

# **Regolazione, sicurezza e attrattività del lavoro nelle costruzioni. Le trasformazioni del settore dal punto di vista delle parti sociali**

Report di sintesi dei risultati emersi dalla implementazione della  
Fase III - Linea A: rilevazione del fabbisogno di competenze e profili  
professionali

[2 di 3 – Prodotto No. 2]

a cura di

**Jacopo Sala, Margherita Roiatti**

**Spesa sostenuta con i fondi del PR Lombardia FSE+ 2021-2027  
(ID 5348209) CUP: E84G24000110007**

16 dicembre 2025

# Indice

|                                                                                           |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Indice .....</b>                                                                       | <b>2</b> |
| <b>Obiettivi e inquadramento del report .....</b>                                         | <b>3</b> |
| Inquadramento dell'incontro .....                                                         | 3        |
| Data, modalità e partecipanti .....                                                       | 4        |
| Temi affrontati .....                                                                     | 4        |
| <b>Principali elementi emersi .....</b>                                                   | <b>5</b> |
| I. Trasformazione dei mestieri e scarti di allineamento con il sistema contrattuale ..... | 5        |
| II. Sicurezza come nodo strutturale e organizzativo .....                                 | 5        |
| III. Fabbisogni professionali e difficoltà di reperimento delle figure specializzate .... | 6        |
| IV. Inclusione, lavoratori stranieri e barriere linguistiche .....                        | 6        |
| V. Attrattività e reputazione del settore .....                                           | 7        |
| <b>Considerazioni conclusive .....</b>                                                    | <b>7</b> |

# Obiettivi e inquadramento del report

Il presente report restituisce in forma sintetica e ragionata gli esiti del Focus Group dedicato alle parti sociali, realizzato nell'ambito della Fase III – Linea A del Patto per le Competenze e per l'Occupazione in Lombardia per il Settore delle Costruzioni.

Il documento si inserisce nel percorso di rilevazione del fabbisogno di competenze e profili professionali del settore delle costruzioni e ha l'obiettivo di integrare e validare le evidenze emerse nelle fasi precedenti della ricerca (analisi desk e interviste semi-strutturate), a partire dal punto di vista di rappresentanti delle organizzazioni datoriali e sindacali.

In particolare, il focus group ha approfondito temi specifici e caratterizzanti per questo target, quali l'inclusione, l'attrattività del settore, il rapporto tra trasformazioni dei mestieri e contrattazione collettiva, nonché le implicazioni delle transizioni *green* e *digital* in termini di salute e sicurezza. Il report restituisce i principali elementi emersi dal confronto, privilegiando una lettura discorsiva e interpretativa utile a evidenziare criticità strutturali, convergenze di percezione e nodi di policy rilevanti per le successive fasi di lavoro del Patto.

## Inquadramento dell'incontro

Il focus group ha rappresentato un momento di confronto strutturato tra osservatori privilegiati del sistema delle relazioni industriali del settore delle costruzioni, offrendo una lettura articolata delle trasformazioni in atto e delle tensioni che attraversano il comparto.

A partire dalle esperienze maturate nei rispettivi contesti territoriali e organizzativi, i partecipanti hanno discusso come le transizioni digitale e ambientale stiano incidendo sui mestieri, sulle condizioni di lavoro e sui modelli organizzativi, mettendo in luce uno scarto crescente tra l'evoluzione delle pratiche produttive e la capacità degli strumenti contrattuali e regolativi di recepire tali cambiamenti.

Un ulteriore obiettivo dell'incontro è stato quello di riflettere sull'attrattività del settore per giovani, donne e lavoratori stranieri, nonché di contribuire alla validazione della mappatura delle 15 professioni prioritarie, con particolare attenzione alle figure più difficili da reperire e trattenere.

## **Data, modalità e partecipanti**

La composizione del gruppo ha garantito una pluralità di punti di osservazione, consentendo un confronto tra imprese di diversa dimensione, specializzazione e collocazione territoriale. Il Focus Group #2 si è svolto in data 28 luglio 2025, con modalità da remoto, attraverso piattaforma Zoom. L'incontro, della durata complessiva di circa 90 minuti, è stato moderato dal team di ricerca di Fondazione ADAPT.

