

Quando può cominciare?

Guida pratica alle assunzioni in Europa



L'Europa sociale



Commissione europea

Quando può cominciare?

Guida pratica alle assunzioni in Europa

Commissione europea

Direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione

Unità C.4

Manoscritto terminato in novembre 2010

Né la Commissione europea né alcuna persona che agisca a nome della Commissione europea è responsabile dell'uso che dovesse essere fatto delle informazioni contenute nella presente pubblicazione.

© Copertina: istockphoto.com

Per utilizzare o riprodurre foto prive di copyright dell'Unione europea, l'autorizzazione deve essere richiesta direttamente al detentore del copyright.

Europe Direct è un servizio a vostra disposizione per aiutarvi a trovare le risposte ai vostri interrogativi sull'Unione europea

Numero verde unico (*)

00 800 6 7 8 9 10 11

(*) Alcuni gestori di telefonia mobile non consentono l'accesso ai numeri 00 800 o non ne accettano la gratuità.

Numerose altre informazioni sull'Unione europea sono disponibili su Internet consultando il portale Europa (<http://europa.eu>).

Una scheda catalografica, con un sommario, figura alla fine del volume.

Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea, 2011

ISBN 978-92-79-17821-4

doi:10.2767/10829

© Unione europea, 2011

Riproduzione autorizzata con citazione della fonte.

Printed in Germany

STAMPATO SU CARTA SBIANCATA TOTALMENTE SENZA CLORO (TCF)





Premessa

L'opinione di BusinessEurope

La recente crisi economica e finanziaria ha colpito le aziende europee con un'intensità senza precedenti. In questo contesto, i datori di lavoro si sono impegnati al massimo per salvaguardare i posti di lavoro dei dipendenti e il prezioso patrimonio di capacità e competenze che rappresentano.

Le aziende di diversi paesi europei devono far fronte, in maniera crescente, al difficile compito di trovare il candidato giusto per una determinata posizione. Nell'imperversare della crisi erano disponibili centinaia di migliaia di posti vacanti a dispetto dei tassi elevati di disoccupazione. I membri di BusinessEurope riscontrano una grave carenza di personale qualificato non solo nell'area cosiddetta STEM ⁽¹⁾, ma anche per occupazioni come infermieri, idraulici, elettricisti e così via. All'interno dell'Unione europea (UE), queste tendenze variano da un paese all'altro.

Con la ripresa dell'economia è pertanto essenziale che le aziende possano reperire le capacità e le competenze di cui necessitano. Per tale motivo, avremo bisogno non solo di mercati del lavoro efficienti ma anche di una mobilità geografica e professionale.

La libera circolazione dei lavoratori rappresenta una pietra angolare del progetto europeo ed è fondamentale per il corretto funzionamento del mercato unico. Tale mobilità farà sì che le aziende abbiano a disposizione un bacino di lavoratori da cui attingere per le loro assunzioni e che i lavoratori possano beneficiare a loro volta di una più ampia offerta di lavoro. Ciò consentirà altresì ai lavoratori di acquisire dimestichezza con

⁽¹⁾ Scienze, ingegneria, tecnologia e matematica.

nuovi metodi di lavoro come pure di condividere conoscenze, lingue e tecniche all'interno dell'UE. I paesi caratterizzati da un'alta mobilità geografica evidenziano anche elevati livelli di mobilità professionale.

Attualmente, il grado di mobilità geografica nell'UE è piuttosto basso, con poco più del 2 %. Questo dato indica che è necessario eliminare gli ostacoli alla libera circolazione, per facilitare la scelta di un lavoro in un altro Stato membro.

EURES detiene un ruolo importante nel promuovere mercati del lavoro trasparenti, integrati e facilmente accessibili nonché sistemi d'informazione dell'istruzione. Attraverso questa rete, le persone in cerca di un impiego e i datori di lavoro sono collegati ai servizi pubblici di collocamento in tutta l'UE. Sarebbe opportuno promuovere ulteriormente questo ruolo affinché i servizi EURES possano essere utilizzati meglio dalle aziende. Ad oggi sul portale web EURES figurano registrati oltre 432 000 CV, mentre risultano iscritte solo poco più di 21 000 imprese.

È pertanto importante aumentare la visibilità di EURES e rafforzare il dialogo con i datori di lavoro su come rendere più attraenti i servizi offerti.

La cooperazione e lo scambio di know-how tra i servizi pubblici di collocamento come pure tra partenariati con le agenzie di collocamento private potrebbero contribuire ad aumentare l'efficienza dei servizi finalizzati all'incontro della domanda e dell'offerta di lavoro, alla consulenza e all'orientamento professionale. Sfruttare appieno il potenziale della nostra forza lavoro costituirà un imperativo degli anni a venire, anche a fronte di una popolazione che si va riducendo.

Per una proficua attuazione delle politiche di flessicurezza sono necessari servizi di collocamento efficienti e reti che operano in modo funzionale. Favorendo la creazione di nuovi posti di lavoro

e dando sostegno alle persone durante le fasi di transizione, si consente un ricollocamento professionale privo di traumi.

Il presente manuale intende aiutare i datori di lavoro a fare un miglior uso della rete EURES. Ci auguriamo che esso contribuisca a promuovere la mobilità geografica sui mercati del lavoro europei, la regolare transizione da un lavoro all'altro e il rientro nella vita lavorativa.

BusinessEurope è convinta che le aziende e i lavoratori di tutta Europa possano trarre grande vantaggio da un sistema di collocamento efficiente che guardi oltre i confini degli Stati membri.



Philippe de Buck
Direttore generale
BusinessEurope
<http://www.busesseurope.eu>

La testimonianza di un datore di lavoro

Da quando la nostra azienda è stata fondata, abbiamo sempre cercato di assumere personale alberghiero, crocieristico e tecnico proveniente da tutta Europa. Riteniamo che un personale europeo costituisca un vantaggio per l'azienda e ci consente da sempre di occuparci al meglio dei nostri clienti. Attualmente, siamo una delle ultime società crocieristiche che assume attivamente in tutta Europa.

Abbiamo cominciato a collaborare con EURES Finlandia circa otto anni fa. Ad oggi, abbiamo ampliato la collaborazione a EURES Svezia ed EURES Francia. EURES ci ha aiutato a reperire buona parte del nostro personale, principalmente mediante la pubblicazione online dei posti vacanti. Ogni qualvolta ci rechiamo nei loro paesi, i consulenti EURES forniscono un'assistenza eccellente ai nostri responsabili delle assunzioni; negli anni hanno imparato a conoscere esattamente le nostre esigenze e riescono a selezionare candidati molto qualificati. Sono inoltre estremamente professionali e affidabili al momento di informare i potenziali candidati sul lavoro presso la nostra azienda.

La nostra azienda assume durante tutto l'arco dell'anno e ritiene importante incontrare ogni candidato di persona. Si tratta di un processo dispendioso, in termini di costi e di tempo. La nostra collaborazione con EURES in Finlandia, Svezia e Francia non soltanto ci permette di entrare in contatto con i candidati, ma anche di evitare i costi delle agenzie di collocamento private. Si tratta di una cooperazione davvero proficua, EURES offre un servizio personalizzato e professionale difficilmente trovabile altrove. In futuro, desideriamo estendere il nostro rapporto ad altri membri della rete EURES.

Patrick Sanlaville

Responsabile delle assunzioni, personale di bordo

The Yachts of Seabourn, Regno Unito

<http://www.seabourncareers.com>

Indice

Premessa	1
Il mercato del lavoro europeo e ciò che offre	7
Perché assumere dall'estero?	11
Informazioni su EURES	17
Cosa può fare EURES per la vostra impresa?	19
Assumere in Europa	24
Austria.....	25
Belgio.....	28
Bulgaria	31
Cipro	34
Danimarca.....	37
Estonia.....	40
Finlandia.....	43
Francia.....	46
Germania.....	48
Grecia.....	51
Irlanda	53
Islanda	56
Italia	59
Lettonia.....	62
Liechtenstein	65
Lituania.....	67
Lussemburgo	70
Malta.....	72
Norvegia.....	75
Paesi Bassi	78
Polonia	81
Portogallo.....	84
Regno Unito	87
Repubblica ceca	90
Romania.....	93

Slovacchia	96
Slovenia	99
Spagna	102
Svezia.....	105
Svizzera	108
Ungheria	110
Domande frequenti.....	112
Ringraziamenti	114



Il mercato del lavoro europeo e ciò che offre

- In un mercato del lavoro che cambia le competenze ricercate possono essere oltre i confini nazionali.
- Il mercato del lavoro europeo consente di assumere in 31 paesi del SEE ⁽²⁾.
- Vi sono poche formalità amministrative associate all'assunzione da tutta Europa.
- Esistono numerose reti per la mobilità che aiutano a trarre il massimo beneficio dal mercato del lavoro europeo.

Il mercato del lavoro europeo: oggi e domani

Il mercato unico europeo è divenuto realtà nel 1992 e rappresenta uno dei più grandi risultati dell'Unione europea. Di conseguenza, la libera circolazione di beni, capitali, servizi e lavoratori è un diritto garantito a tutti i cittadini dell'UE-27, del SEE e della Svizzera. Con la creazione di un mercato del lavoro europeo aperto, i cittadini possono spostarsi liberamente da uno Stato all'altro per vivere, lavorare e studiare.

Il mercato del lavoro europeo è in continua evoluzione e si prospettano diverse sfide negli anni a venire. Le nuove tecnologie stanno cambiando il modo di lavorare. Oggi le aziende che

⁽²⁾ I paesi del SEE (Spazio economico europeo) sono: Austria, Belgio, Bulgaria, Cipro, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Islanda, Italia, Lettonia, Liechtenstein, Lituania, Lussemburgo, Malta, Norvegia, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Repubblica ceca, Repubblica d'Irlanda, Romania, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svezia, Regno Unito e Ungheria. Anche se la Svizzera non appartiene al SEE, i cittadini svizzeri godono degli stessi diritti dei cittadini del SEE.

operano su un'area geografica allargata pongono maggiore enfasi sulla multifunzionalità e sul lavoro di squadra, accrescendo la domanda di lavoratori altamente qualificati. L'attuale, inevitabile transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio farà appello a nuove competenze, mentre capacità «generiche» come comunicazione e analisi acquisiranno più importanza.

Il numero dei cittadini europei in età lavorativa toccherà il picco nel 2012, preannunciando un aumento della domanda di competenze e una maggiore concorrenza per accaparrarsi i lavoratori «giusti». Per restare competitivi, i datori di lavoro avranno bisogno di una forza lavoro che vanti un perfetto equilibrio di conoscenze, competenze e capacità.

Secondo le previsioni, nel 2020 l'Europa dovrebbe creare 7 milioni di nuovi posti di lavoro e 73 milioni di posti di lavoro «sostitutivi»; il settore dei servizi rappresenterà i tre quarti dell'occupazione complessiva. Il mercato del lavoro europeo dovrà prepararsi ad affrontare questi eccezionali cambiamenti.

Per assicurarsi una forza lavoro preparata ad affrontare gli ostacoli futuri, le imprese potrebbero essere tenute a cercare oltre i confini nazionali. La mobilità è un mezzo per conciliare la domanda di competenze con le esigenze di un mercato del lavoro in rapida evoluzione.

Come incide sulle imprese un mercato del lavoro europeo aperto?

Assumere personale proveniente da tutta Europa è notevolmente più facile oggi rispetto ad alcuni anni fa. Sono ormai numerosi i modi non solo per contattare e assumere persone da altri paesi europei, ma anche per attirare i candidati idonei.

Il mercato del lavoro europeo consente ai lavoratori di recarsi in un altro paese senza dover espletare molti degli oneri amministrativi generalmente associati allo spostamento all'estero. La libera circolazione dei lavoratori conferisce ai cittadini europei il diritto di:

- cercare un lavoro in un altro paese;
- lavorare in un altro paese senza aver bisogno di un permesso di lavoro;
- risiedere in quel paese anche dopo il termine del periodo lavorativo;
- godere, al pari dei residenti, dei vantaggi riguardanti l'accesso al lavoro, le condizioni di lavoro e tutti gli altri benefici sociali e fiscali.

Il datore di lavoro europeo può ricorrere al mercato del lavoro europeo per:

- coprire posti vacanti per profili complessi, specializzati o difficili da reperire;
- integrare la forza lavoro esistente con personale di diversa formazione e altri livelli di competenze;
- utilizzare le conoscenze locali dei dipendenti europei per ampliare il proprio portafoglio clienti.

Reti europee per la mobilità, al vostro servizio

Alcune reti dedicate alla mobilità professionale europea forniscono assistenza ai datori di lavoro. Tanto per le piccole imprese che valutano la possibilità di assumere dall'estero per la prima volta, quanto per le aziende consolidate che desiderano ricevere maggiori informazioni, i servizi seguenti possono rivelarsi utili.

La tua Europa

Il portale La tua Europa è una guida pratica alle imprese in Europa; contiene informazioni sulla creazione e sulla gestione di un'impresa. Inoltre, i datori di lavoro possono trovare dettagli riguardanti le assunzioni, la legislazione sociale e i finanziamenti.
http://ec.europa.eu/youreurope/business/index_it.htm

La rete Impresa Europa

Questa rete aiuta le piccole imprese ad ottenere i massimi benefici dal mercato europeo. I datori di lavoro possono informarsi su come espandere un'impresa, trovare nuove tecnologie e accedere ai sussidi UE e ad informazioni finanziarie.
<http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu>

Portale europeo per le piccole e medie imprese

Informatevi sulle iniziative intraprese dall'Unione europea per sostenere le piccole e medie imprese, in Europa e nel mondo. Il sito web fornisce informazioni su e per le piccole e medie imprese, fra cui questioni riguardanti le politiche, consigli pratici e punti di contatto locali.
<http://ec.europa.eu/small-business>

EURES

EURES è la rete della mobilità professionale coordinata dalla direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione che offre servizi per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché servizi di collocamento rivolti a tutti i paesi del SEE e alla Svizzera.
<http://ec.europa.eu/eures>



Perché assumere dall'estero?

- Talune capacità e competenze sono disponibili solamente oltre i confini nazionali.
- Assumere dall'estero può essere facile quanto assumere nel proprio paese.
- I lavoratori mobili sono spesso molto motivati e portano nuovi punti di vista e competenze all'ambiente di lavoro.
- Non vanno del pari trascurati gli aspetti amministrativi e l'integrazione dei nuovi dipendenti.

Le ragioni che spingono ad assumere da altri paesi europei sono, fra l'altro, l'esaurimento delle opzioni a livello nazionale o semplicemente la scelta di immettere nuove capacità e nuovi livelli di esperienza nell'organico. Indipendentemente dalle esigenze di una determinata azienda, la popolazione professionalmente attiva in Europa vanta un'incredibile varietà di lingue, formazioni e settori di specializzazione.

La ricerca di candidati al di fuori del proprio paese permette di entrare in contatto con nuove lingue, specializzazioni alternative e approcci innovativi.

Disponibilità di capacità e competenze

Molti settori, in particolare negli ultimi anni, si sono trovati a fronteggiare una carenza di personale in alcuni paesi e un'eccedenza in altri. Ciò significa che nel primo caso alcune capacità e competenze possono trovarsi solo altrove in Europa.

In alcuni casi questa situazione ha portato ad una cooperazione diretta tra paesi al fine di soddisfare le esigenze del mercato del lavoro. Ad esempio, quando la Danimarca si è trovata di fronte ad una penuria di personale medico, si è rivolta ai numerosi italiani laureati in medicina.

Casi analoghi si sono verificati nei settori dell'edilizia e dell'ingegneria. Per diversi anni l'Irlanda ha avuto bisogno di lavoratori del settore che non erano disponibili sul territorio nazionale; per soddisfare la domanda è dunque ricorso a lavoratori provenienti da altri paesi europei.

Indipendentemente dal settore, la popolazione attiva di un paese non sempre può soddisfare le esigenze dei suoi datori di lavoro. La possibilità di assumere in tutta Europa consente di coprire posti vacanti, di espandere i mercati e di migliorare la competitività dell'impresa.

È facile quanto assumere nel proprio paese

Nei paesi del SEE e in Svizzera la libera circolazione è un diritto riconosciuto a tutti i cittadini. Ciò significa che un'azienda europea può assumere personale proveniente da tutti questi paesi. Le procedure di assunzione da seguire sono quelle consuete e, grazie a tecnologie online come Skype e la videoconferenza, i colloqui di lavoro hanno costi ridotti.

I lavoratori di alcuni paesi sono ancora soggetti ad alcune condizioni che possono limitarne la circolazione. Tali restrizioni si applicano a taluni paesi che hanno aderito da poco all'UE e restano in vigore per un periodo transitorio massimo di sette anni. Per maggiori informazioni, è possibile consultare il sito <http://ec.europa.eu/eures>

È possibile che i candidati di professioni regolamentate debbano registrarsi presso un'autorità competente per il riconoscimento

delle loro qualifiche. Consultare <http://www.enic-naric.net> per maggiori informazioni.

