

ANALISI DEI FABBISOGNI NEL SETTORE AMMINISTRATIVO (SETTEMBRE 2025)

REALIZZATA A CURA DI
ITINERA FORMAZIONE ETS
CNASERVIZI FORMAZIONE SOC. CONS. A R.L.
CENTRO STUDI L'ARCA
SCUOLA EDILE DI LIVORNO
ITINERA PROGETTI E RICERCHE SOC. COOP. IMPRESA SOCIALE

Nell'ambito dell'Avviso pubblico per la concessione di finanziamenti
ex art. 17 comma 1 lett. a) della L.R. 32/2002 per progetti formativi finalizzati all'inserimento
lavorativo di cui alla Misura G del Patto per il Lavoro in Toscana

In attuazione di quanto disposto dalla Delibera di Giunta Regionale n. III del 7 febbraio 2022 che ha approvato gli indirizzi per la sperimentazione di un nuovo Patto per il Lavoro, la Regione Toscana ha emanato questo avviso pubblico per la realizzazione di percorsi di formazione di aggiornamento e di qualificazione professionale, in grado di rispondere alle richieste del mercato del lavoro del proprio territorio.

In particolare, tenuto conto della crisi diffusa delle attività economiche e produttive, la Regione ritiene prioritaria la necessità di un rilancio delle politiche attive del lavoro, come misura prioritaria per la ripartenza, al fine di mitigare le disuguaglianze e supportare i processi di ripresa.

Gli interventi sono attivati a seguito dei protocolli territoriali, stipulati fra Regione Toscana ed enti locali e parti sociali, finalizzati al sostegno ad ambiti economici di rilievo per lo sviluppo economico locale ed il rilancio di aree in stato di crisi economica ed occupazionale.

Il progetto **A.I. : Amministrazione Intelligente** ha pertanto l'obiettivo di accompagnare i destinatari, compresi quelli che presentano particolari situazioni di svantaggio o fragilità, in un percorso volto al miglioramento delle proprie competenze e all'ingresso/reinserimento nel mercato del lavoro, garantendo la centralità della persona e la libertà di scelta, attraverso l'attuazione di un progetto innovativo, finalizzato sviluppare competenze rispondenti ai fabbisogni professionali della filiera dei servizi del territorio della **Provincia di Livorno**.

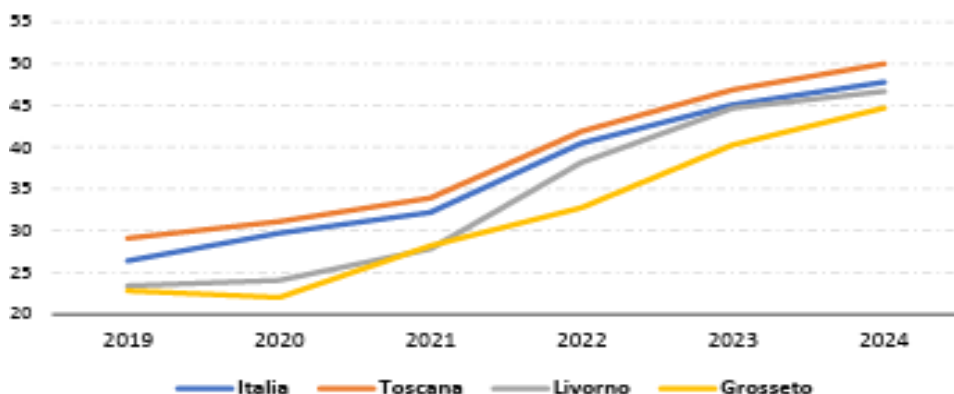
Tale necessità è stata rilevata dalla ricerca della Camera di Commercio della Maremma e del Tirreno che ha mostrato una buona dinamicità sul mercato del lavoro, tanto che il 67,4% delle imprese livornesi ed il 70,5% ha previsto di effettuare assunzioni nel corso dell'anno.

