

La professionalità nelle imprese di ricerca e selezione di personale nel Veneto

Roberta Rosa, Gilda Rota¹

Servizio stage e mondo del lavoro, Università degli Studi di Padova

Riassunto. Nella presente nota si descrive il settore della ricerca e selezione di personale desunto da una rilevazione svolta presso un campione di imprenditori veneti. Tramite interviste faccia a faccia, basate su un questionario semi-strutturato, è stata rilevata la struttura funzionale delle aziende, il personale in organico e i movimenti avvenuti di recente e previsti nei prossimi anni. Delle figure professionali “da tecnico in su” sono descritte le attività e i ruoli professionali attesi, le competenze e le doti di personalità di cui la figura professionale necessita per svolgere le attività.

Parole chiave: Imprese di ricerca e selezione di personale; Competenze; Professioni; Figure professionali.

1. La ricerca

Le imprese di ricerca e selezione di personale si distinguono, in base alla classificazione ISTAT (1991, 2002), in imprese di selezione, ricerca, fornitura di personale (codice ISTAT 74.50.1) e agenzie di fornitura di lavoro temporaneo (codice 74.50.2) denominate, dopo l’entrata in vigore della Legge Biagi (L. 30 del 5/2/2003 e successivo D.Lgs. 276/2003), “agenzie per il lavoro”.

Su un campione di 20 imprese venete del comparto è stata svolta una ricerca empirica volta a rappresentarne le attività, le aree funzionali e le figure professionali tipiche, la consistenza del personale in servizio e di quello previsto per l’assunzione. La lista delle imprese da sottoporre a campionamento è stata formata con elenchi tratti da diverse fonti: per la categoria ricerca e selezione, si è fatto ricorso a una lista ricavata dal Sistema Infocamere delle camere di commercio; per le agenzie per il lavoro sono state utilizzate le Pagine gialle. Il campione d’imprese è stato selezionato con il metodo sistematico da liste stratificate per provincia, procedendo come segue:

¹ Il presente lavoro è stato finanziato nell’ambito del progetto “Modelli e metodi per abbinare profili formativi e bisogni di professionalità di comparti del terziario avanzato”, cofinanziato dal MIUR. Coordinatore nazionale e del Gruppo di ricerca di Padova è L. Fabbris. La ricerca empirica è stata realizzata dal personale dell’Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro dell’Università di Padova.

- le unità del primo strato provinciale sono state poste in ordine crescente rispetto al numero di addetti, quelle del secondo strato sono state poste in ordine decrescente rispetto alla stessa variabile, e così di seguito per gli altri strati provinciali, alternando l'ordinamento ad ogni successivo strato. Il criterio è detto "a serpentina" perché richiama l'immagine stilizzata di un serpente (Fabbris, 1989);
- le unità campionarie sono state identificate mediante una selezione sistematica con probabilità di inclusione proporzionale al numero di addetti dell'impresa. Ciò comporta la necessità di applicare ai dati osservati pesi, di entità inversamente proporzionale alla probabilità di inclusione delle unità, al fine di ottenere stime corrette.

I dati sono stati raccolti mediante interviste faccia-a-faccia, facendo somministrare da un intervistatore una serie preordinata di domande ad un responsabile della struttura contattato e documentato sugli obiettivi della ricerca.

2. Le imprese di ricerca e selezione di risorse umane

Le attività delle imprese di ricerca e selezione di risorse umane sono regolate dalla Legge Biagi che pone le basi per una coesione tra servizi all'impiego privati e pubblici, definendo un unico Albo nazionale delle agenzie per il lavoro. L'Albo è suddiviso in cinque sezioni (Minlavoro-Isfol, s.d.):

- *Agenzie di somministrazione di lavoro generalista*, ossia di tutti i tipi di lavoro;
- *Agenzie di somministrazione di lavoro specialistico* (servizi informatici, vigilanza, pulizie, trasporto, gestione di personale, archivi, magazzini, call center, ecc.);
- *Agenzie di intermediazione* tra domanda e offerta di lavoro;
- *Agenzie di ricerca e selezione* di personale;
- *Agenzie di supporto alla ricollocazione professionale*.