I lavoratori mobili sono lavoratori motivati

I lavoratori che scelgono di lasciare il proprio paese per acquisire esperienza o per iniziare una nuova vita altrove mostrano forte motivazione personale e desiderio di riuscire. Sono consapevoli del fatto che trascorrere un periodo ancorché breve in un altro paese europeo comporta vantaggi notevoli e in genere lo fanno per accrescere la loro esperienza professionale.

È anche vero che le persone si recano all'estero per necessità più che per desiderio. Tuttavia, ciò non significa che siano meno motivate a fare bene il proprio lavoro e a integrarsi nel nuovo contesto lavorativo.

Tutto sommato, il valore aggiunto per un'azienda è evidente. I lavoratori europei portano con sé prospettive e approcci nuovi, e questo può rappresentare un grande beneficio per l'impresa.

Aspetti da considerare per le assunzioni

Vi sono alcune valutazioni da svolgere prima di decidere di pubblicare un'offerta di lavoro a livello europeo.

Nelle pagine che seguono abbiamo elencato alcune delle azioni da intraprendere:

- prima di iniziare la procedura di assunzione;
- durante la fase di assunzione dall'estero;
- dopo l'assunzione dall'estero.

Prima di assumere dall'estero

- Contattare il proprio servizio pubblico di collocamento locale per discutere le esigenze aziendali; talvolta i candidati che state cercando sono a portata di mano.
- Preparare un profilo dettagliato del candidato elencando le capacità, le competenze e le qualifiche richieste.
- Descrivere gli obiettivi, i vantaggi, i rischi e i costi legati all'assunzione dall'estero; indicare scadenze specifiche, comprese eventuali proroghe.
- Contattare le autorità locali, come l'ufficio stranieri, per sapere se sono necessarie ulteriori formalità.
- Cercare informazioni concernenti le procedure di registrazione, i permessi di lavoro (se del caso) e le norme transitorie che disciplinano la libera circolazione dei lavoratori all'interno del SEE.
- Anticipare ciò di cui avrà bisogno un nuovo dipendente: ci vorrà del tempo prima che trovi una sistemazione o un alloggio? Si è pronti ad offrire assistenza e indicazioni al riguardo?
- Valutare le barriere linguistiche. Considerare in che lingua comunicare qualora il dipendente non parli bene la vostra. Per alcuni candidati i colloqui telefonici possono risultare particolarmente difficili.
- Le pratiche di assunzione differiscono da un paese all'altro così come le formalità tra i datori di lavoro e i candidati. Questo non deve influire sul giudizio riguardo alla capacità del candidato di svolgere il lavoro.
- Infine, per maggiori ragguagli o informazioni su quanto descritto poc'anzi, è sempre possibile consultare il consulente EURES locale.

Durante la fase di assunzione dall'estero

- In primo luogo, si consiglia di consultare il portale della mobilità professionale EURES che contiene tutte le informazioni necessarie per iniziare la ricerca.
- Quindi è necessario pubblicizzare il posto vacante. La modalità e il luogo di promozione del posto vacante dipenderanno dalle capacità ricercate. Si consiglia di scegliere attentamente il proprio partner per le assunzioni. Alcuni datori di lavoro, per esempio, considerano utile instaurare una cooperazione con le università o le camere di commercio.
- Effettuare ricerche sul paese d'elezione per sapere dove e come trovare le persone di cui si ha bisogno. In questo caso, un partner per le assunzioni con un'ottima conoscenza del posto può essere di grande utilità.
- Valutare l'opportunità di preparare una presentazione per i candidati che promuova l'azienda e descriva l'assistenza prevista per i dipendenti stranieri. Questa presentazione potrebbe essere inserita nel sito web aziendale.
- Verificare attentamente le referenze. Ricordarsi che il referente di un candidato potrebbe non parlare la vostra lingua. Si otterrà una risposta migliore contattando il precedente datore di lavoro del vostro candidato nella sua lingua.
- Chiedere consiglio ai propri dipendenti. Di cosa potrebbero avere bisogno e cosa dovrebbero aspettarsi se si trasferissero in un altro paese per lavoro? Eventualmente, coinvolgere nel processo i dipendenti stranieri ben integrati.
- Offrire assistenza per il trasferimento, ove possibile. Un'azienda che investe nei suoi lavoratori beneficia di prestazioni migliori.
- Chiedere al partner scelto e ai vostri dipendenti un riscontro sulla procedura di assunzione.

Dopo l'assunzione dall'estero

- Un kit di accoglienza costituisce un elemento aggiuntivo utile per l'inserimento formale del nuovo dipendente. Potrebbe contenere informazioni sulla zona circostante, fra cui collegamenti pubblici, una piantina per recarsi sul posto di lavoro e dettagli pratici come l'apertura di un conto in banca.
- Concedere al neoassunto il permesso per registrarsi presso un'autorità locale o per ottenere un numero di previdenza sociale o un'assicurazione malattia, per esempio.
- Benché non sia responsabile di ogni aspetto dell'integrazione di un neoassunto, il datore di lavoro dovrebbe mostrare una particolare flessibilità verso coloro che hanno famiglia. Potrebbero aver bisogno di più tempo per la ricerca di scuole e di un alloggio.
- Preparare gli altri dipendenti. Spiegare la vostra motivazione e organizzare un evento di socializzazione in cui tutti possano conoscersi.
- Con l'affiancamento di un tutor, il neoassunto potrà facilmente capire la cultura lavorativa, le prassi e gli aspetti sociali.
- Accertarsi che gli accordi contrattuali conferiscano ai dipendenti stranieri il diritto di godere di condizioni di lavoro analoghe a quelle degli altri cittadini del SEE.
- Dedicare tempo ad informare i neoassunti in merito ai regolamenti in materia di salute e sicurezza della vostra azienda.
- La formazione è un elemento fondamentale. Potrebbe essere necessario adeguare l'attuale programma formativo alle esigenze del neoassunto.
- Garantire che vi sia chiarezza fra voi e il vostro dipendente sulle aspettative per tutta la durata del contratto, ciò eviterà l'insorgere di incomprensioni in un secondo momento.



Informazioni su EURES

- EURES, la rete europea della mobilità professionale, opera in tutti paesi del SEE e in Svizzera.
- EURES fornisce informazioni, consulenze, servizi per l'assunzione/il collocamento nonché l'incontro tra domanda e offerta a beneficio di lavoratori e datori di lavoro.
- EURES è coadiuvata da una rete di oltre 800 consulenti e ospita un portale esaustivo sulla mobilità professionale.

Cos'è EURES?

EURES è la rete europea della mobilità professionale coordinata dalla direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione della Commissione europea. Operante in tutti paesi del SEE e in Svizzera, EURES è integrata in tutti i servizi pubblici nazionali di collocamento.

EURES è assistita da una rete di oltre 800 consulenti che lavorano presso gli uffici dei servizi pubblici nazionali di collocamento. La rete fornisce servizi per mettere in contatto la domanda e l'offerta di lavoro e si rivolge ai lavoratori che desiderano trovare un impiego in un altro paese in Europa e ai datori di lavoro che intendono assumere da tutta Europa. Le risorse congiunte dei membri EURES e delle organizzazioni partner forniscono alla rete una base solida per offrire servizi di elevata qualità sia ai lavoratori sia ai datori di lavoro. EURES ospita anche un portale della mobilità professionale che fornisce strumenti online per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché informazioni sulla vita e sul lavoro in Europa.

EURES può fornire ai datori di lavoro europei l'accesso al mercato del lavoro europeo e favorire l'assunzione di candidati qualificati provenienti da 31 paesi. Per ulteriori informazioni sui servizi offerti da EURES ai datori di lavoro, consultare il capitolo intitolato «Cosa può fare EURES per la vostra impresa?».

EURES fornisce tre tipi principali di servizio: incontro tra domanda e offerta di lavoro e assunzioni, informazioni e consulenze.

Incontro tra domanda e offerta di lavoro e assunzioni

Fra i suoi principali servizi, EURES favorisce l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro e fornisce servizi di assunzione ai datori di lavoro. La rete aiuta i datori di lavoro a trovare i candidati più qualificati per un posto vacante raccogliendo CV, stilando una rosa di candidati e fornendo assistenza nella preparazione dei colloqui. Per le persone in cerca di un impiego, EURES si occupa dell'abbinamento di qualifiche e posti vacanti, e guida i candidati nel processo di candidatura.

Informazioni

EURES è una risorsa per ottenere informazioni sui mercati del lavoro nazionali. Queste informazioni sono disponibili gratuitamente a qualsiasi datore di lavoro, persona in cerca di un impiego o persona interessata attraverso il portale EURES o i consulenti EURES locali. Si possono consultare le statistiche dei mercati del lavoro nazionali nonché i settori in cui sono richiesti lavoratori o in cui vi è un'eccedenza.

Consulenze

Ai datori di lavoro che intendono assumere per la prima volta da tutta Europa, EURES può offrire consulenza su una serie di aspetti, fra cui:

- dove reperire i candidati qualificati necessari;
- come pubblicizzare e promuovere un posto vacante;
- quali aspetti amministrativi prendere in considerazione;
- come e dove svolgere i colloqui con i candidati;
- il ruolo del datore di lavoro nell'aiutare un neoassunto a sistemarsi nel nuovo paese.



Cosa può fare EURES per la vostra impresa?

- Un servizio gratuito e personalizzato per assunzioni e incontro tra domanda e offerta di lavoro a livello europeo.
- Una rete di consulenti EURES che lavorano in tutta Europa.
- Un portale della mobilità professionale per pubblicizzare posti vacanti e trovare i migliori candidati.

EURES punta a fornire servizi di assunzione e di incontro tra domanda e offerta di lavoro nonché informazioni e consulenze ai lavoratori e alle aziende di tutti i paesi del SEE e della Svizzera. I servizi EURES sono disponibili per qualsiasi tipologia di azienda, indipendentemente dal settore, dalla dimensione, dal paese di origine o dalle esigenze.

Consulenza personalizzata e professionale da una rete di consulenti EURES

Oltre 800 consulenti EURES in tutta Europa sono disponibili per fornire consulenza, informazioni e servizi di incontro tra domanda e offerta di lavoro alle aziende di qualsiasi settore. I consulenti EURES possono aiutare a trovare il miglior candidato per un'azienda, attraverso una rosa di profili e sottoponendo CV pertinenti. Il consulente EURES locale può recarsi presso i vostri uffici, discutere le vostre esigenze e i profili che state cercando nonché spiegarvi la procedura di assunzione.

In aggiunta, se avete domande riguardanti questioni pratiche come, per esempio, il riconoscimento delle qualifiche o il trasferimento della previdenza sociale o l'assicurazione in caso di malattia, il vostro consulente EURES può fornirvi tutte le informazioni necessarie o indirizzarvi verso le risorse opportune.

Eventi EURES: reali e virtuali

Ogni anno, EURES ospita alcuni eventi, quali conferenze, gruppi di lavoro e seminari come pure la Giornata europea del lavoro. I dettagli delle iniziative sono reperibili nel portale EURES o contattando il consulente EURES locale.

La Giornata europea del lavoro, indetta ogni anno in tutta Europa, ha lo scopo principale di fornire un luogo di incontro per le persone in cerca di un impiego e le aziende, in cui sia possibile scambiarsi informazioni sulle condizioni di vita e di lavoro in tutta Europa. Le aziende possono partecipare alla Giornata europea del lavoro allestendo punti espositivi e fornendo informazioni sui rispettivi posti vacanti. Molti datori di lavoro usano questi eventi come un'occasione per preselezionare candidati, raccogliere CV e individuare persone da contattare in seguito. La Giornata europea del lavoro può essere incentrata su tematiche specifiche, riguardanti un settore particolare o un gruppo determinato, oppure eventi generali aperti a tutti. È possibile contattare il consulente EURES locale per maggiori informazioni su come partecipare.

EURES sta sviluppando una rassegna di eventi virtuali. Si tratta di iniziative analoghe alla Giornata europea del lavoro in cui ciascun evento sarà accessibile online dai datori di lavoro di tutta Europa. Gli avvisi riguardanti la Giornata europea del lavoro virtuale saranno trasmessi sul portale EURES, dopodiché i datori di lavoro potranno iscriversi all'evento. Partecipando ad un evento virtuale, potete fornire informazioni generali sulla vostra impresa, pubblicizzare e promuovere posti vacanti e organizzare colloqui con candidati qualificati. Durante l'evento è altresì possibile svolgere una preselezione dei candidati con l'assistenza di consulenti EURES.

Pubblicizzare e promuovere un posto vacante

Se desiderate pubblicizzare e promuovere un posto vacante in un altro paese, EURES può aiutarvi, anche se non sapete ancora quale paese. Prima di tutto, è necessario registrare il posto vacante presso il vostro ufficio locale del servizio pubblico di collocamento, o nella banca dati corrispondente. A questo punto, le informazioni relative al posto vacante vengono trasferite al portale EURES dove saranno consultabili da tutte le persone in cerca di un impiego di tutta Europa. Se richiesto, i servizi EURES nazionali possono anche pubblicizzare il posto vacante in occasione di eventi come le Giornate europee del lavoro.

Un portale con oltre 500 000 persone registrate in cerca di un impiego

EURES ospita un portale esaustivo sull'incontro tra domanda e offerta di lavoro (<http://ec.europa.eu/eures>). Aprendo un account gratuito My EURES sul portale è possibile accedere ad una risorsa che consente di pubblicizzare posti vacanti, cercare candidati e reperire informazioni sulle assunzioni in Europa.

Reclutamento

Il portale EURES consente di cercare i candidati corrispondenti alle vostre esigenze specifiche, organizzare i loro profili e contattarli direttamente. Di seguito è riportata una descrizione di alcune delle caratteristiche che possono rivelarsi utili.

My Candidates semplifica la ricerca del candidato idoneo per un determinato posto vacante. Serve a trovare consigli e suggerimenti utili, avvia una ricerca rapida in base all'impiego desiderato e alla zona indicata dal candidato, avvia una ricerca avanzata utilizzando diversi criteri di ricerca e visualizza il CV di un candidato in tutte le lingue disponibili. Dopo aver trovato

alcuni candidati potenziali, è possibile inviare loro brevi messaggi per chiedere maggiori informazioni o concordare la data di un colloquio, creare e gestire profili di ricerca, salvare e organizzare i candidati per accedere facilmente alle loro informazioni.

Inserire un annuncio consente di pubblicare un posto vacante sul portale EURES e nelle banche dati nazionali collegate al portale EURES.

Nel 2011, il portale EURES assisterà anche al lancio di **Match & Map**, uno strumento per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro che indicherà esattamente dove trovare i lavoratori richiesti. Match & Map fa corrispondere automaticamente le informazioni fornite nel profilo di un utente ai posti vacanti, elaborando una mappa grafica dell'Europa che mostra sia i lavoratori che i posti vacanti.

Informazioni e consulenze

Il portale EURES fornisce altresì alcune pagine contenenti informazioni e consigli sui mercati del lavoro nazionali, sulle procedure da espletare quando si assume dall'estero e sulle condizioni di lavoro in altri paesi.

Assumere personale all'estero fornisce alcune informazioni utili per le fasi prima, durante e dopo la procedura di assunzione.

Il Calendario degli eventi mostra i futuri eventi di interesse che si svolgeranno in una determinata regione. Tenetevi aggiornati sulle fiere del lavoro o sulle sessioni informative della mobilità generale con i consulenti EURES.

Aiuto e supporto è un servizio rivolto a tutti coloro che riscontrano difficoltà tecniche durante l'uso del portale. Il personale del centro di contatto EURES è a disposizione per rispondere alle vostre domande per telefono, via posta elettronica o VoIP (protocollo VoIP).

Vita e lavoro contiene informazioni pratiche, amministrative e giuridiche relative alla mobilità. Informatevi sulle tendenze attuali del mercato del lavoro europeo per paese, regione e settore di attività.

Collegamenti vi indirizzerà verso altri siti web che si occupano della mobilità professionale europea, compresi i servizi pubblici dell'occupazione nazionali, nonché verso una serie di pubblicazioni che offrono orientamenti durante la procedura di assunzione.

EURES nelle regioni transfrontaliere

EURES svolge un ruolo importante nelle regioni transfrontaliere, ossia in quelle aree in cui le persone normalmente vivono in un paese e lavorano in un altro. Oggi, vi sono più di 600 000 pendolari transfrontalieri per lavoro che si trovano di conseguenza ad affrontare procedure nazionali differenti per quanto riguarda le questioni amministrative e giuridiche.