Le citate percentuali risultano in crescita rispetto al 2023 ed ancora superiori a quanto riscontrato in Toscana (64,2%) ed Italia (64,3%).

Nel complesso, l'indagine Excelsior ha rilevato previsioni di entrata esattamente per 33.120 unità in provincia di Livorno.

Da alcuni anni, tuttavia, la domanda di lavoro è compromessa dalla crescente difficoltà delle imprese nel reperire i lavoratori desiderati. Nel 2024 la quota di irreperibili è stata pari al 46,7% a Livorno.

**Grafico 3 - Andamento 2019-2024 della quota % di candidati
risultati difficili da reperire per territorio**



Stando alle dichiarazioni delle imprese, nella maggior parte dei casi la causa principale delle difficoltà riscontrate è da attribuire alla mancanza di candidati e, in seconda battuta, alla loro inadeguata preparazione, spesso riguardante le soft skills.

Tab. 2 - Le 5 categorie professionali più richieste e più difficili da reperire per ciascun gruppo di professioni - Livorno 2024					
	Più richieste				
Operai specializzati	Operai specializzati addetti alle costruzioni e mantenimento di strutture edili	Meccanici artigianali, montatori, riparatori, manutentori macchine fisse/mobili	Operai specializzati addetti alle rifiniture delle costruzioni	Fonditori, saldatori, lattonieri, calderai, montatori di carpenteria metallica	Operai specializ. installaz./manutenz. ionne attrezzature elettriche/elettroniche
Conduttori di impianti	Conduttori di veicoli a motore e a trazione animale	Conduttori macchine movimento terra, sollevamento e maneggio materiali	Operai macchine automatiche e semiaut. per lavoraz. metalliche e prod. minerali	Operai addetti all'assemblaggio di prodotti industriali	Operai addetti a macchinari fissi per l'industria alimentare
Professioni non qualificate	Personale non qualificato nei servizi di pulizia	Personale non qualificato addetto a spostamento e consegna merci	Personale non qualif. per servizi di custodia edifici, attrezzature/beni	Personale non qualificato nella manifattura	Personale non qualificato per agricoltura e manutenzione del verde
	Più difficili da reperire				
Professioni scientifiche e con elevata specializzazione	Architetti, pianificatori, paesaggisti, spec. recupero/conservazione territorio	Specialisti nelle scienze della vita	Ingegneri	Specialisti in scienze giuridiche	Docenti di scuola primaria, pre-primaria
Professioni tecniche	Tecnici in campo ingegneristico	Tecnici delle attività finanziarie ed assicurative	Tecnici della gestione dei processi produttivi di beni e servizi	Tecnici dell'organizzazione e dell'amministrazione delle attività produttive	Insegnanti nella formazione professionale, istruttori, allenatori, atleti
Impiegati	Addetti alla gestione amministrativa della logistica	Addetti al controllo documenti, smistamento e recapito posta	Addetti alla segreteria e agli affari generali	Addetti all'accoglienza e all'informazione della clientela	Altre professioni
Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi	Altre professioni qualificate nelle attività commerciali	Professioni qualificate nei servizi sanitari e sociali	Operatori della cura estetica	Esercenti ed addetti nelle attività di ristorazione	Professioni qualificate nei servizi di sicurezza, vigilanza e custodia
Operai specializzati	Attrezzisti, operai e artigiani del legno	Fabbri ferrai costruttori di utensili	Operai specializzati in rifiniture delle costruzioni	Fonditori, saldatori, lattonieri, calderai, montatori di carpenteria metallica	Operai specializzati costruzioni/ mantenimento di strutture edili
Conduttori di impianti	Conduttori macchine movimento terra, sollevamento e maneggio materiali	Operai macchine automatiche e semiaut. per lavoraz. Metalli e minerali	Operai addetti all'assemblaggio di prodotti industriali	Conduttori di veicoli a motore e a trazione animale	Operai addetti a macchine confezionatrici di prodotti industriali
Professioni non qualificate	Personale non qualificato nei servizi di pulizia	Personale non qualificato delle costruzioni	Personale non qualificato nella manifattura	Personale non qualificato in agricoltura e manutenzione del verde	Personale non qualificato addetto a spostamento e consegna merci
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Sistema Informativo Excelsior, 2024					