Con *somministrazione* di lavoro s'intende la fornitura professionale di manodopera, a tempo indeterminato o a termine, e con *intermediazione* l'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro, anche riguardo all'inserimento lavorativo dei disabili e dei gruppi di lavoro svantaggiati, comprensiva della raccolta dei curricula dei potenziali lavoratori, della preselezione e costituzione di relative banche dati, della promozione e gestione dell'incontro domanda e offerta di lavoro, dell'effettuazione della comunicazione di assunzione conseguente all'attività di intermediazione, orientamento professionale, progettazione ed erogazione di attività formative finalizzate all'inserimento lavorativo.

Le agenzie di *somministrazione* si distinguono in "generaliste" e "specialistiche", le prime sono abilitate alla somministrazione di manodopera a tempo determi-

nato e a tempo indeterminato, le seconde solo a tempo indeterminato. Inoltre, le agenzie di somministrazione sono automaticamente abilitate all'attività d'intermediazione, ricerca e selezione, supporto alla ricollocazione professionale.

La *ricerca e selezione* consiste nella ricerca e individuazione del candidato più idoneo a soddisfare le esigenze dell'impresa attraverso l'analisi del profilo cercato, la realizzazione di un programma di ricerca delle candidature più idonee, la valutazione dei profili individuati, l'eventuale formazione dei candidati e il loro inserimento professionale. L'attività si esplica tramite:

- la definizione della posizione ricercata attraverso incontri preliminari con l'impresa committente;
- la realizzazione di un programma di ricerca delle candidature più idonee;
- la valutazione dei profili individuati;
- l'eventuale formazione dei candidati ai fini dell'inserimento lavorativo;
- l'eventuale assistenza all'azienda cliente nella prima fase dell'inserimento.

Il *supporto alla ri-collocazione professionale* è l'attività, svolta su incarico dell'impresa committente, finalizzata alla ricollocazione nel mercato del lavoro di prestatori di lavoro, singolarmente o collettivamente considerati, attraverso la preparazione, la formazione finalizzata all'inserimento lavorativo, l'accompagnamento della persona e l'affiancamento della stessa nell'inserimento nella nuova attività. La ricollocazione, in molti casi, richiede preparazione e formazione specifica della persona o del gruppo, accompagnamento o affiancamento nello svolgimento della nuova attività.

Alcune imprese di ricerca e selezione svolgono *consulenza* utile alla gestione delle risorse presenti in azienda: piani di carriera e sviluppo potenziale, analisi e valutazione delle mansioni e delle prestazioni del personale, pianificazione della formazione in azienda.

L'esercizio dell'attività di ricerca e selezione del personale richiede l'autorizzazione ministeriale. Infatti, dal 2001, è stata avviata la procedura d'accreditamento presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

3. Breve storia statistica delle imprese di ricerca e selezione

Le imprese di ricerca e selezione di risorse umane svolgono funzioni mirate ad acquisire e a gestire le risorse umane necessarie alle imprese. Dalla base di dati normalizzata dell'ISTAT abbiamo estrapolato il numero di unità locali e addetti ai censimenti dal 1971 al 2001. Nel censimento del 1971 e 1981 il numero di addetti e unità locali di questo comparto è nullo. Ciò dipende dal fatto che proprio in quegli anni era stato introdotto il nuovo codice ATECO che identificava le attività di ricerca, sele-

zione, fornitura e supporto al ricollocamento di personale. Negli anni precedenti, le imprese che svolgevano questa attività venivano censite in altre categorie economiche, come le consulenze.

Nel 1991, si registravano in Italia 654 unità locali. Di queste, la maggior parte era insediata nelle regioni nord-occidentali. Il restante era collocato geograficamente nell'Italia nord-orientale (160 unità), centrale (87 unità), meridionale (40 unità), insulare (22 unità). I 3.671 addetti impiegati nel 1991 si distribuivano in quantità maggiore nelle attività collocate geograficamente nell'Italia nord-occidentale, seguiva l'Italia meridionale con 1.427 addetti (Tab.1).