Attualmente esistono 20 partenariati transfrontalieri EURES che coinvolgono 13 paesi in tutta Europa. Questi partenariati si avvalgono dell'esperienza dei servizi pubblici di collocamento locali, degli istituti per la formazione professionale e delle autorità locali per fornire consulenze, informazioni e servizi di assunzione che rispondano alle esigenze dei datori di lavoro che operano nelle regioni transfrontaliere. Per maggiori informazioni, consultare «EURES nelle regioni transfrontaliere» sul portale EURES: <http://ec.europa.eu/eures>



Assumere in Europa

Assumere dall'estero presenta innumerevoli vantaggi per le imprese di tutte le dimensioni. Se la vostra azienda non riesce a trovare lavoratori locali con particolari esperienze, competenze o capacità linguistiche, oppure se pensate di espandervi in nuovi mercati, assumere in tutta l'Europa può servire da catalizzatore per nuove idee e per la crescita della vostra azienda.

Nuovi lavoratori apportano nuove idee, culture e capacità. Anche se tali fattori costituiscono un beneficio evidente per un'azienda, vi sono alcuni aspetti da considerare. Dove cercare nuovi candidati, come mantenerli e come integrarli sono solo alcuni aspetti comuni a tutte le situazioni. E, naturalmente, ogni paese segue procedure di assunzione differenti e ha una cultura del lavoro diversa.

Un buon punto di partenza potrebbe essere l'esperienza di altri datori di lavoro. Le pagine che seguono contengono gli studi di casi di 31 paesi europei. Ciascuno studio presenta un resoconto dell'esperienza di un datore di lavoro per quanto riguarda l'assunzione di persone provenienti da altri paesi europei, per esempio i problemi affrontati, le soluzioni trovate e i benefici derivanti per l'azienda.

Austria



Popolazione: 8 356 707 (2009)

Consulenti EURES: 18

Accesso a EURES in Austria: <http://www.ams.at>

Statistiche sul mercato del lavoro:

http://www.statistik.at/web_en/statistics/labour_market

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.austrocham.com>

«I lavoratori europei possono integrare la forza lavoro locale, specialmente quando sul posto mancano determinate capacità e conoscenze»

Intervista di gruppo ai soci di Palmers Textile & ZARA Österreich Clothing
Vienna, Austria

Il datore di lavoro

Palmers Textile e ZARA Clothing, ubicate in Austria, sono tra le più grandi catene di distribuzione del mondo. Ciascuna azienda impiega oltre 650 persone e assume cittadini di quasi tutti i paesi d'Europa.

Perché assumete dall'estero?

Palmers e ZARA hanno ragioni specifiche per assumere dall'estero, ma entrambe concordano che talune capacità disponibili in Europa non sempre sono disponibili in loco. Riguardo alla grande distribuzione in particolare, le conoscenze specifiche del settore insieme alle competenze linguistiche sono abbastanza importanti ma non necessariamente reperibili all'interno dei confini austriaci. Questa lacuna può essere colmata assumendo da tutta Europa.

- All'interno di un'azienda, assumere da tutta Europa offre ai lavoratori esistenti l'opportunità di conoscere nuove culture.
- Occorre accertarsi che il lavoratore straniero da assumere intenda rimanere nel paese per il periodo di tempo richiesto.

Come avvengono le assunzioni?

ZARA Clothing è del parere che le assunzioni dall'estero diano l'opportunità al personale esistente di conoscere nuove culture. Anche se in primo luogo la scelta cade sempre sui lavoratori presenti in azienda, essa si rivolge alle filiali negli altri paesi se vi è carenza di conoscenze specifiche. Spesso, nelle filiali estere, ci sono dipendenti che aspettano l'opportunità di trasferirsi all'estero. La ricerca è aperta a tutta Europa. Palmers Textile, che assume da tutta Europa sin dalla sua costituzione, sottolinea l'importanza delle conoscenze specifiche del settore tessile. Trattandosi di un settore abbastanza di nicchia, spesso la ricerca li porta verso altri paesi europei. Entrambe le aziende di solito assumono dall'estero per coprire posti vacanti nel campo dello sviluppo dei prodotti, della gestione della qualità e della progettazione, dando sempre molta importanza alla conoscenza delle lingue.

Quali problematiche sono state affrontate?

Entrambe le aziende concordano che, pur presentando dei vantaggi, le assunzioni dall'estero pongono una serie di problematiche fondamentali. Queste riguardano aspetti come la necessità di fornire assistenza ai dipendenti nel processo di trasferimento, la scoperta che i nuovi dipendenti spesso intendono ritornare al loro paese d'origine, a volte dopo un periodo di tempo molto breve. Tuttavia, dopo l'assunzione, il processo di integrazione del lavoratore europeo con il personale locale si è rivelato lineare. Entrambe le aziende riconoscono che la presenza di molti altri dipendenti stranieri rende il processo più semplice. Ciò riduce il rischio che un nuovo arrivato si senta eccessivamente «estraneo».

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

Alle aziende che stanno valutando la possibilità di assumere lavoratori da impiegare in Austria, ZARA consiglia di inserire fra i requisiti la conoscenza del tedesco e una conoscenza di base della cultura e delle abitudini austriache. Sono aspetti di particolare importanza per coloro che lavorano a contatto con i clienti. Inoltre, Palmers Textiles raccomanda ai datori di lavoro che assumono da tutta Europa di chiarire innanzitutto per quanto tempo il dipendente intende rimanere nel paese. Questo per garantire che sia il dipendente sia il datore di lavoro entrino in un accordo con le stesse aspettative.

Belgio



Popolazione: 10 708 433 (2008)

Consulenti EURES: 41

Accesso a EURES in Belgio:

<http://www.actiris.be>; <http://www.leforem.be>; <http://vdab.be>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://statbel.fgov.be>;
<http://vbo-feb.be/index.html>; <http://www.belgium.be>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.cci.be>;
<http://www.socialsecurity.fgov.be>; <http://www.meta.fgov.be>

«Il mio personale europeo è gentile, cordiale e motivato»

Intervista a Wilma Elsendoorn, titolare
Hotel Oberhausen, Burg-Reuland
<http://www.hoteloberhausen.info>

Il datore di lavoro

L'Hotel Oberhausen è un piccolo hotel di campagna situato nel parco naturale di Hohes Venn-Eifel ai confini con la Germania. L'azienda impiega attualmente dipendenti di varie nazionalità e ha molto bisogno di personale europeo.

- Occorre prodigare tempo e impegno per trovare il candidato migliore.
- Essere sinceri con i futuri dipendenti; accertarsi che abbiano tutte le informazioni sul lavoro prima di trasferirsi.

Perché assumete dall'estero?

«È molto difficile trovare lavoratori interessati in ambito locale», afferma Wilma Elsendoorn, titolare dell'Hotel Oberhausen. La maggior parte della popolazione locale è composta di agricoltori e gli altri cittadini non sono necessariamente disposti a cambiare lavoro o a lavorare durante i fine settimana. «Per esempio, la maggior parte delle persone che hanno seguito un percorso formativo come cuoco preferisce lavorare in posti dove gli orari sono più regolari», continua la titolare. La risposta al problema di Wilma Elsendoorn sono state le assunzioni da tutta Europa, ecco perché ora dispone di un personale che giudica «estremamente gentile, cordiale e motivato».

Come avvengono le assunzioni?

L'Hotel Oberhausen è in attività da trent'anni e impiega lavoratori provenienti dall'estero sin dagli esordi, quando gli ospiti dell'hotel chiedevano a Wilma Elsendoorn se i loro figli o altri membri della famiglia che stavano imparando il tedesco avrebbero potuto lavorare all'hotel per praticare la lingua. Wilma Elsendoorn ha anche collaborato con i servizi pubblici di collocamento tedeschi che l'hanno aiutata a collocare presso l'hotel alcuni lavoratori polacchi. Poi, con il passare degli anni, il passaparola ha aiutato l'Hotel Oberhausen a farsi una reputazione come luogo di lavoro interessante; per questo motivo l'hotel riceve costantemente candidature durante tutto l'arco dell'anno.

Quali problematiche sono state affrontate?

Wilma Elsendoorn non ha dovuto affrontare problemi di integrazione dei lavoratori stranieri con il personale locale. Alcuni problemi sono insorti solamente quando il dipendente non presentava un profilo corrispondente alla descrizione del lavoro o non era abbastanza motivato per lavorare nel settore alberghiero. Pertanto, ritiene molto importante dedicare del tempo e prodigarsi per individuare il miglior candidato per la posizione da coprire.

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

Wilma Elsendoorn sottolinea l'importanza di essere sinceri con i futuri dipendenti. «Non fate promesse che non siete in grado di mantenere». Siate esaustivi e trasparenti riguardo la tipologia di lavoro, l'orario e le mansioni da svolgere. Spiega: «Ci fa sempre piacere quando persone qualificate sono interessate a lavorare per la nostra azienda, tuttavia la sincerità è un dato fondamentale. Bisogna essere franchi su quanto ci si attende da loro, per evitare malintesi nel corso del rapporto di lavoro».

Bulgaria



Popolazione: 7 623 395 (2008)

Consulenti EURES: 11

Accesso a EURES in Bulgaria:

<http://www.az.government.bg>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.nsi.bg>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.bcci.bg>

«L'assunzione di professionisti internazionali appositamente formati non soltanto è necessaria, ma costituisce un investimento a lungo termine»

Intervista a Nikolay Kaloyano

Presidente del consiglio di amministrazione di Balkanstroy Jsc,
Sofia

<http://www.balkanstroy.com>

Il datore di lavoro

Balkanstroy è una società per azioni costituita nel 1994 da alcuni professionisti esperti in materia di analisi e costruzione. L'azienda, che si colloca fra le tre più importanti imprese edili in Bulgaria, impiega un organico di oltre 1 000 dipendenti.

- Per le aziende che intendono crescere sui mercati internazionali è fondamentale attrarre e lavorare con professionisti ed esperti qualificati dall'estero.
- La cultura e l'etnia non sono un ostacolo ai rapporti di lavoro; al contrario, contribuiscono ad ampliare gli orizzonti di tutti i dipendenti.

Perché assumete dall'estero?

La prospettiva di uno sviluppo sostenibile nei mercati internazionali per una grande azienda come Balkanstroy dipende dalla possibilità di attirare e di lavorare con professionisti adeguatamente formati e qualificati provenienti da determinati paesi. Pertanto, una delle priorità aziendali è attirare persone altamente qualificate in grado di aiutare l'impresa a realizzare i propri obiettivi.

Come avvengono le assunzioni?

Al momento di assumere dall'estero l'azienda affronta peraltro alcune problematiche, ad esempio quando esperti e professionisti internazionali che vantano un'adeguata esperienza preferiscono lavorare come consulenti rimanendo nel loro paese di origine piuttosto che trasferirsi in Bulgaria. Ciò può essere riconducibile a due ragioni: in primo luogo, esistono restrizioni imposte alla Bulgaria dagli altri paesi del SEE in termini di mobilità professionale; in secondo luogo, mancano informazioni circa le opportunità e le esigenze del mercato del lavoro bulgaro.

Quali problematiche sono state affrontate?

Di conseguenza, Balkanstroy deve spesso lottare contro le scarse conoscenze e una mancanza di interesse da parte dei lavoratori europei. Tale situazione comporta naturalmente l'assenza di candidature. Inoltre, i bulgari scelgono spesso di vivere e lavorare all'estero per completare i loro studi e ciò significa che i datori di lavoro, come Balkanstroy, «hanno grandi difficoltà a trovare, attirare e mantenere dipendenti qualificati».

L'esperienza di Balkanstroy con il suo personale europeo è nondimeno in gran parte positiva. «La cultura e l'etnia non sono di ostacolo nei rapporti di lavoro; al contrario, contribuiscono ad ampliare gli orizzonti di tutti i dipendenti, non soltanto quelli nuovi». Anche se il problema della lingua potrebbe ostacolare l'integrazione, Balkanstroy ritiene che questo non sia un problema insormontabile.

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

Per le aziende orientate verso mercati esterni e internazionali, Balkanstroy è del parere che l'assunzione di professionisti internazionali appositamente formati non soltanto è necessaria nella quotidianità, ma costituisce un investimento a lungo termine. Per conseguire una posizione stabile e crescere sui mercati internazionali, il reclutamento di cittadini europei esperti nei loro paesi può favorire il conseguimento di risultati rapidi e positivi.

Naturalmente, Balkanstroy si considera molto soddisfatta anche del personale locale. «I bulgari hanno una cultura generale ricca e vasta. Tutti i nostri esperti in numerosi campi hanno alle spalle una formazione pratica eccellente».

Cipro



Popolazione: 798 045 (2010)

Consulenti EURES: 10

Accesso a EURES a Cipro:

<http://www.pescps.dl.mlsi.gov.cy>

Statistiche sul mercato del lavoro:

<http://www.mlsi.gov.cy>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.ccci.org.cy>

«Le università e gli istituti di formazione sono partner preziosi per le assunzioni»

Intervista a Lakis Panagiotou, responsabile delle risorse umane Louis Hotel Group, Nicosia, Cipro
<http://www.louishotels.com>

Il datore di lavoro

Il Louis Hotel Group si compone di sette hotel ubicati a Cipro e di 11 ubicati in Grecia, noti ai turisti di tutto il mondo. Nel periodo di alta stagione, il gruppo dispone di un organico di circa 2 500 persone, metà delle quali proviene da altri paesi europei.

Perché assumete dall'estero?

Il gruppo ha iniziato ad assumere dal resto d'Europa nel 1992, quando ha capito che a livello locale non avrebbe trovato il personale di cui necessitava. Lakis Panagiotou, responsabile delle risorse umane del gruppo, afferma che le piccole isole su cui sorgono gli hotel sono abitate da agricoltori, di cui un numero esiguo desidera lavorare negli hotel.

- In alcuni paesi o regioni, non ci sono lavoratori locali sufficienti per soddisfare la domanda.
- Le università e gli istituti di formazione consentono di accedere a migliaia di studenti e laureati che desiderano fare un'esperienza lavorativa all'estero.
- In realtà, l'integrazione presenta pochissimi ostacoli.

Come avvengono le assunzioni?

Il Louis Hotel Group si è rivolto quindi a università e istituti di formazione in tutta Europa per instaurare dei partenariati finalizzati alle assunzioni. Oggi, i rappresentanti del gruppo alberghiero seguitano a viaggiare per i Paesi Bassi e in Germania, oltre ad altri paesi, partecipando ad eventi di reclutamento e presentando l'azienda a studenti e laureati interessati ad un lavoro stagionale all'estero. Lakis Panagiotou ritiene che questa cooperazione sia molto vantaggiosa per le seguenti ragioni: «È estremamente redditizia», dichiara, «diversamente dalle agenzie private che fatturano i loro servizi, non ci sono commissioni quando si collabora con gli istituti scolastici. Inoltre, incontriamo migliaia di giovani qualificati che desiderano trasferirsi all'estero, anche se solo per alcuni mesi. A volte, a seconda della nostra necessità e della loro volontà, i contratti possono essere estesi per periodi più lunghi».

Attraverso gli istituti scolastici il gruppo riesce anche ad assumere molti più dipendenti in una volta sola, aspetto particolarmente utile quando l'alta stagione si avvicina. Di solito, afferma Lakis Panagiotou, quando si partecipa a una fiera del lavoro presso un'università si possono raccogliere 50-60 CV.

Quali problematiche sono state affrontate?

Lakis Panagiotou riferisce che solitamente i problemi di integrazione tra il nuovo personale e il personale locale sono minimi. A quanto si dice, i lavoratori ciprioti sono molto cordiali e volenterosi. L'inglese è un requisito di lavoro che garantisce che tutti i dipendenti possano comunicare tra loro, e per ogni nuovo

membro del personale è previsto un inserimento di tre giorni riguardante, tra l'altro, gli aspetti pratici della professione e il lavoro in un ambiente multiculturale.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Ai datori di lavoro che si trovano in una situazione analoga, che li porta a ricercare al di là della propria zona e dei confini nazionali una forza lavoro idonea, Lakis Panagiotou consiglia di instaurare un partenariato con gli istituti europei perché «con questa collaborazione siamo sicuri di assumere la gente migliore».

Danimarca



Popolazione: 5 543 819 (2010)

Consulenti EURES: 27

Accesso a EURES in Danimarca: <http://www.eures.dk>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.dst.dk>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.danishexporters.dk>

«La linfa nuova rinvigorisce un'azienda»

Intervista a Tine Horwitz
Dirigente del Consortium for Global Talent
Copenaghen, Danimarca

Il datore di lavoro

Consortium for Global Talent, gestito da una cittadina danese e dal suo collega finlandese, è un'organizzazione che lavora esclusivamente per le 15 più grandi aziende danesi che operano nell'ambito delle spedizioni, del petrolio, dell'informatica fino alla produzione di birra. Il consorzio lavora in stretto contatto con i dipartimenti delle risorse umane di tutte e 15 le aziende per rendere più semplice il periodo di transizione a tutti i nuovi dipendenti.

Perché assumete dall'estero?

Tine Horwitz, la dirigente di Consortium, spiega che la Danimarca non è molto nota all'estero come importante meta di lavoro, e questa è un'immagine che la sua organizzazione cerca di cambiare: «Il problema è che in Danimarca il costo della vita è alto, così come la pressione fiscale, aspetti che spesso

scoraggiano i lavoratori. Tuttavia, la Danimarca può offrire buoni posti di lavoro, con retribuzioni e condizioni di vita e di lavoro eccellenti; vogliamo che questo si sappia».