Ancora riguardo le difficoltà di reperimento, queste potrebbero anche essere dovute alla mancanza nel candidato delle giuste e adeguate soft skills: nel 2024 le competenze non tecniche più richieste sono state nell'ordine: trasversali, comunicative, green e tecnologiche.

Tab. 7 - Le competenze richieste dalle imprese nel 2024 per gruppo professionale (quote % sul totale delle entrate per le quali la competenza è ritenuta necessaria sul totale) - Livorno								
Competenza come capacità di:	Totale	Prof.intel- lettuali/scient.	Professioni tecniche	Impiegati	Prof. commerciali e servizi	Operai specializza- ti	Condut- tori impianti e macchine	Prof. non qualif.
Competenze trasversali								
Lavorare in gruppo	87,05	96,10	96,60	94,73	88,95	85,59	82,87	76,92
Problem solving	80,14	97,40	95,95	93,66	78,82	75,02	81,09	70,67
Lavorare in autonomia	82,74	96,50	96,25	89,97	83,02	81,13	83,40	72,52
Flessibilità e adattamento	94,48	99,20	99,70	97,03	93,76	94,18	94,70	92,29
Competenze comunicative								
Comunicare in italiano informazioni dell'impresa	65,28	83,22	85,87	72,45	77,14	51,70	50,78	39,99
Comunicare in lingue straniere informazioni dell'impresa	47,46	69,63	52,78	66,54	61,62	28,55	26,92	21,25
Competenze interculturali	73,09	86,21	85,65	84,15	79,56	60,40	64,75	57,92
Competenze tecnologiche								
Utilizzare linguaggi e metodi matematici e informatici	46,89	80,12	78,59	70,84	45,65	45,44	45,13	23,05
Utilizzare competenze digitali	56,36	96,50	91,25	84,45	54,73	47,03	59,41	31,98
Applicare tecnologie digitali per innovare e automatizzare i processi	32,53	63,44	53,04	44,04	30,44	34,92	40,10	15,52
Competenze green								
Lavorare per il risparmio energetico e la sostenibilità ambientale	81,35	86,61	80,74	76,33	83,58	80,94	79,62	79,48
Gestire prodotti/tecnologie green	62,19	79,12	70,10	64,66	62,77	64,53	59,77	54,00
Elaborazione Centro Studi e Servizi CCIAA Maremma e Tirreno su dati Sistema Informativo Excelsior, 2024								

Se analizziamo la quota percentuale dei candidati risultati difficili da reperire per tipologia di competenza, emerge come le criticità siano principalmente connesse alle capacità trasversali al settore economico e professionale.

La maggior parte dei candidati sembra mancare delle sempre più necessarie competenze per lavorare in team, portare avanti un compito in autonomia, saper trovare soluzioni ai problemi e adattarsi con flessibilità ai cambiamenti.

Mentre le aziende lavorano sempre più tenacemente per la transizione digitale ed ecologica, i lavoratori non possiedono ancora la necessaria attitudine per gestire le nuove tecnologie e la sostenibilità ambientale.

I percorsi formativi individuati nel progetto “AI Amministrazione Intelligente”, sono espressione della rilevazione del fabbisogno caratterizzato localmente nell’ambito del protocollo territoriale.

Le professionalità individuate, in uscita, potranno contribuire in maniera determinante ad innovare le competenze in ambito amministrativo attraverso percorsi didattici che integrano conoscenze di base delle filiere produttive e commerciali con solide competenze in ambito amministrativo-contabile ed in relazione all'automazione dei processi amministrativi, in linea con il nuovo quadro normativo europeo (AI Act) e con le esigenze operative delle imprese del territorio.