Tabella 1. Unità locali e addetti impegnati nell'attività di ricerca e selezione del personale in Italia nel 1991 e 2001, per ripartizione geografica (ISTAT, vari anni)

<i>Ripartizione geografica</i>		<i>1991</i>	<i>2001</i>
Italia nord-occidentale	Unità locali	345	1.764
	Addetti	1.471	62.173
Italia nord-orientale	Unità locali	160	885
	Addetti	374	36.579
Italia centrale	Unità locali	87	547
	Addetti	346	24.524
Italia meridionale	Unità locali	40	261
	Addetti	1.427	16.468
Italia insulare	Unità locali	22	67
	Addetti	53	4.607
Totale Italia	Unità locali	654	3.524
	Addetti	3.671	144.351
<i>Numero medio di addetti per unità locale</i>		<i>5,6</i>	<i>41,0</i>

Nel 2001, il numero di unità locali si era incrementato di ben 5 volte rispetto al 1991. Di conseguenza, il numero di addetti ha subito un incremento positivo di ben 39 volte rispetto al 1991. Il numero medio di addetti per unità locale è passato da 5,6 nel 1991 a 41 nel 2001.

Nel Veneto, nel 1991 il settore della ricerca e selezione impiegava 136 addetti ed era presente sul territorio con 65 unità locali. Nei 10 anni successivi, il numero di unità locali è aumentato di circa cinque volte (371), gli addetti impiegati sono passati da 136 a ben 14.639, equivalenti a 39 addetti per unità locale contro i 2 registrati nella precedente occasione censuaria (Tab.2).

Nel 2001, il numero maggiore di unità locali era collocato dal punto di vista territoriale nella provincia di Padova (83 unità, 22,3% del totale delle unità) seguiva Treviso, dove erano presenti 77 unità locali (20%) per un totale di 3.203 addetti, nel-

la provincia di Vicenza erano presenti 76 unità locali (20,5%) che impiegavano 3.282 persone, a Belluno si collocava il 2,4% delle unità e le restanti a Rovigo.

Tabella 2. Unità locali e addetti impegnati nell'attività di ricerca e selezione del personale in Italia per provincia e anno di censimento (ISTAT, vari anni)

Provincia		1991	2001
Belluno	Unità Locali	0	9
	Addetti	0	566
Padova	Unità Locali	25	83
	Addetti	37	2.667
Rovigo	Unità Locali	0	8
	Addetti	0	260
Treviso	Unità Locali	11	77
	Addetti	18	3.203
Venezia	Unità Locali	9	54
	Addetti	36	1.903
Verona	Unità Locali	8	64
	Addetti	19	2.758
Vicenza	Unità Locali	12	76
	Addetti	26	3.282
Totale	Unità Locali	65	371
	Addetti	136	14.639

4. Struttura e dinamica delle imprese venete del comparto

Le considerazioni sulla struttura e sul divenire delle imprese di ricerca e selezione di personale (Par. 4.1) sono presentate separatamente da quelle sulle agenzie per il lavoro (Par. 4.2).

4.1. Le imprese venete di ricerca e selezione di risorse umane

Nelle aziende venete di ricerca e selezione di personale intervistate, il numero medio degli addetti è 3,9. Gli addetti si distribuiscono in tre aree funzionali: *segreteria e amministrazione del personale, ricerca e selezione di risorse umane, commerciale.*

Nell'area *segreteria/amministrazione*, che occupa il 23,3% degli addetti, sono svolte le attività di segreteria, amministrative e contabili. Il 10% degli occupati in quest'area svolge "professioni da tecnico in su", infatti in quest'area sono soprattutto impiegati diplomati in ragioneria oppure diplomati con maturità classica e, anche se in minima percentuale, qualche laureato in giurisprudenza (Tabelle 3 e 4).

