dotato di determinate competenze trasversali) al fine di ricoprire un largo spettro di ruoli.

Quanto più esclusivamente tecnico è l'esercizio della professionalità del laureato, tanto più è probabile che la dimensione dell'azienda sia grande. A se stanti sono le medie imprese, in cui è superiore alla media sia la richiesta di eclettismo, sia l'impiego di capacità tecnico-specifiche della professione per la quale il laureato/diplomato è stato assunto.

La ricerca di linee di tendenza ci ha portato a cercare un fattore di intensità nell'impiego di competenze professionali di base e trasversali. Si è così trovato un fattore che gradua le categorie di laureati/diplomati in relazione all'intensità d'uso delle competenze. Si è determinata anche una seconda dimensione d'impiego delle competenze che distingue il lavoro svolto in autonomia professionale da quello svolto in forte interazione con la clientela.

Proiettando le professioni sul piano definito dall'intensità d'uso e dalla tipologia di competenze necessarie, è stata creata una mappa delle professioni. La mappa è piuttosto differente da altre esperienze (si veda, in modo particolare, la mappa costruita da Silvestri, 2004, per classificare le professioni degli stessi laureati e diplomati dell'Università di Padova). Quella da noi identificata si fonda unicamente sull'utilizzo nel lavoro delle competenze trasversali.

Dal punto di vista sociale e professionale, il fattore uso-non uso di competenze trasversali è certamente discriminante. Ad un estremo si trovano le professioni dichiaratamente soddisfacenti, coerenti con il percorso formativo per il quale il laureato/diplomato ha investito all'università e che lo rendono praticamente insostituibile

nel ruolo svolto, all'estremo opposto si trovano le attività più generiche, caratterizzate da numeri alti di professionisti che competono tra loro per l'assunzione, con non rara frustrazione sul piano delle ricompense morali e materiali.

Questo criterio di classificazione è di sicuro interesse per la valutazione delle potenzialità e dei rischi di successo nell'inserimento lavorativo e professionale di coloro che ottengono un titolo universitario.

Come già in altri studi (Ajello e Meghnagi, 1998), si è rilevato che le modalità di esercizio di attività lavorative che implicano l'utilizzo di competenze trasversali richiedono anche competenze tecniche, o, per meglio dire, che tutte le competenze sono sostanzialmente tecniche, solo che alcune, quelle che si denominano appunto *trasversali*, sono possedute ed esercitate nel lavoro da quasi tutti i laureati. Resta, quindi, aperto il problema se la seconda dimensione fattoriale menzionata sia pertinente e se esaurisca il contesto delle competenze trasversali.

L'aver limitato la nostra analisi al settore privato dell'economia è un ulteriore limite dal punto di vista della generalizzazione dei fattori identificati. I fattori collocano, infatti, abbastanza chiaramente le posizioni di lavoro qualificato nelle imprese private di varia dimensione e nelle attività di lavoro autonomo, ma non è detto che siano idonei anche a rappresentare il lavoro nel settore pubblico.

Una proposta di studio ulteriore potrebbe riguardare la distinzione delle professioni secondo l'impiego di competenze tecnico-specifiche e quello di competenze trasversali, al fine di valutare l'eventuale divergenza rispetto al tipo di competenze (lavoro in autonomia vs a contatto con il pubblico) emerso nella nostra analisi.

## Riferimenti bibliografici

- AJELLO A.M., MEGHNAGI S. (1998) *La competenza tra flessibilità e specializzazione*, Franco Angeli, Milano
- DEL FAVERO M., FABBRIS L. (2002) *Rappresentazione dei mercati locali del lavoro: il sistema di indicatori DOMUS*, Quaderno PHAROS n. 1/2002, Osservatorio sul mercato locale del lavoro, Università degli Studi di Padova, CLEUP, Padova
- FABBRIS L. (1997) *Statistica multivariata. Analisi esplorativa dei dati*, McGraw-Hill, Milano
- FABBRIS L. (a cura di) (2000) *Il repertorio delle professioni della Facoltà di Scienze Statistiche*, CLEUP, Padova
- FABBRIS L. (2003) *Il monitoraggio dell'inserimento occupazionale e professionale dei laureati e dei diplomati dell'Università di Padova*, Quaderno PHAROS n.

- 6/2003 – Osservatorio sul mercato locale del lavoro dell'Università di Padova, Progetto FORCES, Cleup, Padova
- FABBRIS L., DEL FAVERO M., ROTA G. (a cura di) (2002) *Bisogni di professionalità nel settore agro-alimentare veneto*, Quaderno PHAROS n. 2/2002, Osservatorio sul mercato locale del lavoro, Università degli Studi di Padova, CLEUP, Padova
- ISFOL (1998) *Unità capitalizzabili e crediti formativi. I repertori sperimentali*, Franco Angeli, Milano
- KISH L. (1987) *Statistical Design for Research*, John Wiley & Sons, New York
- SAS Institute Inc. (1993) *SAS Guide for Personal Computers. Version 6.08*, SAS Institute Inc., Cary, NC
- SILVESTRI I. (2004) Una mappa delle professioni dei laureati dell'Università di Padova. In: AURELI CUTILLO E. (a cura di) *Strategie metodologiche per lo studio della transizione Università-Lavoro*, Cleup, Padova: 339-356
- SPENCER L.M., SPENCER S.M. (1995) *Competenza nel lavoro. Modelli per una performance superiore*, Franco Angeli, Milano

### ***Tesserae of Competences for Mosaics of Activities in Size-classified Companies***

**Summary.** *In this paper, we analyse the competences used by graduates of Padua University in companies, categorised by number of employees. The basic idea is that competences exploited by graduates vary according to company size, so in larger ones every professional skill may be considered a tessera of a detailed mosaic whilst in handicraft and small-sized companies an employee realises a plurality of duties which may figure larger, though professionally qualified, tesserae. In particular in small companies, an employee realises enough duties to define a role, i.e., a multi-functional position featured by a large spectrum of competences differentiated by professional level. In this paper we discuss the ways in which the basic competences, those common-to-all-professionals and those technically-specific of each profession are combined to define the activities of each category of companies.*

**Keywords.** *Professional Competences; Economic activities; Company size; Survey on graduates; University of Padua.*