Assumere lavoratori da tutta Europa vuol dire introdurre nuovi approcci, nuove idee e innovazioni, rendendo le aziende danesi più competitive sul mercato globale. Incoraggia i dipendenti locali a sviluppare una «mentalità globale» e, naturalmente, aiuta i datori di lavoro a trovare lavoratori in possesso di capacità e qualifiche che in Danimarca non si trovano.

Come avvengono le assunzioni?

Dal momento che queste aziende assumono candidati altamente qualificati per posizioni molto specifiche, a volte è semplicemente impossibile coprire i posti vacanti cercando solamente in Danimarca. Al momento, le aziende assumono prevalentemente dal Regno Unito e dalla Polonia, per quanto riguarda l'Europa, come pure dal resto del mondo.

- Una «mentalità globale» è un vantaggio per qualsiasi azienda.
- I datori di lavoro devono essere sicuri di preparare adeguatamente la loro forza lavoro esistente.
- Non creare false aspettative per i nuovi arrivati, occorre essere realistici su ciò che si offre.

Poiché il danese è una lingua difficile da apprendere, molte aziende che lavorano con Consortium for Global Talent cercano di garantire che tutte le riunioni, indipendentemente dai partecipanti, siano tenute in inglese. Di questo beneficiano sia i dipendenti attuali, che possono migliorare le loro competenze linguistiche in inglese, sia i nuovi arrivati che dovrebbero sentirsi accolti meglio.

Anche i «workshop culturali» sono un'ottima idea e possono servire a dare ai neoassunti un quadro generale della cultura e della vita in Danimarca.

Quali problematiche sono state affrontate?

È fondamentale soddisfare le aspettative dei nuovi dipendenti. Tine Horwitz invita tutti i datori di lavoro ad essere realistici in merito a quello che offrono e a cosa significa lavorare in Danimarca. «Se i lavoratori arrivano con certe aspettative, perché un datore di lavoro ha voluto portarli in Danimarca, entrambe le parti saranno deluse. È necessario accertarsi che i nuovi dipendenti siano preparati e sappiano cosa li attende al loro arrivo».

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Tine Horwitz sottolinea che, quando assumono da tutta Europa, i datori di lavoro devono innanzitutto verificare che i dipendenti danesi siano adeguatamente preparati. «L'integrazione sarà più semplice se il personale locale esistente è aperto all'idea ed è disposto ad accogliere i nuovi dipendenti». A tal fine si potrebbe realizzare un «sistema di amicizia», abbinando un lavoratore danese a un lavoratore straniero, oppure un sistema di tutoraggio secondo cui ogni nuovo arrivato può rivolgersi a un referente per chiedere consiglio durante la fase di inserimento. Una nuova iniziativa di Consortium è l'organizzazione di eventi accademici dopo l'orario di lavoro, come conferenze o seminari, seguiti da momenti per socializzare fra dipendenti. Tine Horwitz è del parere che più il datore di lavoro si prodiga per incoraggiare lo sviluppo dei rapporti tra dipendenti danesi e dipendenti internazionali, meglio sarà per l'azienda.

Nel complesso, Tine Horwitz parla con entusiasmo dei benefici derivanti dalle assunzioni in tutta Europa. «Nuove idee e nuovi approcci denotano un'azienda più competitiva».

Estonia



Popolazione: 1 340 675 (2008)

Consulenti EURES: 5

Accesso a EURES in Estonia: <http://www.eures.ee>

Statistiche sul mercato del lavoro:

<http://www.stat.ee/labour-market>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.koda.ee>

«Assumere dall'estero può offrire un'opportunità di cambiare la vostra azienda in positivo»

Intervista a Maris Palu, esperta in materia di personale
Amhold Estonia, Tallinn
<http://www.amhold.eu>

Il datore di lavoro

Fondata in Estonia nel 1992, Amhold è una società di consulenza in ingegneria e progettazione, che opera nel settore pubblico e privato. La società consta attualmente di circa 50 dipendenti di cui il 10 % proviene dall'estero.

- I dipendenti internazionali consentono ad una società di servire con facilità i clienti internazionali.
- Vi sono numerosi canali con cui individuare i potenziali lavoratori stranieri.
- Incoraggiare idee «creative» da parte dei dipendenti europei può essere un buon modo di migliorare i processi dell'azienda.

Perché assumete dall'estero?

Poiché Amhold è una società multinazionale e i suoi progetti sono realizzati all'estero, cerchiamo dipendenti in grado di parlare le lingue straniere richieste. Assumendo da tutta Europa, la maggior parte delle riunioni che hanno luogo nei paesi dei clienti si possono svolgere nella lingua locale. Maris Palu dichiara: «È un aspetto importante per ottenere una migliore intesa con i nostri clienti».

Come avvengono le assunzioni?

Amhold ha iniziato la sua campagna di assunzioni all'estero contattando dapprima centri di orientamento al lavoro presso istituti e università e consultando i relativi elenchi degli studenti per individuare i candidati. La società si è rivolta anche a organizzazioni internazionali come Erasmus e Aiesec, che si sono rivelate molto utili, nonché ai ministeri degli Esteri. Nel contempo, Amhold ha pubblicizzato attivamente i posti vacanti su EURES e altri portali locali per il reclutamento.

Quali problematiche sono state affrontate?

Il problema principale affrontato da Amhold nelle assunzioni dall'estero è stato di preparare i colloqui con i candidati. «In Estonia Skype è diffuso e disponiamo di altre tecnologie di videoconferenza, ma non tutti i candidati hanno accesso a Internet. Pertanto, dobbiamo recarci nel loro paese oppure sono loro a doversi spostare».

Il cambio valutario ha rappresentato un altro problema, dal momento che le retribuzioni negli annunci di lavoro erano indicate nella corona estone e non in euro. Anche se, di solito, Amhold assume dall'estero per posizioni specifiche, la società è molto disponibile a fornire opportunità di tirocinio a candidati preparati e motivati che non dispongono delle competenze richieste.

Prima di avviare l'iter di assunzione, la dirigenza di Amhold individua i posti carenti e il tipo di profilo richiesto. La società

valuta ciò che può offrire al nuovo dipendente determinando le aspettative dello stesso. Durante il processo, l'azienda si sforza per mostrare apertura nei confronti delle altre culture e dei cambiamenti positivi. Per esempio, se la persona assunta ha diverse idee che l'azienda solitamente considera «creative», l'idea non viene immediatamente scartata; al contrario, si incoraggia il dialogo per scoprire se può funzionare.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Secondo Maris Palu pur essendo naturale che possano insorgere conflitti, l'importante è essere cooperativi e lavorare come una squadra. Assumere persone dall'estero può offrire l'opportunità di cambiare in senso positivo la vostra azienda. Maris Palu descrive altrettanto bene i lavoratori estoni: «Si tratta di grandi lavoratori, di persone versatili che sono in grado di svolgere un lavoro in maniera eccellente».

Finlandia



Popolazione: 5 371 531 (2010)

Consulenti EURES: 30

Accesso a EURES in Finlandia: <http://www.mol.fi/eures>

Statistiche sul mercato del lavoro:

http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_tyolama_en.html

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.keskuskauppakamari.fi>

«La versatilità è una risorsa»

Intervista a Milma Arola, consulente per le assunzioni

Ufficio del personale della città di Helsinki

<http://www.hel.fi>

Il datore di lavoro

La città di Helsinki impiega 39 000 persone in 35 dipartimenti della città e si occupa di fornire servizi primari agli abitanti della città e alle autorità locali, fra cui assistenza socio-sanitaria, istruzione e trasporti. Attualmente, circa il 5 % dei dipendenti della città di Helsinki non è finlandese.

Perché assumete dall'estero?

Milma Arola, una consulente per il reclutamento della città di Helsinki, dichiara che i dipendenti sono assunti dall'estero in base ai settori con maggiore richiesta. Normalmente, si tratta di infermieri, insegnanti di lingue, servizi di pulizie e ristorazione. Nel complesso, una forza lavoro versatile è considerata una risorsa significativa, pertanto il dipartimento per le assunzioni punta ad aumentare il numero di stranieri che vengono a Helsinki

per lavorare per la città. Come spiega Milma Arola: «il personale internazionale spesso consente di erogare servizi agli immigrati che vivono in città nella loro lingua materna».

Come avvengono le assunzioni?

Per tutti i nuovi dipendenti, la città di Helsinki ha organizzato corsi di preparazione nel rispettivo paese di origine, che comprendono lezioni di finlandese, informazioni generali sulla vita e sul lavoro in Finlandia nonché una descrizione dettagliata del lavoro insieme alle informazioni sulle opportunità di carriera. Non solo, la città si è occupata degli alloggi di ogni lavoratore e si è fatta carico di trovare asili o scuole per i membri più piccoli della famiglia.

- Il reclutamento etico è importante: evitare di assumere persone da paesi in cui mancano i lavoratori di particolari settori.
- Il datore di lavoro deve assumersi una certa responsabilità nei confronti dei suoi nuovi dipendenti.
- Una forza lavoro versatile e internazionale è un vero punto di forza.

La città partecipa anche alle fiere per l'impiego, principalmente in Estonia, dove i reclutatori hanno l'opportunità di incontrare i lavoratori e di discutere delle opportunità a loro disposizione. In molti casi, spiega Milma Arola, i lavoratori scelgono di vivere in Estonia ma lavorano in Finlandia. La città partecipa al progetto «Attractive Finland» (affascinante Finlandia) che ha lo scopo di assumere personale infermieristico di altri paesi europei che desiderano trasferirsi in Finlandia. «Il progetto ci dà l'opportunità di incontrare funzionari di paesi come Polonia e Ungheria. Queste persone rappresentano ministeri, sindacati locali e università. In questo modo veniamo informati sulla situazione del mercato del lavoro locale e sui settori in cui vi è un'eccedenza di lavoratori». Nel 2010, la città ha partecipato all'evento fieristico della Giornata finlandese a Budapest organizzato da EURES.

Quali problematiche sono state affrontate?

Il più grande problema riscontrato durante il processo di assunzione riguarda l'obbligo per tutti i lavoratori di avere una conoscenza ancorché minima del finlandese. Alcune posizioni richiedono solamente una conoscenza di base; altre, in particolare nei settori dell'assistenza socio-sanitaria, richiedono un buon livello. Un secondo problema può essere quello del riconoscimento delle qualifiche dei lavoratori provenienti dall'estero: «Per molte posizioni è richiesta una laurea e il riconoscimento dei titoli può rivelarsi spesso problematico. La città può offrire l'organizzazione di corsi supplementari, se la differenza tra la laurea in possesso e quella richiesta non è eccessiva», spiega Milma Arola.

Riguardo all'integrazione, la città di Helsinki si assume una grande responsabilità affinché i nuovi lavoratori riescano a integrarsi, perché «vogliamo che i dipendenti si sentano il più possibile a loro agio». Per esempio, organizziamo corsi di finlandese e diamo l'opportunità di frequentare corsi di approfondimento, inoltre abbiamo istituito un ufficio informazioni dove i lavoratori possono ricevere assistenza e consulenza su questioni amministrative e pratiche.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

In generale, Milma Arola sottolinea l'importanza di un reclutamento etico, nel senso che la città di Helsinki non assume attivamente persone provenienti da paesi in cui mancano lavoratori in un particolare settore. «Avere una forza lavoro diversificata ci ha portato enormi benefici, ma un datore di lavoro deve ricordare di avere la responsabilità di assumere per il bene sia del paese di origine sia del paese di arrivo».

Francia



Popolazione: 62 277 432 (2008)

Consulenti EURES: 24

Accesso a EURES in Francia:

<http://www.pole-emploi-international.fr>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.insee.fr>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.ccip.fr>

«Assumere dall'estero è una situazione vincente per entrambe le parti»

Intervista a Raphaël Gallay, titolare di Les Chalets de la Serraz, La Clusaz

<http://www.laserraz.com>

Il datore di lavoro

Les Chalets de la Serraz è composto da un hotel e da un ristorante sulla zona montuosa dell'Aravis in Francia. L'hotel impiega attualmente 12 persone che provengono da paesi di tutta Europa.

Perché assumete dall'estero?

Raphaël Gallay, il titolare di Les Chalets de la Serraz, è orgoglioso del crogiolo di etnie che caratterizza l'hotel ed è convinto che «assumere lavoratori dall'estero permette di beneficiare dell'apporto di capacità e di formazioni professionali differenti».

- Assumere dall'estero è una soluzione vincente per tutti.
- L'integrazione è più facile in presenza di una lingua condivisa da tutti i membri del personale.

- EURES può venire in aiuto per comprendere le difficoltà legate all'assunzione di personale tanto locale quanto internazionale.

Come avvengono le assunzioni?

L'hotel ha iniziato a collaborare con il servizio pubblico di collocamento francese Pôle Emploi ad Annecy e Chambéry, per selezionare personale qualificato sia locale sia internazionale. Una volta messo in contatto con EURES Finlandia, ha deciso di restringere la ricerca al personale finlandese. Una commis de cuisine (aiutocuoca) finlandese è entrata a far parte del personale per la stagione estiva 2010. Raphaël Gallay ha apprezzato molto il lavoro di questa dipendente: «Si trattava di una soluzione vincente per tutti; da allora abbiamo continuato ad assumere dall'estero».

Quali problematiche sono state affrontate?

In linea generale, Raphaël Gallay ricerca personale europeo, di preferenza finlandese, perché ritiene questi dipendenti motivati, impegnati e puntuali. Finora, non ha avuto problemi nell'assumere persone in giro per l'Europa. Ciononostante, ritiene importante che ci sia una lingua in comune per favorire il processo di integrazione. «Il personale locale e la direzione parlano inglese e questo è un grande vantaggio».

Dal momento che il settore alberghiero è per sua natura stagionale, Raphaël Gallay è convinto che assumere dipendenti da tutta Europa offra quel valore aggiunto di cui la sua azienda ha bisogno. Ci spiega che questi ultimi sono più flessibili e, in genere, più sinceri e motivati in quanto desiderano fare una buona riuscita nel loro nuovo paese.

Quali consigli dareste ad altri datori di lavoro?

Raphaël Gallay si è reso conto che il miglior modo di entrare in contatto con i nuovi dipendenti è mediante un consulente EURES e consiglia alle altre aziende di fare altrettanto: «I consulenti EURES sono estremamente proattivi e consapevoli delle difficoltà cui vanno incontro le organizzazioni nell'assumere personale locale ed europeo».

Germania



Popolazione: 81 757 600 (gennaio 2010)

Consulenti EURES: 129

Accesso a EURES in Germania: <http://www.zav.de>

Statistiche sul mercato del lavoro:

<http://www.arbeitsagentur.de>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.ba-auslandsvermittlung.de>

«Una forza lavoro internazionale è fondamentale per l'espansione»

Intervista a Thomas Eichner, responsabile dello sviluppo delle risorse umane per l'Europa centrale

Lands' End, Mettlach

<http://www.landsend.com>

Il datore di lavoro

Originariamente americana, Lands' End è un'azienda specializzata nella vendita per corrispondenza e nel settore della grande distribuzione di abbigliamento per il tempo libero. L'azienda ha filiali in tutta Europa e oltre ed è tuttora in fase di espansione. Nell'ottobre 2010, la sede di Lands' End per l'Europa centrale in Germania contava 490 dipendenti da tutta Europa ed era in corso il reclutamento di altri 100.

Perché assumete dall'estero?

L'espansione di Lands' End denota che i dipendenti che hanno dimestichezza con altre culture e altri mercati sono fondamentali per la nuova forza lavoro. Secondo Thomas Eichner, responsabile dello sviluppo delle risorse umane per l'Europa centrale, Lands' End ha

iniziato ad assumere dall'estero per posizioni specifiche non appena è stata confermata l'intenzione di espandersi; in particolare per i settori quali marketing, copywriting, assistenza ai clienti e sviluppo creativo. Thomas Eichner afferma che: «La globalizzazione è essenziale per il successo. Un personale internazionale ci consente di negoziare più efficacemente con i nostri partner commerciali nei diversi paesi e questo ci rende più competitivi».

- Un personale internazionale aumenta la competitività in termini di conoscenze dei mercati locali.
- Approfondire le procedure di assunzione nei diversi paesi aiuta a scoprire il modo migliore di contattare le persone.
- È fondamentale avere un buon partner per le assunzioni.
- Il datore di lavoro ha la responsabilità di favorire l'integrazione del personale internazionale con quello locale.

Assumere personale da tutta Europa significa non soltanto disporre di un personale che parla la lingua locale, ma, elemento ancora più importante, che può fornire un'analisi unica della cultura di quel paese. Thomas Eichner precisa che: «Nel settore dell'abbigliamento, per avere successo è necessario sapere come si vestono le persone nei vari paesi, quali gusti hanno, cosa non piace loro e di cosa hanno bisogno».