Nell'area *ricerca e selezione* trova occupazione il 63,7% degli addetti. In quest'area si svolgono le attività cardine dell'impresa e che implicano l'impegno di una maggior quantità di risorse umane. Il 94,2% degli addetti impiegate per queste attività sono laureati in lettere, scienze politiche, scienze della comunicazione, giurisprudenza, psicologia e anche in economia.

Nell'area *commerciale*, dove sono svolte le attività di contatto e mantenimento delle relazioni con i clienti, si colloca il 13% degli addetti, di cui il 94% ha ruoli "da tecnico in su". La professionalità richiesta dalle attività svolte in quest'area può necessitare di una formazione universitaria, tipicamente in ambito letterario, sociologico, giuridico, psicologico o in scienze politiche.

Tabella 3. *Distribuzione percentuale di addetti occupati nelle imprese di ricerca e selezione venete intervistate, per area funzionale*

<i>Area</i>	<i>Ricerca e selezione personale (n=10)</i>	<i>Agenzie per il lavoro (n=10)</i>
Direzione	=	20,7
Segreteria/amministrazione	23,3	20,7
Ricerca e selezione	63,7	51,7
Commerciale	13,0	6,9
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Tabella 4. *Percentuale di addetti che occupano posizioni da "tecnico in su" delle imprese di ricerca e selezione venete intervistate, per area funzionale*

<i>Area</i>	<i>Ricerca e selezione personale (n=10)</i>	<i>Agenzie per il lavoro (n=10)</i>
Direzione	=	83,3
Segreteria/amministrazione	10,0	33,3
Ricerca e selezione	94,2	93,3
Commerciale	94,0	100,0

Il 62,7% delle imprese di ricerca e selezione delle risorse umane si rivolge a consulenti esterni, soprattutto per attività occasionali. Una delle attività affidata

all'esterno è quella di "cacciare teste", ossia di individuare profili già impiegati in altre aziende, quindi con esperienza, per posizioni importanti. A volte la consulenza può essere necessaria per valutare candidati a certe posizioni di lavoro (tra le altre, in ambito medico e farmaceutico). In alcuni casi, anche la somministrazione di test o prove psico-attitudinali ai candidati è delegata a consulenti esterni, solitamente laureati in psicologia del lavoro.

Il 54,6% delle aziende, al momento dell'intervista, ospitava studenti per un periodo di stage, impiegati soprattutto con mansioni di supporto all'attività di ricerca e selezione del personale. Si trattava soprattutto di laureati in psicologia, scienze della formazione, lettere (Osservatorio sul mercato locale ..., 2006).

Il 66,9% delle imprese ha dichiarato che non ha nessuna difficoltà a reperire personale, il 33,1% ha incontrato difficoltà per i seguenti motivi: scarsa predisposizione agli spostamenti, competenze linguistiche scarse, mancanza di esperienza (Tab. 5).

Tabella 5. *Distribuzione percentuale delle imprese di ricerca e selezione venete intervistate, per difficoltà a reperire personale*

<i>Difficoltà</i>	<i>Ricerca e selezione personale (n=10)</i>	<i>Agenzie per il lavoro (n=10)</i>
Nessuna difficoltà	66,9	70,0
Qualche difficoltà	33,1	20,0
Non sa	=	10,0
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Tabella 6. *Distribuzione percentuale delle imprese di ricerca e selezione venete intervistate per tipologia di movimenti di organico avvenuti nei 12 mesi precedenti la rilevazione*

<i>Movimenti</i>	<i>Ricerca e selezione personale (n=10)</i>	<i>Agenzie per il lavoro (n=10)</i>
Diminuzione d'organico	12,0	0,0
Solo turnover	29,0	60,0
Nessun movimento	59,0	40,0
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Nell'anno precedente l'intervista, il 59% delle imprese non ha registrato alcun movimento di personale, il 29% solo turnover, il 12% ha licenziato (Tab. 6). Nessuna impresa ha assunto personale in eccesso rispetto all'esistente. Nell'applicare il

turnover, le imprese hanno assunto laureati in materie umanistiche e psicologia con capacità di comunicazione, doti relazionali e di riservatezza.