Hanno partecipato 11 rappresentanti delle parti sociali, tra cui:

- funzionari e dirigenti di ANCE territoriali, con deleghe su relazioni sindacali, lavoro, sicurezza e formazione;
- rappresentanti delle organizzazioni sindacali di categoria, con responsabilità in ambito di contrattazione collettiva, formazione, sicurezza e bilateralità;
- figure coinvolte nella governance degli enti bilaterali e dei sistemi formativi di settore.

La composizione del gruppo ha consentito un confronto tra punti di vista differenti ma complementari, restituendo una lettura sistemica delle criticità e delle potenzialità del settore.

## **Temi affrontati**

La discussione si è articolata attorno a quattro principali nuclei tematici:

- la trasformazione dei mestieri nel settore delle costruzioni e il rapporto con il contratto collettivo;
- l'impatto delle innovazioni tecnologiche e ambientali su salute e sicurezza;
- i fabbisogni di competenze e i profili professionali più difficili da reperire;
- i temi di inclusione, con riferimento a giovani, donne e lavoratori stranieri;
- l'attrattività del settore e il ruolo delle parti sociali e del Patto per le Competenze.

# Principali elementi emersi

## I. Trasformazione dei mestieri e scarti di allineamento con il sistema contrattuale

Dalla discussione è emersa una percezione condivisa secondo cui i mestieri del settore delle costruzioni stiano attraversando una fase di cambiamento accelerato, che rende complesso un pieno e tempestivo allineamento con il sistema contrattuale di riferimento. In particolare, le declaratorie professionali sono state descritte come non sempre pienamente aderenti a nuove figure e competenze legate al digitale, alla progettazione avanzata e alla sostenibilità ambientale, alimentando in alcuni casi una sensazione di parziale mancato riconoscimento formale delle competenze effettivamente richieste nei contesti produttivi più innovativi.

Al tempo stesso, i partecipanti hanno sottolineato come molte innovazioni trovino oggi maggiore spazio nei livelli decentrati della contrattazione e nei contesti della bilateralità, che consentono una sperimentazione più flessibile e aderente alle specificità territoriali e organizzative. Questa dinamica appare particolarmente evidente se si confrontano le realtà più strutturate con il tessuto diffuso di micro e piccole imprese, che operano spesso con modelli organizzativi più tradizionali e con margini più ridotti di adattamento.

## II. Sicurezza come nodo strutturale e organizzativo

Nel confronto tra i partecipanti, il tema della salute e sicurezza è emerso come uno degli ambiti più sensibili e trasversali per il settore delle costruzioni. Pur riconoscendo la presenza di buone pratiche e di un sistema bilaterale articolato, le parti sociali hanno evidenziato come il settore continui a essere percepito come ad alto rischio, anche in ragione della forte frammentazione produttiva che rende complesso il monitoraggio delle condizioni di lavoro e l'efficacia delle azioni di prevenzione. In questo quadro, è stato inoltre richiamato il progressivo invecchiamento della forza lavoro, considerato un fattore che incide ulteriormente sull'esposizione al rischio e che rende ancora più rilevante l'adozione di misure organizzative, preventive e formative capaci di tener conto delle diverse condizioni fisiche e professionali dei lavoratori.

Le innovazioni tecnologiche – dalla sensoristica ai dispositivi indossabili – sono state descritte come strumenti potenzialmente utili per rafforzare il controllo e la prevenzione degli infortuni. Al tempo stesso, tali soluzioni sollevano interrogativi rilevanti in merito al controllo della prestazione lavorativa, alla tutela dei lavoratori e alla gestione delle responsabilità lungo la filiera. Dal confronto è inoltre emersa

l'esigenza di superare una lettura della sicurezza limitata alla formazione obbligatoria del singolo lavoratore, per orientarsi verso un approccio più organizzativo e collettivo, che coinvolga in modo integrato imprese, lavoratori, rappresentanze e sistemi di controllo.

### **III. Fabbisogni professionali e difficoltà di reperimento delle figure specializzate**

Dal confronto tra i partecipanti è emersa una percezione condivisa di difficoltà nel reperimento di alcune figure professionali, che riguarda sia i profili operativi sia quelli tecnici e intermedi. In particolare, sono state richiamate come maggiormente critiche le seguenti professionalità:

- muratori e operai specializzati;
- capicantiere e tecnici di cantiere con esperienza;
- addetti alla conduzione di macchine e mezzi, anche in relazione ai requisiti di abilitazione e alle patenti;
- figure tecniche e ingegneristiche con competenze specialistiche.