Come avvengono le assunzioni?

Prima di avviare la procedura di assunzione, vi sono alcuni aspetti da considerare. Thomas Eichner spiega che inizialmente non è stato facile conoscere le regole di assunzione nel resto d'Europa. Lui e i suoi colleghi non erano al corrente né delle prassi né dei migliori canali di contatto negli altri paesi. «È un vero e proprio processo di apprendimento. La rapidità nella fase di assunzione è importante, così come occorre rendersi conto che può trattarsi di un esercizio che richiede tempo e mezzi». Consigliava di svolgere la ricerca in anticipo e di scegliere il partner corretto quanto prima, preferibilmente un'organizzazione che conosca quali sono i modi migliori di avvicinare i candidati nei diversi paesi.

Quali problematiche sono state affrontate?

Una volta assunti i nuovi dipendenti, bisogna affrontare la questione dell'integrazione tra la forza lavoro internazionale e quella locale. Questo potrebbe essere un aspetto problematico, ma per Lands' End il processo avviene senza difficoltà. Una cultura aziendale fondata sul rispetto, sulla fiducia e sulla comunicazione aperta può rendere relativamente facile l'integrazione dei nuovi dipendenti. Thomas Eichner afferma che alcuni problemi sono insorti a causa di equivoci di poca importanza che non era possibile prevedere, ma è inevitabile che ci siano. Lands' End ritiene che il datore di lavoro abbia un ruolo importante nel mettere i nuovi dipendenti a proprio agio. In questa azienda si organizzano lezioni di tedesco in cui oltre alle questioni linguistiche si presentano anche la cultura e le abitudini tedesche che i nuovi arrivati possono non conoscere. Le opportunità di interazione sociale sono altrettanto importanti: «Organizziamo grigliate e settimane dedicate ad un paese specifico in cui i nuovi dipendenti presentano al personale tedesco la loro cucina, i loro costumi e la loro lingua». Thomas Eichner e i suoi colleghi sanno per esperienza che queste iniziative favoriscono l'integrazione e danno alle persone uno spunto per rompere il ghiaccio.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Il consiglio di Thomas Eichner ai datori di lavoro che valutano la possibilità di assumere da tutta Europa è informare tempestivamente il personale locale, facendolo partecipare alle discussioni e alle idee di reclutamento. Raccomanda di chiedere ai dipendenti locali cosa si aspetterebbero da un nuovo datore di lavoro se dovessero trasferirsi in un altro paese, per aiutare i nuovi arrivati a integrarsi meglio, ma anche per preparare il personale stesso. Inoltre, è molto importante accertarsi che i datori di lavoro siano bene informati in materia di diritto del lavoro e aspetti amministrativi. Bisognerebbe affrontare questioni come la previdenza sociale e l'assicurazione contro le malattie affinché le informazioni siano subito disponibili nel caso in cui un candidato abbia delle domande. Thomas Eichner avverte che può essere problematico trovare e accedere alle informazioni su alcuni paesi, ecco perché è fondamentale un buon partner nella fase di assunzione.

Grecia



Popolazione: 11 282 751 (2009)

Consulenti EURES: 24

Accesso a EURES in Grecia: <http://www.oaed.gr>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.statistics.gr>

«Lavorando fianco a fianco si può apprendere così tanto sulle diverse culture»

Intervista a Polychronis Papangelis, titolare

Bar-ristorante Climax, Pelion

<http://www.climax.gr>

Il datore di lavoro

Il bar-ristorante greco Climax si trova in uno dei luoghi più incantevoli d'Europa, il monte Pelion, nella zona sudorientale di Thessaly, nella Grecia centrale. Il ristorante ospita turisti locali e stranieri da diversi paesi. Attualmente, Climax impiega circa 12 persone, di cui quasi un terzo proviene da altri paesi d'Europa.

- Le assunzioni in ambito europeo sono ideali quando si ha una clientela internazionale.
- Un'adeguata formazione dei nuovi membri del personale garantisce che si sentano ben accolti e favorisce l'integrazione.
- Assumere dall'estero offre inoltre al personale locale l'opportunità di acquisire nuove competenze.

Perché assumete dall'estero?

Per Polychronis Papangelis la nazionalità non è un fattore da considerare al momento dell'assunzione. Rivestono maggior importanza l'esperienza maturata all'estero e la voglia dei nuovi arrivati di scoprire la cucina e lo stile di vita dei greci. «Questa motivazione ha fatto sì che finora non abbiamo avuto problemi nell'integrare i lavoratori europei con il personale locale», afferma Papangelis.

Come avvengono le assunzioni?

La prima esperienza di Climax riguardo alle assunzioni dall'estero è cominciata quando Polychronis Papangelis lavorava in Germania. «Quando sono tornato in Grecia, ho invitato i miei amici tedeschi a venir via con me». Con la successiva crescita di Climax si sono rese necessarie le assunzioni nel resto d'Europa. «Assumiamo personale proveniente da altri paesi europei per offrire un servizio migliore ai nostri clienti internazionali. Ma questa non è l'unica ragione: è interessante come ciascuno dei nostri dipendenti stranieri sia diverso dall'altro».

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Climax forma interamente tutto il personale nuovo e consiglia agli altri datori di lavoro di fare altrettanto. È fondamentale che ognuno si senta ben accolto e che le esigenze pratiche di tutti i membri del personale siano assecondate. «Cerchiamo di aiutare il dipendente ad ottenere i documenti per la previdenza sociale e di procurargli un collegamento telefonico e ad Internet, in modo che si senta a proprio agio al suo arrivo». Inoltre, Polychronis Papangelis elogia i valori greci della tolleranza che rendono più facile l'integrazione. «Accettando e conoscendo le diverse culture, possiamo imparare moltissimo l'uno dall'altro, semplicemente lavorando tutti insieme!».

Irlanda



Popolazione: 4 459 300 (2009)

Consulenti EURES: 15

Accesso a EURES in Irlanda: <http://www.fas.ie>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.cso.ie>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.een-ireland.ie/eei>

«A volte occorre superare i confini nazionali per assumere i dipendenti di cui si ha bisogno»

Intervista a Caoimhe Keogan, partner aziendale per le risorse umane
Sede centrale europea di Google, Dublino

Il datore di lavoro

Google è noto in tutto il mondo come il più grande e popolare motore di ricerca su Internet. La sede centrale europea di Google dispone attualmente di un organico di 1 500 persone di oltre 40 nazionalità, fra cui ingegneri, addetti alle vendite online, marketing, finanza e risorse umane. L'azienda necessita pertanto di personale con ogni tipo di formazione e grado di competenza.

Perché assumete dall'estero?

Caoimhe Keogan, partner aziendale per le risorse umane presso Google, spiega che i dipartimenti vendite e ingegneria in particolare assumono personale di vario genere, per cui spesso è necessario spostare la ricerca al di fuori dell'Irlanda per soddisfare i requisiti richiesti. Si è resa conto che assumere all'estero comporta, per i datori di lavoro, il vantaggio non trascurabile di attingere a uno spettro più ampio di capacità ed esperienze. «Per le vendite e l'assistenza ai clienti, abbiamo bisogno di madrelingua di vari paesi. Dobbiamo

essere in grado di comunicare con tutti i nostri utenti, inserzionisti e partner che parlano diverse lingue europee. Per contro nel dipartimento ingegneria di Google, non è altrettanto importante la madrelingua quanto piuttosto disporre dei migliori talenti in materia. Innovazione, creatività ed eccellenza tecnologica sono fondamentali per il lavoro di Google e, come spiega Caoimhe Keogan, «dobbiamo cercare in Irlanda e all'estero per assicurarci i migliori talenti».

- Le assunzioni online attraverso i siti dei media sociali hanno reso il processo di assunzione da tutta Europa sempre più facile.
- Il coinvolgimento del personale esistente nel processo di assunzione può generare nuove idee e nuovi contatti.
- Accertarsi che i nuovi dipendenti internazionali siano informati su aspetti fondamentali quali imposte e assicurazione contro le malattie.

Come avvengono le assunzioni?

Da sempre assumiamo personale da tutta Europa. Il profilo del dipendente tipico richiesto è un laureato che vanta almeno due o tre anni di esperienza. Pubblicare gli annunci online si è rivelato il miglior mezzo di reclutamento. In questo caso, ci siamo avvalsi principalmente di reti sociali come LinkedIn essendoci resi conto che la maggior parte delle persone in cerca di un impiego e dei datori di lavoro lo fa tramite questi siti.

In generale, l'azienda riporta pochissimi problemi nell'assunzione di personale dal resto d'Europa. Caoimhe Keogan spiega che in questo processo vengono coinvolti attivamente tutti i dipendenti e che le reti del personale servono anche per entrare in contatto con altri dipendenti potenziali. «Se vogliamo espandere il dipartimento vendite del nord Europa, per esempio, chiederemo ai nostri lavoratori nordeuropei di contattare amici, familiari, ex compagni di classe e colleghi».

Per quanto riguarda l'integrazione, l'esperienza di Google è stata positiva. «L'internazionalità costituisce uno degli aspetti più interessanti del lavoro presso Google», afferma Caoimhe Keogan.

«La maggior parte dei laureati che incontriamo desidera lavorare in un ambiente vario e per questo il processo di combinare personale europeo e personale irlandese è avvenuto senza problemi». L'azienda organizza inoltre una serie di attività sociali in prossimità delle festività o eventi come San Patrizio o l'Oktoberfest. Inoltre l'ufficio rispetta le feste nazionali e la settimana lavorativa di diversi paesi europei: «Ci adeguiamo alle esigenze del mercato per cui operiamo».

Quali problematiche sono state affrontate?

I datori di lavoro devono mettere in conto alcuni aspetti pratici come tempi e costi. Sarà necessario stabilire se i colloqui si svolgeranno per telefono, videoconferenza o in sede, se le spese di viaggio dei candidati saranno rimborsate e così via. È altresì necessario considerare il periodo di preavviso applicato nei vari paesi. In Irlanda, i neoassunti sono spesso disposti a iniziare nell'arco di un mese, ma quando si assume dalla Germania, per esempio, il preavviso può arrivare fino a tre mesi.

Quali consigli dareste ad altri datori di lavoro?

Un punto importante si applica tuttavia a tutti paesi: i datori di lavoro devono analizzare gli aspetti pratici e amministrativi. Anche se i livelli di assistenza variano a seconda della dimensione del datore di lavoro, quest'ultimo dovrebbe garantire alcuni aspetti minimi: che i nuovi dipendenti siano informati sul regime fiscale locale e che ricevano le informazioni concernenti l'accesso ai servizi sanitari o la registrazione per ottenere un numero di identificazione nazionale, per esempio.

Caoimhe Keogan parla con entusiasmo dell'esperienza di Google: «Ampliare il raggio di assunzione significa aumentare le possibilità di reperire il personale migliore. Per Google, servire un mercato internazionale mediante una forza lavoro internazionale vuol dire comprendere meglio le esigenze degli utenti». Dichiarò inoltre che talvolta non ci si rende conto di quanto sia facile oggi assumere da tutta Europa: «Siamo lontani dalle assunzioni complicate e costose del passato, soprattutto grazie all'uso di piattaforme online e delle reti sociali».

Islanda



Popolazione: 317 630 (2010)

Consulenti EURES: 3

Accesso a EURES in Islanda: <http://www.eures.is>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.statice.is>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.vi.is>

«I lavoratori stranieri sono estremamente dediti al lavoro e non hanno problemi a integrarsi con il personale locale»

Intervista a Björn Ingi Stefánsson, titolare
Kríunes Hotel, Reykjavik

Il datore di lavoro

Il Kríunes Hotel si trova nella zona di Reykjavik e attualmente impiega circa otto persone di vari paesi europei.

Perché assumete dall'estero?

Björn Ingi Stefánsson, il titolare del Kriunes Hotel, afferma che benché l'Islanda stia affrontando un periodo di recessione e vi sia un elevato numero di disoccupati, l'hotel ha difficoltà nel reperire personale in loco.

- I lavoratori europei sono spesso richiesti per coprire i posti vacanti che non è possibile coprire a livello locale.
- I lavoratori stranieri possono essere estremamente dediti al lavoro e apportano competenze linguistiche.
- È bene accertarsi che i lavoratori stranieri siano informati sulla durata del lavoro, sia a breve sia a lungo termine.

«In genere, è estremamente difficile assumere islandesi per le posizioni che abbiamo a disposizione», afferma Björn Ingi Stefánsson. Anche se gli islandesi sono bravi lavoratori, ha notato che in genere non amano dedicarsi ai lavori che richiedono un basso profilo di competenze.

Come avvengono le assunzioni?

Alcuni anni fa Björn Ingi Stefánsson è entrato in contatto con un'agenzia di collocamento di Reykjavik per fare fronte ad una carenza di personale. Nello specifico, il Kríunes ricercava dipendenti per le aree di servizio dell'hotel, come la cucina, la reception, l'organizzazione generale e la manutenzione dei locali. All'agenzia Björn Ingi Stefánsson è stato informato dell'esistenza di molti candidati europei, residenti sia in Islanda che all'estero a cui poteva rivolgersi.

Quali problematiche sono state affrontate?

L'hotel cercava in particolare candidati intenzionati a rimanere in Islanda per un periodo di almeno tre o quattro anni. Altro aspetto molto importante per il Kríunes Hotel era che i dipendenti avessero un buon livello di inglese, dal momento che la maggior parte degli incarichi prevede il contatto con i clienti e richiede un'interazione con gli ospiti dell'hotel. L'albergo è stato quindi in grado di assumere immediatamente numerosi membri del personale provenienti dall'estero ed è stata un'esperienza decisamente buona.

«Ho trovato lavoratori eccellenti provenienti da vari paesi d'Europa; hanno voglia di fare le cose per bene e sono disposti a imparare. Inoltre, dal momento che in genere risparmiano per poter ritornare in patria, cercano un reddito costante da una fonte sicura», continua Björn Ingi Stefánsson. E naturalmente, i lavoratori internazionali portano una combinazione di lingue e culture che è di grande beneficio per l'azienda.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Björn Ingi Stefánsson ha alcuni suggerimenti per le aziende islandesi che intendono assumere dall'estero, ossia: «Se state cercando dipendenti che rimangano presso la vostra azienda per un certo periodo di tempo, è necessario chiarire tale aspetto, perché molte persone cercano principalmente un lavoro stagionale o un lavoro per un breve periodo in un altro paese europeo». Tuttavia, riguardo ai dipendenti che rimangono a lungo termine, Björn Ingi Stefánsson ha solo commenti positivi. «I lavoratori che abbiamo assunto dall'estero sono estremamente dediti al lavoro e non hanno avuto problemi ad integrarsi con il personale locale».

Italia



Popolazione: 60 605 053 (2010)

Consulenti EURES: 65

Accesso a EURES in Italia:

<http://www.lavoro.gov.it/lavoro/eures>

Statistiche sul mercato del lavoro:

<http://www.istat.it/lavoro>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.camcom.gov.it>

«Le sinergie internazionali sono fondamentali per il successo di un'azienda e il comfort di un cliente»

Intervista a Sara Di Giacomo, addetta amministrativa e alle risorse umane

Art & Show e R.T.M. s.r.l., Castelnuovo del Garda, Verona

Il datore di lavoro

Art & Show e R.T.M. s.r.l. fornisce servizi di intrattenimento, sport, fitness e ristorazione in una serie di località di vacanza in Italia e all'estero. L'organizzazione attualmente è presente presso hotel, campeggi e villaggi turistici nell'Italia nordorientale e in altri posti del mondo.

- Un personale europeo è spesso una necessità per soddisfare le esigenze della clientela.
- Nazionalità diverse apportano talenti diversi, una combinazione che può fornire un eccellente equilibrio di qualità.

Perché assumete dall'estero?

Data la natura internazionale dell'azienda, Art & Show ha bisogno di un personale realmente multinazionale. I dipendenti giungono da tutta Europa e oltre. Sara Di Giacomo, in qualità di responsabile delle risorse umane di Art & Show, si occupa di trovare e assumere personale competente e qualificato da inserire in organico, la cui dimensione varia da otto persone nei mesi invernali a 400 in primavera e in estate (da marzo a settembre).

Essendo consapevole del fabbisogno di personale internazionale per soddisfare la domanda dei clienti, l'azienda si è dotata di una politica di assunzioni in base alla quale nei mesi primaverili ed estivi i dipendenti devono essere ripartiti come segue: 30 % italiani, 30 % olandesi, 20 % danesi, 10 % tedeschi e 10 % di altre nazionalità, fra cui svedesi, austriaci, polacchi e ungheresi. Sara Di Giacomo spiega che il motivo di tale politica è soddisfare le esigenze dei clienti in modo impeccabile.

Come avvengono le assunzioni?