Le previsioni d'assunzione per i prossimi due anni non sono incoraggianti: solo il 6,6 delle imprese crede di potere reclutare nuove risorse umane nel prossimo futuro (Tab. 7). Il numero medio di assunzioni per azienda previste nei due anni è di 0,2 unità di personale per azienda (Tab. 8).

Tabella 7. *Distribuzione percentuale delle imprese di ricerca e selezione venete intervistate, per movimenti di organico previsto nei prossimi due anni*

<i>Movimenti</i>	<i>Ricerca e selezione personale (n=10)</i>	<i>Agenzie per il lavoro (n=10)</i>
Assunzioni	6,6	20,0
Solo turnover, riduzione	0,0	0,0
Nessuna variazione di personale	93,0	60,0
Dipende	0,4	20,0
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Tabella 8. *Assunzioni previste per i prossimi 2 anni dalle imprese di ricerca e selezione venete*

<i>Indicatori</i>	<i>Ricerca e selezione personale (n=10)</i>	<i>Agenzie per il lavoro (n=10)</i>
<i>Numero medio di assunzioni previste sul totale delle aziende</i>	0,2	0,3
<i>% di società di ricerca e selezione che assumeranno</i>	6,6	20,0
<i>% di laureati sul totale delle assunzioni previste</i>	100,0	100,0

4.2. Le agenzie per il lavoro del Veneto

Gli addetti presenti nelle agenzie per il lavoro si distribuiscono in quattro aree funzionali: *direzione, segreteria e amministrazione del personale, ricerca e selezione di risorse umane, commerciale*. Per descrivere le funzioni svolte all'interno delle agenzie per il lavoro, evidenzieremo solo ciò che le distingue dalle imprese di ricerca e selezione di personale.

Il numero medio di addetti nelle aziende investigate è 3. I dipendenti a tempo indeterminato sul totale degli addetti sono l'86,2%, mentre la percentuale degli ad-

detti a tempo determinato sul totale degli addetti è 13,8%. In nessun caso gli intervistati si rivolgono a consulenti esterni, tutte le attività sono svolte internamente.

Nella direzione opera chi coordina il personale e le attività dell'agenzia di cui è responsabile, *il Direttore di filiale*. In media. Si tratta del 21% degli addetti. Nella segreteria/amministrazione, che occupa un ugual numero di addetti, sono svolte le attività fiscali, contributive, amministrative e sindacali dei dipendenti (elaborazione delle cedoline paga, fatturazione, pratiche per l'assunzione e permessi di soggiorno, comunicazioni all'ispettorato del lavoro e alla questura, gestione ferie e permessi). L'area operativa comprende l'insieme delle funzioni che mirano ad acquisire ed impiegare in modo efficiente ed efficace il personale di cui necessita un'impresa-cliente. Gli addetti con funzioni commerciali, le quali sono frequentemente incorporate in quelle direttive, sono circa il 79% e sono tutti laureati. Il 10% delle agenzie ospitava *stagiaire* a supporto della ricerca e selezione delle risorse umane.

Il 70% delle agenzie per il lavoro non avverte difficoltà nel processo di reclutamento del personale, nei casi in cui si è rilevata questa difficoltà la motivazione principale è che a volte si ricercano competenze specifiche e difficili da trovare, a volte mancano caratteristiche individuali e caratteriali quali: flessibilità mentale, disponibilità, capacità di sopportare lo stress.

Nel corso dei 12 mesi precedenti l'intervista, il 60% delle agenzie ha avuto del turnover, il 20% ha assunto personale. Il numero medio di assunzioni è 0,2 addetti per azienda. Tutti i neo-assunti sono laureati in materie umanistiche. Nei prossimi due anni, solo il 20% delle agenzie prevede di assumere nuovo personale. Il numero medio di assunzioni previste nel biennio è di 0,3 unità per azienda e riguarderà laureati in materie umanistiche.

5. Le professioni del settore della ricerca e selezione

Nelle società di ricerca e selezione del personale che hanno fino a cinque addetti, il personale svolge le attività descritte nel Par. 4 pur appartenendo ad un'unica area funzionale. Nel seguito si descrivono le attività svolte e le figure professionali impiegate per area funzionale.