La digitalizzazione dei processi e delle attività riveste un ruolo centrale nell'intero percorso didattico, integrando le competenze tecniche amministrative attraverso il rafforzamento della capacità di utilizzare software gestionali e database relazionali. Il progetto prevede anche lo sviluppo di competenze nella direzione delle tecniche di controllo e contabilità industriale, skills fortemente richieste dalle imprese della filiera dei servizi alle imprese.

Le nuove tecnologie stanno trasformando radicalmente il mondo del lavoro, ridefinendo ruoli, competenze e modalità operative.

Da un lato, offrono opportunità di crescita e miglioramento, dall'altro presentano sfide importanti da affrontare.

I temi rappresentativi di questa connessione economica carattere tecnologico sono i seguenti:

Opportunità

Aumento della produttività e dell'efficienza: Le tecnologie automatizzano compiti ripetitivi e semplificano processi complessi, consentendo ai lavoratori di concentrarsi su attività a maggiore valore aggiunto.

Creazione di nuove professioni: L'evoluzione tecnologica genera nuove figure professionali specializzate in settori emergenti come l'intelligenza artificiale, la robotica e l'analisi dei dati.

Flessibilità e lavoro da remoto: Le tecnologie digitali facilitano il lavoro a distanza, offrendo maggiore flessibilità e un migliore equilibrio tra vita professionale e personale.

Apprendimento continuo: La tecnologia consente l'accesso a risorse formative online e personalizzate, promuovendo l'aggiornamento costante delle competenze.

Sfide

Rischio di disoccupazione tecnologica: L'automazione potrebbe portare alla perdita di posti di lavoro, soprattutto in settori che richiedono compiti ripetitivi e manuali.

Polarizzazione del mercato del lavoro: La domanda di competenze specialistiche potrebbe aumentare, creando una disparità tra lavoratori altamente qualificati e quelli con competenze meno richieste.

Stress e sovraccarico di informazioni: La costante connessione e la mole di informazioni digitali possono generare stress e difficoltà di concentrazione.

Privacy e sicurezza dei dati: L'utilizzo di tecnologie digitali solleva preoccupazioni sulla protezione dei dati personali e sulla sicurezza delle informazioni aziendali.

Automazione e Intelligenza Artificiale

L'Intelligenza Artificiale (IA) e l'automazione stanno progressivamente sostituendo le attività ripetitive e manuali, consentendo agli esseri umani di focalizzarsi su compiti di maggiore valore aggiunto. Tra gli impatti più rilevanti troviamo:

Riduzione dei lavori ripetitivi a favore di ruoli più analitici e creativi

Aumento dell'efficienza e della produttività aziendale

Necessità di formazione continua per acquisire competenze avanzate

Digitalizzazione e Smart Working

L'adozione diffusa di strumenti digitali ha rivoluzionato il modo di lavorare, favorendo flessibilità e collaborazione a distanza. I benefici principali includono:

Maggiore equilibrio tra vita privata e professionale

Riduzione dei costi aziendali e degli spostamenti

Accesso a un mercato del lavoro globale

Tuttavia, la digitalizzazione impone anche sfide legate alla sicurezza informatica e alla gestione del tempo.

Nuove Competenze e Formazione Continua

Le professioni del futuro richiederanno competenze tecniche e trasversali sempre più avanzate.

Alcuni settori emergenti includono:

Data science e analisi dei big data

Cybersecurity e protezione dei dati

Sviluppo software e intelligenza artificiale

L'apprendimento continuo diventa essenziale per rimanere competitivi in un mercato del lavoro in continua evoluzione.