In Italia è raro trovare candidati che parlino bene sia inglese che tedesco, le due principali lingue di lavoro di Art & Show. Ciò significa che, per quest'organizzazione, le lingue rappresentano il principale valore aggiunto di un personale europeo. L'azienda ha iniziato ad assumere dall'estero inserendo annunci gratuiti su siti web dedicati e continua ad usare piattaforme online come principale fonte per reperire personale qualificato.

Quali problematiche sono state affrontate?

Art & Show pubblica avvisi di posti vacanti nelle città europee dove si svolgono i colloqui per un totale di 22 città. Benché questo metodo sia molto efficace, Sara Di Giacomo spiega che assumere personale in giro per l'Europa comporta costi non indifferenti. Per questo motivo, anche una buona presenza su piattaforme online gratuite può essere un mezzo semplice ed economico per reclutare.

Art & Show lavora principalmente con giovani dipendenti e il processo di integrazione tra personale internazionale e quello locale avviene, la maggior parte delle volte, regolarmente e senza problemi. L'azienda organizza un corso formativo di una settimana rivolto ad ogni nuovo dipendente, per presentare l'azienda e i colleghi e dare la possibilità di prendere dimestichezza con le rispettive mansioni.

Quali consigli dareste ad altri datori di lavoro?

Ai datori di lavoro che intendono ampliare il proprio organico, assumendo forza lavoro europea, Sara Di Giacomo dice che un personale internazionale e multiculturale può fornire un'importante miscela di capacità sul lavoro: «I lavoratori italiani sono molto creativi, socievoli ed espressivi, ma possono non avere competenze linguistiche, per esempio. Questo problema può essere ovviato assumendo personale di altre nazionalità. Laddove un gruppo è carente, l'altro compensa in termini di esperienza, qualifiche e talenti». Si tratta di sinergie fondamentali, in particolare nel settore dell'animazione. «Questo equilibrio è importante per venire incontro alle esigenze della clientela».

Lettonia



Popolazione: 2 217 969 (2010)

Consulenti EURES: 6

Accesso a EURES in Lettonia: <http://www.nva.gov.lv/eures>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.csb.gov.lv>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.chamber.lv>

«Una forza lavoro europea promuove la tolleranza e la conoscenza di altre culture»

Intervista ad Aiga Veckalne, responsabile locale delle filiali ungherese, lettone, estone, lituana, russa e slovena
Gruppo Skrivanek, Riga
<http://www.skrivanek.lv>

Il datore di lavoro

Skrivanek, un'organizzazione che si occupa di traduzioni e insegnamento delle lingue con uffici in 14 paesi, si affida a un personale variegato per soddisfare al meglio i propri clienti. L'ufficio lettone ha un organico interno a tempo pieno di 25 persone e si avvale di 300 freelance per l'insegnamento delle lingue e i servizi di correzione di bozze, traduzione e interpretazione.

Perché assumete dall'estero?

Aiga Veckalne, responsabile locale di sei filiali del gruppo Skrivanek, spiega che, anche se le lingue sono un chiaro beneficio nell'avere un personale europeo, conferisce anche un elevato valore alla diversità delle mentalità e degli approcci al lavoro: «Con un organico internazionale i dipendenti possono imparare a lavorare insieme acquisendo una maggiore conoscenza e tolleranza verso altre culture».

Nel settore in cui opera SkrivaneK assumere da tutta Europa è indispensabile. L'azienda ricerca personale madrelingua o quasi in alcune lingue, in particolare l'inglese che rappresenta l'attività centrale della scuola. L'azienda offre contratti a lungo e breve termine e ha imparato ad essere flessibile in funzione della disponibilità dei dipendenti. «Alcuni possono rimanere solamente per alcuni mesi», spiega Aiga Veckalne, «quindi sono più adatti ad un lavoro di correzione di bozze, per esempio. Altri rimangono più a lungo. Per esempio, abbiamo un signore che è arrivato dalla Romania per insegnare inglese presso di noi ed è qui da sette anni».

Come avvengono le assunzioni?

SkrivaneK assume prevalentemente mediante piattaforme online e l'ausilio di partneriati con le camere di commercio. Aiga Veckalne spiega la grande utilità delle piattaforme comunitarie online, come quelle rivolte ai traduttori, che consentono all'azienda di mirare direttamente ai gruppi di potenziali interessati. Una volta stabilito il contatto, i colloqui avvengono principalmente attraverso Skype in modo da contenere le spese.

L'organizzazione si avvale inoltre di contatti forniti dalle camere di commercio di Riga. «Cooperiamo con le camere di commercio del Regno Unito, della Danimarca e della Germania che ci informano dell'arrivo dei cittadini del loro paese in cerca di lavoro. Attualmente abbiamo alcuni interpreti tedeschi che sono stati assunti attraverso la camera di commercio».

- La diversità rende il posto di lavoro più vario, interessante e tollerante.
- Bisognerebbe aiutare i neoassunti a farli sentire a proprio agio.
- Le camere di commercio possono essere dei partner preziosi nel processo di assunzione.

Quali problematiche sono state affrontate?

In presenza di così tante nazionalità, Aiga Veckalne asserisce che vi sono stati problemi di integrazione da risolvere. «I nuovi dipendenti portano con sé un certo modo di vedere le cose che, da un lato, può essere estremamente interessante ma, dall'altro, può creare incomprensioni. Per chi non si trova a proprio agio a parlare inglese, può essere naturale entrare in contatto solamente con persone del proprio paese, a scapito della vera integrazione». Per contrastare il problema, Skrivanek organizza regolarmente «serate culturali» incentrate su argomenti riguardanti un determinato paese. Le serate sono aperte al pubblico, gratuite, e consentono di osservare l'interazione del personale e la varietà del posto di lavoro. Gli ultimi incontri, dedicati alla Polonia, alla Finlandia e all'Italia, prevedevano cucina, arte e musica locali nonché lezioni di lingua interattive tenute da un insegnante dell'organizzazione. Si tratta di un'eccellente opportunità per promuovere la lingua e la cultura.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Aiga Veckalne consiglia ai datori di lavoro che intendono assumere da altri paesi europei di non trascurare due aspetti importanti: in primo luogo, la necessità di tollerare le differenze culturali e, in secondo luogo, fornire tutto l'aiuto possibile nella fase di inserimento dei nuovi dipendenti. «Dobbiamo assicurarci di aver tempo, ad esempio, per illustrare le normative del lavoro in vigore in Lettonia che possono essere sensibilmente diverse da quelle del paese di provenienza», spiega Aiga Veckalne. «Molti aspetti della vita che tendiamo a dare per scontati possono sembrare ambigui o strani per i nuovi arrivati».

Nel complesso il gruppo Skrivanek ha comunque beneficiato di un organico internazionale: «rende l'ufficio un luogo di lavoro senza dubbio interessante e vivace».

Liechtenstein



Popolazione: 35 789 (2009)

Consulenti EURES: 1

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.as.llv.li>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.lcci.li>

«I nostri dipendenti sono prevalentemente lavoratori transfrontalieri»

Intervista a Brigitte Schnakenbourg, responsabile dei servizi internazionali per le risorse umane

Ivoclar Vivadent AG, Vaduz

<http://www.ivoclarvivadent.com>

Il datore di lavoro

Con un organico di 750 persone nella sua sede centrale del Liechtenstein, Ivoclar Vivadent AG è il quartier generale della produzione di prodotti odontoiatrici di alta qualità. Oltre a progettazione e produzione, questa sede si occupa di ricerca e sviluppo, vendita, commercializzazione, risorse umane e servizi finanziari.

Perché assumete dall'estero?

Circa 25 nazionalità sono attualmente impiegate presso la nostra sede centrale, fra cui spagnoli, francesi, svizzeri, austriaci e tedeschi. L'80 % dei dipendenti dell'azienda proviene dall'estero. Brigitte Schnakenbourg, responsabile dei servizi internazionali per le risorse umane, spiega che è sempre stato così. «A causa dell'esigua popolazione, in Liechtenstein è consuetudine assumere persone da altre parti d'Europa. La priorità è concessa ai candidati con qualifiche idonee qui nel Liechtenstein, ma se non possiamo trovare ciò di cui abbiamo bisogno all'interno del paese, cerchiamo in Europa».

Come avvengono le assunzioni?

Il processo di assunzione è lineare: i posti vacanti sono pubblicizzati online, principalmente attraverso il sito web dell'azienda, e i colloqui avvengono presso la sede centrale.

Quali problematiche sono state affrontate?

Per certi versi il Liechtenstein rappresenta un caso a parte. Diversamente dai paesi vicini, ottenere un permesso di soggiorno non è una faccenda semplice: ne vengono rilasciati 28 all'anno. La soluzione di vivere in un paese confinante, come la Svizzera o l'Austria, e fare i pendolari con il lavoro è pertanto un'opzione molto comune, adottata da migliaia di cittadini europei. I vantaggi di questa soluzione sono notevoli sia per i dipendenti sia per i datori di lavoro. Le famiglie non devono trasferirsi, gli oneri amministrativi sono minori e i datori di lavoro non sono tenuti ad investire tempo e mezzi per l'integrazione e la sistemazione dei nuovi lavoratori.

- La mobilità transfrontaliera è un'opzione sempre più comune per i datori di lavoro e i dipendenti.
- Assumere lavoratori transfrontalieri comporta un onere amministrativo minimo.
- Una popolazione ridotta obbliga a cercare il personale oltre i confini nazionali.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Brigitte Schnakenbourg asserisce che, conseguentemente al fatto che i dipendenti sono prevalentemente lavoratori transfrontalieri e l'organico è abbastanza internazionale, l'integrazione in seno all'azienda non è un problema. Se necessario, i nuovi arrivati ricevono le informazioni sulla vita e sul lavoro nel Liechtenstein per potersi sistemare, ma la politica dell'azienda è trattare ogni dipendente allo stesso modo, indipendentemente dalla nazionalità. «Assumiamo il candidato più qualificato per qualsiasi posizione. L'Europa consente di spostarsi facilmente e pertanto la nazionalità non rappresenta di solito un problema».

Lituania



Popolazione: 3 358 115 (2008)

Consulenti EURES: 5

Accesso a EURES in Lituania: <http://www.ldb.lt/eures>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.stat.gov.lt>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.chambers.lt>

«Espandersi sul mercato europeo è piuttosto difficile con un organico di una sola nazionalità»

Intervista a Haroldas Brozaitis, direttore
Public Policy and Management Institute, Vilnius
<http://www.vpv.lt>

Il datore di lavoro

Come centro di analisi e valutazione delle politiche pubbliche, questa organizzazione fornisce consulenza alle agenzie del settore pubblico, ai governi e alle organizzazioni non governative. Oltre ai 36 membri del personale interno, l'istituto impiega altri 20 esperti esterni associati e una rete di alcune centinaia di analisti.

Perché assumete dall'estero?

Per la natura del lavoro che svolge l'istituto beneficia enormemente di un organico europeo.

Haroldas Brozaitis, direttore dell'istituto, spiega che i lavoratori di altri paesi europei rappresentano un importante valore aggiunto per tre motivi principali. In primo luogo, offrono prospettive culturali diverse sulle politiche pubbliche, che è un aspetto notevole se si lavora su progetti intesi a sviluppare le capacità

del settore pubblico; in secondo luogo, hanno una profonda conoscenza dei contesti regionali e locali; e infine sono dotati delle competenze linguistiche necessarie a svolgere ricerche approfondite nel campo. Haroldas Brozaitis aggiunge che la sua organizzazione ha cominciato ad assumere dagli altri mercati europei perché incontrava difficoltà nel reperire persone munite di tutte le competenze richieste in Lituania.

Come avvengono le assunzioni?

I dipendenti europei sono di solito assunti per incarichi temporanei molto specifici. In seguito, sulla base del giudizio dell'istituto, possono avere la possibilità di diventare esperti permanenti.

- Assumere dall'Europa apporta conoscenze e competenze ad un'organizzazione.
- Le difficoltà di assunzione dovute alla distanza possono essere superate organizzando «viaggi di assunzione».

Quali problematiche sono state affrontate?

Haroldas Brozaitis riconosce che la fase iniziale del processo non è semplice. L'uso di strumenti di comunicazione, come Skype, è di aiuto entro certi limiti e non sostituisce mai pienamente il contatto diretto. Per ovviare a questo inconveniente, l'istituto combina i frequenti spostamenti di lavoro in Europa con la possibilità di programmare colloqui con potenziali candidati.

Al momento dell'entrata in servizio di un nuovo dipendente il processo di integrazione, nonostante qualche iniziale lungaggine, di solito è del tutto soddisfacente. Secondo Haroldas Brozaitis «Il personale lituano è altamente qualificato, formato da professionisti che lavorano sodo e con una buona etica e che non esitano ad aiutare i nuovi dipendenti a sentirsi a proprio agio».

Un altro problema deriva dal fatto che Vilnius è collocata alla periferia dell'Europa, mentre i giovani professionisti che aspirano ad una carriera europea sono naturalmente attratti verso città

come Bruxelles, Londra, Parigi o Amsterdam. Ciononostante l'istituto può concedere di lavorare per telefono oppure online.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

«Pur avendo solo di recente iniziato ad assumere lavoratori di altri paesi dell'UE, ci siamo resi conto che un organico di una sola nazionalità non facilita l'espansione sul mercato europeo», afferma Haroldas Brozaitis. «L'internazionalizzazione apporta benefici tanto professionali quanto culturali e non posso che raccomandare questa esperienza anche ad altre organizzazioni».

Lussemburgo



Popolazione: 472 649 (2010)

Consulenti EURES: 11

Accesso a EURES nel Lussemburgo:

<http://www.eureslux.org>

Statistiche sul mercato del lavoro:

<http://www.statistiques.public.lu/fr/index.html>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.cc.lu>

«I lavoratori provenienti dall'Europa apportano culture diverse e nuove esperienze»

Intervista a Dominique Amodeo, amministratore

CD Publicité Lux

<http://www.cdpublicitelux.net>

Il datore di lavoro

CD Publicité Lux è un'agenzia che opera nella regione transfrontaliera tra Lussemburgo, Francia e Belgio, specializzata nel settore commerciale e delle attività promozionali. L'azienda impiega circa 90 lavoratori provenienti principalmente da Francia, Belgio e Lussemburgo.

Perché assumete dall'estero?

Dominique Amodeo, l'amministratore dell'azienda, spiega che è fondamentale che tutti i dipendenti abbiano una buona conoscenza delle lingue di lavoro, ossia lussemburghese, francese e tedesco. Ciò è dovuto al fatto che la maggior parte della loro attività si svolge con clienti transfrontalieri, ed è pertanto fondamentale offrire servizi in tutte le lingue. «I lavoratori francesi, belgi o di altri paesi europei,

apportano un enorme valore aggiunto, ossia una cultura di lavoro e un approccio differenti nell'ambito delle attività, oltre naturalmente alle conoscenze linguistiche. La loro esperienza commerciale, acquisita nei paesi di origine, è un elemento importante e favorisce molto l'azienda», afferma Dominique Amodeo.

Come avvengono le assunzioni?

CD Publicité Lux ha cominciato ad assumere lavoratori dall'estero a fronte dell'elevato numero di candidature provenienti dai paesi confinanti che vantavano le qualifiche richieste e le conoscenze linguistiche necessarie. Inoltre, dal momento che il Lussemburgo è un paese abbastanza piccolo, Dominique Amodeo aggiunge che a volte è difficile reperire il personale necessario all'interno dei confini nazionali, considerando che i lavoratori d'Europa sono assunti di solito per coprire posizioni permanenti. Dominique Amodeo spiega inoltre che il processo di integrazione nel luogo di lavoro è in genere immediato e lineare, probabilmente per il fatto che i dipendenti di altri paesi europei provengono da culture relativamente simili.

- I lavoratori di altri paesi dell'UE apportano un valore aggiunto in termini di culture e lingue.
- Una buona conoscenza delle lingue locali e di lavoro è fondamentale.

Quali problematiche sono state affrontate?

I lavoratori di CD Publicité Lux hanno un'agenda impegnata, con turni che spesso si svolgono fuori dai consueti orari di lavoro. Pertanto la presenza di lavoratori di altri paesi europei può consentire di coprire questi turni, senza dover estendere gli orari di lavoro del personale già sul posto.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

«Quello che conta sono le capacità e l'esperienza che le persone portano sul lavoro, non la loro provenienza!» ecco in sostanza come la pensa Dominique Amodeo.

Malta



Popolazione: 412 996 (2010)

Consulenti EURES: 5

Accesso a EURES a Malta: <http://www.euresmalta.com>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.nso.gov.mt>

Fonti di informazione nazionali:
<http://www.maltachamber.org.mt>

«Una forza lavoro multilingue è un vantaggio indiscutibile per qualsiasi organizzazione»

Intervista di gruppo ai soci della Malta Hotel & Restaurant Association (MHRA)
San Ġwann
<http://www.mhra.org.mt>

Il datore di lavoro

La MHRA è composta di hotel e ristoranti dislocati in tutta l'isola di Malta. Complessivamente, assume migliaia di persone del posto e del resto d'Europa.