5.1 Segreteria e amministrazione

Le figure professionali individuate nell'area amministrativa sono *il Responsabile di filiale e l'Addetto all'amministrazione del personale*.

Responsabile di filiale

Il *responsabile di filiale* sceglie, affianca, coordina e dirige il personale. È responsabile della gestione e del coordinamento di tutte le attività della filiale, del proprio personale e del raggiungimento degli obiettivi. Supervisiona le attività amministrative svolte da personale specifico, o se ne occupa lui stesso. È responsabile delle attività commerciali della filiale. In particolare si occupa dello sviluppo del portafoglio clienti e della ricerca di nuove opportunità di business. Si occupa inoltre dell'analisi dei bisogni aziendali. Pianifica le attività della filiale e coordina i gruppi di lavoro. Svolge le pratiche per le offerte di lavoro e definisce i contratti da attivare. Per le selezioni più difficili o per i clienti più esigenti, svolge anche l'attività di selezione. Inoltre, tiene i contatti con i clienti e, in alcuni casi, anche se esiste un responsabile commerciale, prende l'iniziativa di contattare potenziali clienti.

Il conoscere le leggi inerenti al mercato del lavoro, il diritto del lavoro, la contrattualistica e la legislazione che regola le società interinali, è indispensabile. Deve inoltre conoscere l'organizzazione aziendale e saper individuare le competenze collegate ad ogni figura professionale, conoscere le tecniche di vendita, conoscere la lingua inglese scritta e parlata ad un buon livello e i principali strumenti informatici, il pacchetto Office, la posta elettronica, un browser per internet. Deve possedere capacità relazionali, competenze di comunicazione efficace, ascolto attivo, capacità di mediazione, capacità organizzative e di *problem solving* e senso di *leadership*. È indispensabile l'esperienza nel settore della gestione delle risorse umane.

Per svolgere questa attività è opportuno il possesso di una laurea in ambito economico, giuridico o umanistico o almeno un diploma di scuola superiore con una specializzazione nell'area delle risorse umane.

Addetto all'amministrazione del personale

L'*addetto all'amministrazione del personale* si occupa di tutte le attività collegate all'amministrazione del personale, sia dipendente che consulente esterno. Per questo predispone e gestisce la documentazione inerente al rapporto di lavoro: assunzione, trasformazione e cessazione. Si occupa di tutte le pratiche di assunzione dei lavoratori, permessi in prefettura e all'ispettorato. Controlla l'orario di lavoro dei dipendenti, contabilizza le ferie e gli straordinari. Provvede all'elaborazione degli stipendi, all'emissione delle cedoline paga e a tutti i versamenti fiscali. Gestisce insomma tutti gli aspetti fiscali, contributivi, amministrativi e sindacali dei dipendenti. Svolge annualmente le attività connesse alla chiusura della contabilità del personale, si occupa dell'analisi dei costi e dei ricavi.

Deve possedere una buona conoscenza amministrativa-contabile. Deve avere competenze legali di base e sui fondamenti del diritto del lavoro. È importante che conosca una lingua straniera e sia capace di utilizzare le tecnologie informatiche di

base. Deve possedere doti di precisione, serietà, puntualità per le scadenze fiscali, disponibilità a lavorare fuori orario.

Di solito, è un diplomato in ragioneria, ma potrà essere un laureato in economia, giurisprudenza o scienze politiche.

5.2 Ricerca e selezione di personale

La sola figura professionale afferente a quest'area è il *Responsabile della selezione*.

Responsabile della selezione

Il *responsabile della selezione* definisce il profilo delle persone di cui ha bisogno un'impresa cliente. Ciò comporta un'analisi preventiva delle posizioni o dei ruoli da coprire e una valutazione delle potenzialità e delle caratteristiche personali e attitudinali dei candidati, mettendoli in relazione con la posizione da ricoprire nell'azienda. Deve, quindi, conoscere le modalità di conduzione di una *job description* per stilare un profilo delle competenze associate ad una posizione e definire i requisiti del candidato ideale: titolo di studio, personalità, professionalità, esperienza, ecc.