L'Integrazione tra Uomo e Tecnologia

Le tecnologie non stanno solo sostituendo il lavoro umano, ma stanno anche migliorando le capacità delle persone attraverso strumenti come:

Realtà aumentata e virtuale per la formazione e la progettazione

Robot collaborativi (cobot) per ottimizzare la produzione

Assistenti virtuali per semplificare le attività quotidiane

Questa integrazione permette di potenziare le capacità umane, rendendo il lavoro più efficiente e sicuro.

Impatti Sociali ed Etici

L'evoluzione tecnologica porta con sé anche importanti implicazioni sociali ed etiche, tra cui:

Disuguaglianze nell'accesso alle opportunità lavorative

Bilanciamento tra automazione e occupazione umana

Protezione della privacy e gestione dei dati personali

Affrontare queste sfide richiede un approccio equilibrato tra innovazione e responsabilità sociale.

Proprio alla luce di questa attenta analisi nel presente progetto **A.I. : Amministrazione Intelligente** particolare attenzione sarà dedicata ai **moduli formativi sull'AI Act (Artificial Intelligence Act)**, il regolamento dell'Unione Europea che mira a regolare l'uso dell'AI in vari settori e a proteggere i diritti fondamentali dei cittadini europei. In un mondo sempre maggiormente digitale, le imprese sono coinvolte in continui processi di adeguamento e sviluppo delle tecnologie innovative.

Il mercato mondiale sta cambiando radicalmente a causa della tecnologia, che sta unificando il mondo fisico e digitale e trasformando le abitudini dei consumatori ed il modo di lavorare. Fattori chiave includono l'ascesa di internet, la telefonia mobile, l'Intelligenza Artificiale, l'Internet delle Cose (IoT), la realtà virtuale/aumentata e l'e-commerce, che stanno portando alla nascita di nuove professioni ed a un'integrazione sempre più profonda tra i canali di acquisto e i processi aziendali.

La strategia del mercato unico digitale intende garantire che l'economia, l'industria e la società europee traggano il massimo vantaggio dalla nuova era digitale. Insieme a dati, soluzioni elettroniche e servizi digitali transfrontalieri, tale strategia è parte integrante del progetto dell'UE per un'Europa digitale.

In questa nuova realtà virtuale, massima attenzione deve essere rivolta, da parte delle aziende, alla sicurezza dei dati per proteggersi da minacce come attacchi informatici, violazioni della privacy e furto di identità. È fondamentale implementare una gestione robusta delle identità e degli accessi, effettuare analisi dei rischi, e stabilire procedure efficaci per il backup dei dati e il loro monitoraggio continuo.

In questa nuova visione del mercato, l'azienda del futuro si configura come un'organizzazione dinamica, tecnologicamente avanzata e centrata sull'essere umano e sulla sostenibilità. Nonostante l'automazione, il ruolo dei dipendenti sarà cruciale, orientato verso compiti creativi e strategici.

L'azienda sarà un ecosistema in cui l'intelligenza umana e quella artificiale lavorano insieme per risultati migliori, attivando nuove sfide imprenditoriali. Resta inteso che in questo panorama diventa determinante acquisire competenze e abilità strettamente connesse con l'utilizzo consapevole di queste innovative tecnologie. Le aziende all'avanguardia iniziano a parlare di collaborazione uomo-macchina ("augmented intelligence" più che artificial). In questa prospettiva, i sistemi AI assumono il lavoro pesante sui dati e sulle routine, mentre gli umani supervisionano, guidano e aggiungono creatività e giudizio, con particolare attenzione alla sicurezza e la protezione dei dati.

Le nuove tecnologie stanno ridefinendo il ruolo dell'essere umano nel mondo del lavoro, ma è fondamentale affrontare le sfide con consapevolezza. È necessario investire nella formazione e nell'aggiornamento delle competenze, promuovere un ambiente di lavoro flessibile e inclusivo, e garantire la protezione dei dati e della privacy dei lavoratori. Solo così potremo sfruttare appieno il potenziale delle nuove tecnologie per creare un futuro del lavoro più umano e sostenibile.