Perché assumete dall'estero?

Benché ogni socio avesse delle ragioni particolari per voler estendere la ricerca di personale oltre i confini locali, tutti erano d'accordo che a volte le capacità e il numero di persone necessarie non sussistevano sul territorio nazionale. A causa dell'esigua popolazione di Malta, i datori di lavoro devono di frequente cercare altrove in Europa il personale di cui hanno bisogno.

Come avvengono le assunzioni?

Secondo i soci della MHRA il punto di forza di un organico internazionale risiede nella combinazione di capacità e di esperienze che porta all'azienda. Il Palace Hotel che si trova a Sliema, per esempio, impiega 15 diverse nazionalità e trae un enorme beneficio dalla miscela di culture, opinioni, approcci al lavoro e lingue diverse. Analogamente Joseph Vella del Preluna Hotel & Spa che impiega lavoratori di dieci diverse nazionalità considera l'insieme di lingue il principale vantaggio di assumere da tutta Europa. Un numero di lingue più elevato comporta un numero maggiore di membri del personale in grado di comunicare facilmente con gli ospiti.

- Il plurilinguismo è un beneficio enorme.
- I problemi di integrazione iniziale possono in genere essere risolti con il tempo e un po' di pazienza.
- Accertatevi che i dipendenti sappiano esattamente ciò che viene loro offerto.

Quali problematiche sono state affrontate?

Joe Attard di Imperial Hotel rammenta che, una volta, l'albergo ha assunto 25 studenti di otto paesi e nei primi giorni l'integrazione è stata difficile. Carl Anastasi del villaggio turistico Ramla Bay, che impiega lavoratori di fino a 15 diverse nazionalità nell'alta stagione, riferisce che le persone hanno bisogno di tempo per familiarizzare tra loro. Ciò potrebbe essere dovuto sia a diversi stili di lavoro sia a differenze nelle abitudini quotidiane. Una volta risolte eventuali incomprensioni iniziali, e aver imparato dalle stesse, l'integrazione prosegue in genere in modo lineare e tutta l'azienda trae beneficio da questo gruppo variegato.

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

I soci della MHRA consigliano ai datori di lavoro che stanno valutando se assumere da tutta Europa di assicurarsi che il dipendente sappia esattamente ciò che gli viene offerto. Trasferirsi in un altro paese per lavoro può essere un'esperienza intensa, per questo motivo il datore di lavoro deve garantire con chiarezza le mansioni e il pacchetto contrattuale offerti. Un calendario preciso eviterà il rischio di incomprensioni all'arrivo del dipendente.

Tuttavia, nel complesso, i soci consigliano quest'esperienza. Come affermato da Joe Attard di Imperial Hotel, assumere dal resto d'Europa vuol dire che «i lavoratori locali sono esposti ad altre culture e imparano molto su come gli altri vivono il posto di lavoro. Lo scambio reciproco di informazioni e conoscenze è molto importante per un'azienda».

Norvegia



Popolazione: 4 768 212 (2008)

Consulenti EURES: 29

Accesso a EURES in Norvegia: <http://www.eures.no>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.ssb.no>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.chamber.no>

«Reclutiamo sulla base delle competenze e non della nazionalità»

Intervista a Ingrid Marie Hellevik, responsabile delle risorse umane Statoil, Stavanger
<http://www.statoil.com>

Il datore di lavoro

L'azienda internazionale di servizi energetici Statoil opera in 34 paesi, con circa 20 000 dipendenti in tutto il mondo. Ad oggi si contano approssimativamente 78 nazionalità impiegate presso Statoil, che applica una politica di assunzione locale in tutte le sue sedi come pure di una forza lavoro variegata in termini di età, sesso e nazionalità.

- Una forza lavoro internazionale e competente è necessaria per operare a livello internazionale.
- Scegliere il candidato migliore per svolgere il lavoro in base alle competenze e non alla nazionalità.
- Svolgere un corso formativo obbligatorio sulle conoscenze linguistiche e culturali.

Perché assumete dall'estero?

Statoil ha sempre reclutato a livello internazionale secondo il principio che una forza lavoro internazionale e competente sia fondamentale per il buon funzionamento di un'azienda. Ingrid Marie Hellevik, direttrice di risorse umane di Statoil, spiega che «vogliamo assumere i talenti migliori e questi non si trovano solo in Norvegia».

Come avvengono le assunzioni?

Statoil possiede attualmente una banca dati con 130 000 candidati di cui oltre il 50 % non è norvegese. L'azienda assume su base internazionale a tutti i livelli dell'organizzazione. Ingrid Marie Hellevik afferma che «la nostra politica è scegliere il candidato migliore per il lavoro in funzione delle competenze e non della nazionalità. Garantendo una visione comune nonché dei valori e un'etica condivisi, possiamo costruire un ponte fra nazionalità e cultura diverse».

Quali problematiche sono state affrontate?

In passato, Statoil si è trovata ad affrontare alcune problematiche d'integrazione dei dipendenti. Oggi l'azienda punta su corsi obbligatori di conoscenza linguistica e di nozioni culturali sia per i norvegesi che vanno all'estero sia per i candidati stranieri che si trasferiscono in Norvegia. Anche la verifica puntuale dei CV, dei titoli di studio e delle altre qualifiche accademiche può rivelarsi problematica. Ingrid Marie Hellevik spiega che: «Confrontare studi e livelli conseguiti secondo le norme a noi consuete non è sempre facile. Ad esempio, una laurea in geoscienze in Germania può essere messa sullo stesso piano di una qualifica analoga nel resto d'Europa?». Statoil dedica quindi tutto il tempo necessario all'analisi delle candidature, dal momento che le false informazioni sui CV possono essere un problema.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Dal punto di vista di Statoil, un collega di un altro paese porterà una nuova prospettiva sul modo di contribuire alle attività dell'azienda e al raggiungimento di nuovi mercati e clienti. La raccomandazione principale è di concentrarsi a promuovere formazioni sulla conoscenza culturale e linguistica che favoriranno enormemente il processo di integrazione.

Per le aziende internazionali che cercano di assumere personale dalla Norvegia o di operare in questo paese, Ingrid Marie Hellevik ritiene che l'approccio norvegese a struttura organizzativa «orizzontale» possa essere molto vantaggioso. «L'equilibrio norvegese vita-lavoro è un grande vantaggio come lo sono le condizioni di lavoro sicure in cui lavorano i norvegesi».

Paesi Bassi



Popolazione: 16 623 800 (2010)

Consulenti EURES: 19

Accesso a EURES nei Paesi Bassi:

<http://www.werk.nl/eures>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.cbs.nl>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.kvk.nl>

«I lavoratori mobili sono in genere impegnati e motivati»

Intervista a Marjolein van Bodegom, reclutatrice

Cygnific, Amsterdam

<http://www.cygnific.com>

Il datore di lavoro

Cygnific è un call center con due sedi nei Paesi Bassi. La sede centrale di Amsterdam e l'ufficio di Enschede impiegano complessivamente 700 dipendenti che lavorano esclusivamente per compagnie aeree, in particolare KLM, e offrono servizi ai clienti e assistenza alle vendite per una clientela europea e non solo.

Perché assumete dall'estero?

Attualmente, il centro dispone di un organico di 42 diverse nazionalità ed è in grado di erogare servizi in 11 lingue. Oltre al chiaro vantaggio linguistico di avere un personale europeo, Marjolein van Bodegom, reclutatrice di Cygnific, afferma che i lavoratori europei sono in genere caratterizzati da un alto livello di impegno. «Se un dipendente si trasferisce in un altro paese per lavoro, inizia una nuova vita. Ciò vuol dire che è motivato a fare bene, vale a dire che non intende rimanere per alcune settimane ma, in alcuni casi, per un tempo indefinito».

Come avvengono le assunzioni?

Cygnific organizza regolarmente campagne di assunzioni in Europa concentrandosi nello specifico sui paesi scandinavi. In primo luogo, si avvale di un partner pubblico per le assunzioni che individua e seleziona candidati qualificati. Una volta stilata la rosa dei candidati, Cygnific svolge colloqui telefonici, valutazioni online e, infine, organizza colloqui di gruppo con i candidati rimanenti. Quest'ultima fase si svolge nel paese di interesse e prevede sia interviste di gruppo che interviste individuali. Durante questa fase i candidati sono sempre informati sull'esito della loro prova. Marjolein van Bodegom aggiunge che è utile anche la presenza del partner di assunzione per osservare il procedimento e fornire assistenza.

Quali problematiche sono state affrontate?

Marjolein van Bodegom pone l'accento sulla mole di preparativi e di tempo che serve per completare un iter di assunzione completo. «Sussiste un lungo processo amministrativo che richiede molto tempo per la preparazione. Le candidature sono controllate e ricontrollate, è necessario organizzare la documentazione, garantire il corretto funzionamento delle valutazioni online, prenotare hotel e spostamenti per i colloqui in loco». Tuttavia, nonostante l'impegno che richiede, questo processo garantisce che solo i candidati migliori e più qualificati vengano assunti come rappresentanti del call center.

- I dipendenti che si trasferiscono in un nuovo paese si impegnano per riuscire bene.
- Le lingue europee sono necessarie per un mercato europeo.
- Un processo di assunzione multifase garantisce l'assunzione delle persone migliori.

Per quanto riguarda l'integrazione dei nuovi dipendenti in questa azienda multiculturale, Marjolein van Bodegom spiega che il carattere internazionale e aperto dell'azienda fa sì che il processo di integrazione avvenga senza problemi. I nuovi dipendenti

hanno l'opportunità di incontrare e stringere amicizie durante la formazione dove possono fare conoscenza con altri nuovi arrivati.

Inoltre, l'azienda ha di recente lanciato un forum online per i dipendenti che contiene informazioni sulla vita nei Paesi Bassi. Questa piattaforma consente ai dipendenti di entrare in contatto l'uno con l'altro e di scambiare suggerimenti e consigli su come sistemarsi.

La maggior parte dei dipendenti che arriva a Cygnific ha formazioni e livelli di esperienza simili e questo favorisce anche l'integrazione. È preferibile che il personale del call center disponga di formazione nel settore del turismo o all'interno di compagnie aeree, ma i requisiti principali sono la padronanza dell'inglese e le cosiddette «competenze trasversali», come empatia, forza di persuasione e capacità di conversare. «La nostra valutazione online in particolare è pensata per garantire che le persone assunte dispongano delle qualità di cui abbiamo bisogno», afferma Marjolein van Bodegom. «L'assistenza ai clienti e l'attività di vendita potrebbero sembrare compiti ordinari, ma è molto importante che il nostro personale sappia come rivolgersi ai clienti».

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Per i datori di lavoro interessati ad assumere una forza lavoro europea, Marjolein van Bodegom crede che una precisa programmazione sia l'aspetto più importante da considerare. «Individuate ciò di cui avete bisogno ed entro quando vi serve. Il processo di assunzione richiede tempo, ma alla fine ne vale decisamente la pena».

Polonia



Popolazione: 38 125 758 (2008)

Consulenti EURES: 45

Accesso a EURES in Polonia:

<http://www.eures.praca.gov.pl>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.stat.gov.pl>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.chamberofcommerce.pl>

«I lavoratori stranieri hanno dato prova di impegno e di lavorare sodo»

Intervista ad Agnieszka Stanczyk, direttrice delle risorse umane Polimex-Mostostal SA, Polonia

Il datore di lavoro

Polimex-Mostostal è un'azienda polacca fondata nel 1945 specializzata in ingegneria edile. L'azienda offre una serie di servizi per alcuni settori correlati fra cui chimica, petrolchimica, energia, edilizia e tutela dell'ambiente.

Perché assumete dall'estero?

Con un organico di 7 195 persone, l'azienda lavora sia come contraente generale sia nell'ambito di un consorzio con subappaltatori e partner per la tecnologia. La mole di forza lavoro richiesta ci impone di cercare anche al di fuori del territorio polacco. Attualmente, la maggior parte dei dipendenti è di origine polacca, ma ci sono anche lavoratori provenienti sia dagli Stati dell'UE sia da paesi terzi, specialmente da Lituania e Romania.

- I lavoratori stranieri spesso attraversano un periodo di transizione che le aziende possono rendere più agevole.
- Nonostante l'azienda sia nuova nelle assunzioni dall'estero, finora i dipendenti europei hanno dimostrato impegno e di lavorare sodo.

Agnieszka Stanczyk, direttrice delle risorse umane per Polimex-Mostostal, afferma che la sua organizzazione assume all'estero da relativamente poco tempo, ma che finora l'esperienza si è dimostrata fruttuosa. «Le persone assunte dal resto d'Europa fino ad oggi danno molta importanza alla stabilità fornita dall'azienda, sono lavoratori impegnati che non temono di lavorare sodo, sebbene il trasferimento non sia sempre facile».

Come avvengono le assunzioni?

Di solito i nuovi dipendenti approdano a Polimex-Mostostal dalle filiali dell'azienda o dai paesi vicini. In genere, percepiscono l'opportunità di lavorare in un altro paese come un'opportunità per un'esperienza diversa. In ogni caso, vi è naturalmente un periodo di transizione durante il quale i dipendenti devono abituarsi ai livelli di produttività e agli standard richiesti dall'azienda.

Anziché promuovere attivamente l'azienda attraverso la pubblicità o le agenzie di collocamento all'estero, Polimex-Mostostal fa affidamento sulla sua buona reputazione per reclutare lavoratori stranieri. Il risultato è che i dipendenti europei hanno attivamente presentato la loro candidatura per posti vacanti all'interno dell'azienda. Una volta presentata la candidatura, le qualifiche sono verificate mediante processi analoghi a quelli applicati per i cittadini polacchi, benché venga concessa un po' di flessibilità sulle competenze linguistiche.

Quali problematiche sono state affrontate?

Agnieszka Stanczyk sottolinea che, nonostante la vicinanza geografica con i paesi da cui di solito arrivano i nuovi dipendenti, il trasferimento in Polonia non è sempre facile, né per il datore di lavoro né per il dipendente. Gli adeguamenti culturali possono non essere facili. «È indiscutibile che i lavoratori stranieri debbano adeguarsi alle differenze culturali rispetto al loro paese di origine».

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Tenendo a mente queste problematiche, il consiglio per il datore di lavoro è quello di fornire quanta assistenza possibile per facilitare i dipendenti. Ciò può avvenire mediante informazioni dettagliate sulla vita in Polonia, organizzando momenti di socializzazione per il personale, a seconda della capacità del datore di lavoro. In ogni caso, il suo contributo è fondamentale.

Portogallo



Popolazione: 10 622 413 (2008)

Consulenti EURES: 25

Accesso a EURES in Portogallo: <http://www.iefp.pt/eures>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.ine.pt>

Fonti di informazione nazionali:
<http://www.port-chambers.com>

«Assumere lavoratori provenienti da tutta Europa è stato abbastanza naturale»

Intervista a Magda Ferro, agente per le relazioni internazionali
Università cattolica del Portogallo, Lisbona
<http://www.ucp.pt>

Il datore di lavoro

L'Università cattolica del Portogallo di Lisbona conta 18 facoltà, scuole e istituti. Nel 2007 era fra le migliori 20 università del mondo. Oggi, le nazionalità del personale sono principalmente portoghese, spagnola e rumena.

Perché assumete dall'estero?

La varietà delle materie insegnate nell'Università indica la necessità di avere un personale di ogni disciplina, formazione ed esperienza. Magda Ferro, agente per le relazioni internazionali, spiega che, per offrire agli studenti un'istruzione della migliore qualità, un personale multiculturale rappresenta un indubbio vantaggio. I dipendenti da tutta Europa apportano approcci, specializzazioni e metodi diversi di lavoro, stimolando di fatto il dibattito e lo scambio di idee.

Come avvengono le assunzioni?

Magda Ferro spiega che reclutare personale europeo non è stata un'esplicita decisione del dipartimento Risorse umane. Inizialmente, abbiamo cominciato per caso: «Avevamo studenti molto competenti da tutta Europa con un dottorato di ricerca che sono finiti per diventare nostri insegnanti. E ora, il tutto avviene in modo abbastanza naturale». L'università annuncia i posti vacanti attraverso il proprio sito web e, per le candidature nel resto d'Europa, svolge solitamente colloqui via Skype per limitare le spese. «Non trattiamo i candidati stranieri diversamente da quelli portoghesi», afferma Magda Ferro. «La procedura dei colloqui è molto lineare e non abbiamo riscontrato grosse difficoltà».

- Concedere sempre un periodo di prova prima di assegnare un contratto a tempo indeterminato.
- Le assunzioni in tutta Europa possono diventare un processo naturale come le assunzioni a livello locale.

Quali problematiche sono state affrontate?

All'interno di un'università il personale, in particolare i docenti, tende a lavorare individualmente. Questo ovviamente può complicare la fase d'integrazione, non tanto a causa delle diverse nazionalità, quanto piuttosto per il modo relativamente isolato di lavorare. Magda Ferro dichiara di non aver avuto assolutamente alcun problema particolare, dal momento che il personale è in sintonia quando si ritrova. «Per natura, i portoghesi sono flessibili e in grado di adattarsi facilmente alle nuove circostanze, favorendo in questo modo il processo di integrazione».