Deve saper predisporre gli strumenti di comunicazione per la ricerca del personale e saper selezionare e reclutare il personale con uno *screening* dei curricula dei candidati. Deve saper svolgere e gestire i colloqui di selezione o di preselezione individuali e di gruppo utilizzando anche test attitudinali e di personalità. Deve presentare alle imprese-clienti i candidati selezionati descrivendone le competenze ed illustrando i motivi per i quali ha scelto un candidato piuttosto che un altro. Deve dunque saper creare, gestire e mantenere il rapporto con le aziende committenti. Tra le sue mansioni è compresa anche la gestione e il coordinamento degli altri ricercatori e selezionatori di personale, tramite l'assegnazione dei singoli casi di selezione, ed eventualmente l'affiancandoli nei casi più complessi. Costituisce titolo preferenziale una buona conoscenza della lingua inglese, sia scritta che parlata, e la conoscenza dei principali programmi informatici. Deve possedere doti dialettiche, di comunicazione, predisposizione al contatto con i clienti e all'assunzione di decisioni, serietà e professionalità e capacità di analisi psicologica e attitudinale delle persone, spirito di iniziativa e di orientamento agli obiettivi nell'operare.

Per svolgere questa professione, è necessaria una laurea in ambito umanistico, economico o giuridico, con una o più specializzazioni nel campo delle risorse umane.

5.3 Area commerciale

In quest'area troviamo la figura professionale del *Responsabile Commerciale*.

Responsabile commerciale/Addetto commerciale

Il *responsabile commerciale* è responsabile del servizio clienti di un'agenzia. La sua attività consiste nello sviluppare e monitorare il portafoglio clienti, tramite visite periodiche presso la clientela potenziale e quella già acquisita. Propone strategie di *marketing* e di comunicazione. Illustra ai clienti i servizi svolti dall'impresa ed i vantaggi ad essi connessi, li aggiorna su eventuali nuovi servizi e fornisce loro assistenza e cura in un'ottica di fidelizzazione. Ha inoltre il compito di monitorare il mercato e le azioni della concorrenza, partecipare alla definizione e alla realizzazione delle strategie di sviluppo commerciale, implementare le attività in modo coerente con le strategie definendo criticità e opportunità di sviluppo, monitorare i risultati commerciali attraverso strumenti di controllo (tabelle, *report*). È possibile che gli vengano richieste attività di formazione di altri commerciali o di ricercatori e selezionatori che potrebbero coadiuvare nell'attività commerciale.

Deve conoscere il mercato e le sue tendenze, le tecniche di comunicazione, di negoziazione, di *marketing* e di vendita, l'organizzazione aziendale e le scienze sociali. Per quanto riguarda le competenze specifiche, deve conoscere il mercato di riferimento, la contrattualistica dei vari settori commerciali ed i termini tecnici delle diverse professioni, possedere managerialità e qualità d'approccio, padronanza delle tecniche di *budgeting* (capacità di fare previsioni e di analisi dei clienti). Dal punto di vista personale, deve saper lavorare in gruppo e per obiettivi, saper organizzare e pianificare il proprio lavoro, essere dinamico, puntuale e disponibile a frequenti spostamenti sul territorio provinciale. È rilevante anche la conoscenza dell'inglese, sia scritto che parlato, e del pacchetto *Office*, in particolare dei fogli di calcolo *Excel* ed *Access*.

Per svolgere questa professione, è necessario possedere almeno un diploma di tecnico commerciale o di ragioneria, ma è largamente preferita la laurea, anche di primo livello, in ambito economico o giuridico, possibilmente con specializzazione nell'area delle risorse umane.