Accanto alla difficoltà di reperimento, le parti sociali hanno segnalato anche il tema del trattenimento delle risorse, evidenziando come la competizione tra imprese – soprattutto a livello territoriale e tra aziende di diversa dimensione – contribuisca ad aumentare la mobilità dei profili più richiesti. Nel corso della discussione è stata inoltre richiamata la progressiva perdita di saperi artigiani e di figure “storiche” di riferimento, come il capomastro, fenomeno ricondotto alla debolezza dei meccanismi di trasferimento intergenerazionale delle competenze e alla difficoltà di rendere attrattivi nel tempo tali ruoli.

### **IV. Inclusione, lavoratori stranieri e barriere linguistiche**

Nel confronto tra i partecipanti, il tema dell'inclusione è stato affrontato in modo articolato, con particolare attenzione al ruolo dei lavoratori stranieri, che rappresentano una componente sempre più rilevante della forza lavoro nel settore delle costruzioni. Tale presenza viene descritta dalle parti sociali come una risorsa imprescindibile per la tenuta del comparto, ma al tempo stesso sono state evidenziate alcune criticità, in particolare legate alla conoscenza della lingua italiana, che incidono sulla partecipazione ai percorsi formativi, sulla gestione della sicurezza e sulle opportunità di crescita professionale.

Dal confronto è emersa l'esigenza di affiancare alla formazione tecnica interventi mirati di alfabetizzazione linguistica, considerati funzionali sia allo sviluppo effettivo delle competenze sia alla riduzione dei rischi nei cantieri. Più in generale, le parti sociali hanno richiamato le difficoltà del settore nel rafforzare la propria attrattività: sul fronte di genere, la presenza femminile resta limitata, mentre rispetto ai giovani

permane una fatica strutturale nel rendere l'edilizia una scelta professionale desiderabile, anche in relazione alla percezione di precarietà e di elevata esposizione al rischio che ancora caratterizza il comparto.

## **V. Attrattività e reputazione del settore**

Nel confronto tra i partecipanti, l'attrattività del settore delle costruzioni è stata descritta come una questione che non riguarda soltanto dimensioni culturali, ma investe anche aspetti organizzativi e reputazionali. Le parti sociali hanno richiamato, in particolare, il carattere fisicamente impegnativo di molte mansioni, la frammentazione del tessuto produttivo e la frequente associazione del settore a incidenti e irregolarità, elementi che contribuiscono a rendere l'edilizia una scelta professionale poco attrattiva, soprattutto per i giovani.

Secondo quanto emerso dal confronto, la sfida dell'attrattività richiede un'azione articolata e coordinata su più livelli. In questa prospettiva sono stati richiamati il ruolo dell'orientamento precoce, la necessità di una comunicazione più efficace delle opportunità professionali offerte dal settore, il miglioramento delle condizioni di lavoro e il rafforzamento degli enti bilaterali come spazi di tutela, accompagnamento e sperimentazione di soluzioni innovative.

## **Considerazioni conclusive**

Nel complesso, il Focus Group dedicato alle parti sociali restituisce l'immagine di un settore attraversato da processi di trasformazione che mettono alla prova gli strumenti tradizionali di regolazione e rappresentanza. Dal confronto emerge come le transizioni *green* e *digital* stiano incidendo su mestieri, competenze e organizzazione del lavoro, generando tensioni percepite rispetto alla capacità dei dispositivi contrattuali e dei modelli formativi di recepire in modo tempestivo tali cambiamenti.

Nel confronto è emersa inoltre la consapevolezza che, pur a fronte delle criticità richiamate, il settore delle costruzioni presenta elementi di avanzamento rilevanti, in particolare sul fronte della bilateralità e della sicurezza, anche in un'ottica comparativa con altri comparti produttivi.

Le evidenze emerse richiamano l'importanza di interventi integrati, capaci di agire su più dimensioni: l'evoluzione delle declaratorie professionali, il rafforzamento della sicurezza come pratica organizzativa condivisa, investimenti mirati sulla formazione continua e sull'inclusione, nonché una riflessione di medio-lungo periodo sulle condizioni che incidono sull'attrattività del settore.

In questo quadro, il Patto per le Competenze si configura come uno spazio strategico di confronto e coordinamento tra attori diversi, utile a costruire una lettura condivisa delle criticità emerse e a favorire l'allineamento tra trasformazioni produttive, strumenti di regolazione e politiche di sviluppo delle competenze nel settore delle costruzioni in Lombardia.