5. Conclusioni

I dati raccolti sulle imprese che svolgono attività di ricerca, selezione e fornitura di personale per alte imprese confermano che, fino all'anno precedente l'indagine, le imprese di ricerca e selezione di personale e le agenzie interinali avevano avuto una crescita regolare anche se contenuta. Secondo gli intervistati, le ragioni sono da attribuirsi alla crisi economica che ha investito le imprese produttive. Le previsioni d'assunzione per i prossimi anni non sono incoraggianti. L'area funzionale che offre

maggiori opportunità per i laureati delle imprese di ricerca e intermediazione di personale è quella operativa della ricerca e selezione di risorse umane. Si cercheranno laureati in lettere, scienze politiche, scienze della formazione, giurisprudenza e psicologia.

La figura professionale più richiesta sarà quella del *ricercatore e selezionatore del personale*. Questa figura professionale è di recente entrata a far parte del repertorio delle professioni e sta gradualmente affinando non solo le conoscenze di base, ma anche le competenze necessarie per svolgere l'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro. Sicuramente necessita di una cultura umanistica di base, nonché di competenze basilari nel campo dell'informatica e della psicologia, oltre a doti di comunicatività e dialettica.

Per quanto riguarda i rapporti possibili tra il mondo del lavoro e quello della formazione, riportiamo in sintesi alcune valutazioni ottenute dagli imprenditori interpellati. *In primis*, la larga maggioranza delle imprese del comparto conosce i nuovi titoli: il 37,4% delle imprese di ricerca e selezione di personale si ritiene documentato e il 32,5% ha addirittura avuto modo di vedere all'opera i nuovi laureati. Delle agenzie per il lavoro, il 60% è documentato e conosce i nuovi titoli e un altro 10% ha avuto modo di incontrare i nuovi laureati nei colloqui di inserimento lavorativo.

Persistono, tuttavia, alcune diffidenze sui nuovi titoli. Alcuni intervistati ritengono, infatti, che:

- i nuovi programmi didattici siano superficiali e generici;
- non permettano di acquisire tutte le competenze necessarie per affrontare il mercato del lavoro a causa di una discrasia tra la “teoria accademica” e la prassi del lavoro professionale;
- i laureati triennali non siano valutati come validi dagli imprenditori, i quali tendono a scartarli a priori nella fase di selezione.

Secondo gli intervistati, l'Università di Padova dovrebbe:

- informare le imprese sui cambiamenti di sistema scolastico, eventualmente tramite le associazioni di categoria e le camere di commercio (incontri, invii di materiale informativo alle imprese che svolgono ricerca e selezione per le imprese);
- promuovere più attività di stage e tirocinio, in questi contesti l'imprenditore può “testare” le nuove professionalità;
- chiedere esplicitamente alle aziende quali figure professionali possono interessare loro e proporre le nuove figure.

Riferimenti bibliografici

- FABBRIS L. (1989) *L'indagine campionaria. Metodi, disegni e tecniche di campionamento*, La Nuova Italia Scientifica, Roma
- MINLAVORO – ISFOL (s.d.) *Alla scoperta delle professioni. Gestione delle risorse umane*, Litografia Spoletina – De Gallo Editore, Spoleto
- ISTAT (1991) *Classificazione ATECO 91. Classificazione delle attività economiche*, Metodi e Norme, Serie C, n. 11, ISTAT, Roma.
- ISTAT (2002) *Classificazione delle attività economiche – ATECO 2002*
- ISTAT (vari anni) *Censimento dell'industria e dei servizi*, ISTAT, Roma
- OSSERVATORIO SUL MERCATO LOCALE DEL LAVORO - UNIVERSITÀ DI PADOVA (2006) *La professionalità nelle imprese di servizi a carattere amministrativo per le imprese nel Veneto*, Quaderni PHAROS 12/2006, Cleup, Padova

***Competencies for the Veneto HR Selection
and Recruitment Agencies***

Summary. *In this note we represent the companies that search and recruit personnel. The data has been drawn from a face-to-face survey carried out on the entrepreneurs and human resources managers of the Veneto district. The survey, based on a partially structured questionnaire, was concerned with the functional structure of firms and the actual and the incoming staff. Some qualified professional figures are described in detail, as far as the activities, roles, professional competencies and personality traits are concerned.*

Keywords: *Personnel research and recruitment companies; Competencies; Jobs; Professional figures.*