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

Ai datori di lavoro che stanno valutando la possibilità di reclutare in Europa, Magda Ferro consiglia sempre di iniziare con un periodo di prova. «Non stipulate immediatamente un contratto a tempo indeterminato», suggerisce. «Lasciate che i dipendenti si abituino al nuovo ambiente, osservate come lavorano e verificate il loro grado di motivazione. Un periodo di prova può aiutare a mettere a proprio agio tutti, sia il datore di lavoro che il dipendente». Inoltre, ove possibile, il datore di lavoro dovrebbe contribuire al processo di integrazione del nuovo personale con quello locale. In definitiva, le assunzioni da tutta Europa non presentano preoccupazioni; come riferito poc'anzi, nel caso dell'università, può diventare un processo naturale.

Regno Unito



Popolazione: 62 041 708 (2010)

Consulenti EURES: 23

Accesso a EURES nel Regno Unito:

<http://www.direct.gov.uk>

Statistiche sul mercato del lavoro:

<http://www.statistics.gov.uk/>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.enterprise-europe.net>

«L'Europa ha molto da offrire»

Intervista a Sophie Vivian, responsabile della selezione delle risorse umane

Doosan Power Systems Global Headquarters, Crawley

<http://www.doosanpowersystems.com>

Il datore di lavoro

Doosan Power Systems è un'azienda specializzata in soluzioni per la produzione di energia. La sede centrale dell'azienda si trova a Crawley, Sussex occidentale, e dispone di un organico di circa 350 dipendenti di varie nazionalità.

Perché assumete dall'estero?

Sophie Vivian, responsabile della selezione delle risorse umane presso Doosan Power Systems, spiega che la combinazione di competenze disponibili in Europa ha determinato naturalmente la decisione di cercare oltre i confini nazionali. «Non ci piace limitarci», afferma. «Abbiamo sempre bisogno di specialisti, in particolare in campo ingegneristico, e l'Europa ha molto da offrire».

Come avvengono le assunzioni?

Oltre ad assumere personale a tempo pieno, l'azienda dispone di un programma formativo completo per i giovani laureati e offre posti di lavoro a studenti che non hanno ancora terminato gli studi. «Reperiamo giovani qualificati provenienti da tutta Europa avvalendoci di un partner per le assunzioni, come EURES. Lavorano in tutti i settori, dalle diverse specialità ingegneristiche fino ai reparti operativi e commerciali». Sophie Vivian spiega che i programmi formativi durano quattro anni. I tirocinanti trascorrono i primi due anni spostandosi nei diversi reparti dell'azienda prima di decidere in che ramo intendono proseguire la carriera. Gli ultimi due anni servono ad acquisire un'esperienza professionale nell'ambito scelto. Doosan sponsorizza i tirocinanti per l'iscrizione all'albo per diventare ingegneri abilitati.

- Il tirocinio e i programmi formativi per laureati attirano gli studenti migliori e più intelligenti.
- Un buon partner per le assunzioni è importante per qualsiasi azienda che inizi ad assumere personale proveniente da altri paesi europei.
- I programmi di sensibilizzazione culturale possono promuovere la comprensione e la tolleranza.

Quali problematiche sono state affrontate?

Nonostante le varie nazionalità nella sede centrale di Doosan, l'integrazione si è sempre svolta senza problemi. «I dipendenti del Regno Unito sono in genere ottimi lavoratori e hanno una certa sensibilità nei confronti delle altre culture. Abbiamo sempre avuto un ambiente di lavoro multiculturale e non ci sono mai stati problemi», spiega Sophie Vivian. Peraltro, Doosan ha di recente iniziato a tenere seminari di sensibilizzazione culturale per i nuovi dipendenti, per agevolare l'ulteriore comprensione e accettazione fra persone di nazionalità diverse. Si tratta in genere di programmi che si svolgono in una giornata, gestiti da un consulente esterno. L'azienda si augura di poter ampliare questi programmi in futuro.

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

Sulla base delle esperienze di Doosan, Sophie Vivian raccomanda vivamente ai datori di lavoro che stiano valutando la possibilità di reclutare da tutta Europa di creare innanzitutto delle collaborazioni con una rete di partner per le assunzioni. «Un organismo che sappia dove cercare e come individuare le persone di cui avete bisogno». Inoltre, è importante tenere conto dei periodi di preavviso necessari nei diversi paesi: alcuni paesi impongono dei tempi molto lunghi che possono incidere sul processo di assunzione. Tuttavia, prosegue, «un buon partner per le assunzioni conosce questo aspetto. Inoltre quest'ultimo vi può fornire consigli sul trasferimento del dipendente. Se arriva con la famiglia, avrà bisogno di consigli sulla scelta delle scuole; se non è mai stato nel paese in questione, avrà bisogno di consigli sull'alloggio. Tutti questi aspetti devono essere presi in considerazione».

Un'impressione generale? «Disporre di un personale europeo internazionale è uno degli aspetti migliori della nostra azienda».

Repubblica ceca



Popolazione: 10 424 336 (2008)

Consulenti EURES: 14

Accesso a EURES nella Repubblica ceca:

<http://www.eures.cz>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.czso.cz>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.komora.cz>

«Il trattamento equo e le pari opportunità contribuiranno naturalmente a migliorare la cultura e l'atmosfera generale dell'azienda»

Intervista a Daniel Hora, responsabile delle risorse umane BlueLink International CZ (in passato Team Trackers), Praga
<http://www.bluelinkservices.com>

Il datore di lavoro

BlueLink International CZ, in passato denominata Team Trackers, è un centro di contatto con il cliente basato a Praga. Il suo personale multinazionale di oltre 300 dipendenti elabora ogni tipo di domanda o richiesta, fra cui chiamate, posta elettronica, fax e messaggi di testo.

- Garantire un trattamento equo e pari opportunità ai lavoratori stranieri significa assicurarne la presenza a livello di direzione e nelle funzioni di assistenza, per una migliore cultura generale dell'azienda.
- Accertarsi che, con l'integrazione di stranieri nel personale locale, non venga mostrato un trattamento di preferenza agli stranieri a scapito del personale locale.

Perché assumete dall'estero?

Nel settore dell'assistenza ai clienti, la qualità e l'efficienza sono i fattori chiave del successo. Daniel Hora, responsabile delle risorse umane, afferma che «la qualità del servizio erogato da un agente del centro di contatto ha molteplici aspetti: il contenuto dell'informazione deve essere preciso, l'informazione deve essere comunicata in modo perfettamente comprensibile e, per finire, lo stile della comunicazione dovrebbe tenere conto delle peculiarità della lingua e della cultura del cliente». Per garantire questo flusso di informazioni tra gli agenti dell'assistenza ai clienti e i clienti stessi, BlueLink I. CZ assume personale straniero. In base alla loro esperienza, i lavoratori europei portano competenze linguistiche preziose e un approccio alle comunicazioni che trova riscontro nelle aspettative dei clienti. I dipendenti madrelingua conoscono automaticamente quale tono, linguaggio o velocità usare nel rivolgersi ai loro connazionali.

Come avvengono le assunzioni?

BlueLink I. CZ ha cominciato ad assumere da tutta Europa pubblicando annunci sulle piattaforme online. Ora, l'azienda impiega come agenti del centro di contatto cittadini provenienti da circa 30 paesi, grazie ai quali è in grado di servire i propri clienti in 20 lingue. Questi dipendenti vengono reperiti a livello locale, dalla comunità degli espatriati o direttamente dall'estero

BlueLink I. CZ vanta oggi un'esperienza di otto anni nella gestione di un ambiente multinazionale e multiculturale. Dal punto di vista della gestione, l'azienda cerca costantemente e con esito positivo di raggiungere un equilibrio tra, da un lato, i nuovi arrivati che hanno bisogno di essere aiutati soprattutto nella fase di adattamento iniziale e, dall'altro, evitare il risentimento della forza lavoro locale. Questo si ottiene garantendo un trattamento equo e pari opportunità a tutto il personale. Ciò, spiega Daniel Hora, è la formula dell'azienda per una buona integrazione dei nuovi dipendenti.

Quali problematiche sono state affrontate?

Assumendo da tutta Europa, BlueLink I. CZ si è trovata a dover affrontare alcuni problemi. Si trattava principalmente dei costi di pubblicità su alcuni siti e dell'incertezza riguardo alla formulazione corretta degli annunci di lavoro. L'azienda voleva essere sicura che gli annunci riflettessero accuratamente l'impiego offerto per poter attrarre candidati idonei. A questo punto è entrato in gioco EURES con i suoi consigli e la pubblicazione di annunci sul portale.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Daniel Hora ha alcuni suggerimenti per altre aziende che intendono assumere dall'estero. «In termini di assunzione, il mio primo consiglio è di rivolgersi a EURES e verificare insieme le specifiche del lavoro. Per quanto concerne l'integrazione dei nuovi colleghi, occorre garantire un trattamento equo e pari opportunità. Con questo atteggiamento sarà naturale la presenza di stranieri a livello di direzione e nelle funzioni di assistenza, per esempio nel reparto informatico e delle risorse umane, di conseguenza vi sarà un miglioramento della cultura e dell'atmosfera generale dell'azienda».

Romania



Popolazione: 22 215 421 (2010)

Consulenti EURES: 39

Accesso a EURES in Romania: <http://www.anofm.ro>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.insse.ro>

Fonti di informazione nazionali: <http://www.ccir.ro>

«Reclutare personale reperibile sul mercato del lavoro europeo è il modo migliore di colmare le lacune regionali e nazionali in fatto di capacità»

Intervista a Madelina Marco, amministratore delegato
Intercantieri Vittadello, Bucarest
<http://www.intercantieri.com>

Il datore di lavoro

Intercantieri Vittadello opera nel settore delle costruzioni occupandosi di progetti pubblici e privati. L'azienda opera a livello transfrontaliero, gestendo lavori di ingegneria e di edilizia con un organico di 250 lavoratori.

Perché assumete dall'estero?

Per Madelina Marco, il più grande vantaggio nell'assumere dipendenti di altri paesi europei consta nell'apporto di capacità, esperienze e competenze. Intercantieri ha cominciato ad assumere in Europa semplicemente per integrare le capacità non reperibili in Romania. «Lavoriamo con alcune delle tecnologie per l'edilizia più avanzate al mondo», spiega, «e ciò richiede un tipo di know-how difficile da reperire. Per questo motivo la maggior parte dei nostri ingegneri e dei responsabili di progetto proviene da tutta

Europa, dove le tecniche di costruzione e l'uso delle tecnologie che cerchiamo di mettere in atto sono in una fase molto più avanzata». A causa del settore altamente specialistico in cui opera l'azienda, i dipendenti di altri paesi europei sono in genere assunti per posizioni specialistiche che vanno da ingegneri civili a progettisti ed elettricisti.

- Per il bene di un'impresa, è opportuno superare qualsiasi pregiudizio verso le assunzioni dall'estero.
- Un dipendente messo a proprio agio produrrà i migliori risultati.

Come avvengono le assunzioni?

Intercantieri Vittadello ha cominciato a reclutare da tutta Europa pubblicizzando i posti vacanti nei quotidiani europei e avviando procedure di selezione competitive. Ad oggi, l'esperienza è stata molto positiva.

Quali problematiche sono state affrontate?

Madelina Marco rileva che di solito i lavoratori stranieri attraversano un «periodo di adattamento» prima di potersi sentire completamente integrati e sistemati nel nuovo posto di lavoro. «All'inizio possono provare disagio oppure pensare che il lavoro non sia all'altezza delle aspettative. Tuttavia, non considero tali aspetti dei veri problemi; è abbastanza normale per i neoassunti assumere questo atteggiamento di tanto in tanto. In qualità di datori di lavoro abbiamo la responsabilità di garantire che essi siano soddisfatti e dobbiamo trovare la maniera di risolvere gli eventuali problemi che possono insorgere».

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Nel caso di Intercantieri Vittadello, i neoassunti ricevono assistenza nel trovare un alloggio e, in funzione del grado, pacchetti contrattuali interessanti. «Siamo consapevoli di dover fornire tutta l'assistenza possibile per farli sentire soddisfatti e per metterli in condizione di svolgere bene il loro lavoro. Incontriamo i

lavoratori al di fuori degli orari d'ufficio, se possibile, organizzando occasioni di socializzazione per essere sicuri di mantenere con loro un dialogo costante». Nel complesso, l'inserimento dei nuovi arrivati fra il personale locale non è mai stato un problema, in particolare perché tutti i dipendenti parlano inglese e non vi sono di conseguenza importanti barriere di comunicazione.

Madelina Marco è convinta che assumere lavoratori dal resto d'Europa sia il modo migliore di colmare le lacune regionali o nazionali in fatto di competenze; quindi, le aziende che abbiano esigenze specifiche dovrebbero privilegiare queste ultime dinanzi all'incertezza di assumere persone dal resto d'Europa.

Slovacchia



Popolazione: 5 429 763 (2010)

Consulenti EURES: 26

Accesso a EURES in Slovacchia: <http://www.eures.sk>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://portal.statistics.sk>

Fonti di informazione nazionali: <http://web.scci.sk/>

«Assumere lavoratori dall'Europa ha il grande vantaggio di evitare oneri amministrativi inutili»

Intervista a Daniel Bacík, direttore e responsabile delle risorse umane

PLUS Academia, Bratislava

<http://www.plusacademia.sk>

Il datore di lavoro

PLUS Academia è una scuola di lingue internazionale situata nel centro di Bratislava, con una forza lavoro di circa 65 dipendenti, fra cui insegnanti a tempo pieno, a tempo parziale, autonomi e temporanei, l'organizzazione recluta personale madrelingua inglese e tedesco dal 1997.

Perché assumete dall'estero?

Daniel Bacík, diretto responsabile delle assunzioni di dipendenti europei, afferma che il più grande vantaggio di assumere dipendenti da tutta Europa è, per la sua scuola, la competenza linguistica. Il personale madrelingua accresce la qualità dei corsi di lingue impartiti. Inoltre, un «personale più internazionale e multiculturale» crea un ambiente stimolante che potrebbe fare la differenza tra PLUS Academia e altre scuole concorrenti.

Per poter aspirare ad un posto nella nostra scuola gli insegnanti stranieri devono possedere tutte le qualifiche necessarie, i titoli di studio internazionali pertinenti per insegnare e aver maturato un'esperienza di insegnamento di uno o due anni. Il reclutamento da altri paesi europei è aumentato dopo che la Slovacchia ha aderito all'Unione europea. «Assumere personale madrelingua inglese dall'Europa ha il grande vantaggio di farci risparmiare sui costi notevoli per il rilascio di un permesso di lavoro a cittadini non appartenenti all'UE», afferma Daniel Bacík.

- Un posto di lavoro internazionale comporta un ambiente multiculturale e rende più competitivi.
- È fondamentale capire, prima di tutto, se i dipendenti europei siano realmente interessati ai posti di lavoro offerti.
- I nuovi arrivati dovrebbero essere messi in contatto con il personale locale al di fuori dell'ambiente di lavoro.

Come avvengono le assunzioni?

La scuola annuncia gli eventuali posti vacanti attraverso le piattaforme internazionali dedicate, come i siti web che si occupano dell'insegnamento dell'inglese come seconda lingua. Pubblica inoltre i posti vacanti nei quotidiani locali del paese di destinazione. Inoltre, PLUS Academia si affida all'università di Bratislava per contattare i candidati potenziali. Infatti, precisa Daniel Bacík, «molti dei nostri insegnanti a tempo parziale lavorano anche presso l'università».

Quali problematiche sono state affrontate?

La scuola ha avuto esperienze alterne nel reclutare dal resto d'Europa. «Alcuni insegnanti si sono rivelati inaffidabili. Nonostante il nostro impegno, fra l'altro nel mettere a loro disposizione assistenza, alloggio e mezzi di trasporto, alcuni hanno lasciato il lavoro dopo un periodo di tempo brevissimo». Le ragioni potevano essere varie. «Alcuni desideravano fare un'esperienza a breve termine, altri erano solamente di passaggio e non prevedevano di rimanere a lungo. Tuttavia, abbiamo

appreso da queste situazioni e adattato la nostra strategia. Ora siamo più attenti nel chiedere referenze e prendiamo il tempo necessario per avere la certezza che siano i candidati giusti per noi».

Quali consigli dareste ad altri datori di lavoro?

In base alla loro esperienza, gli insegnanti europei non hanno avuto problemi ad integrarsi nel posto di lavoro. PLUS Academia fa in modo che i nuovi arrivati siano in contatto con gli insegnanti slovacchi o con altri dipendenti europei con maggiore esperienza per avere un punto di riferimento in caso di necessità.

Slovenia



Popolazione: 2 054 199 (2009)

Consulenti EURES: 8

Accesso a EURES in Slovenia: <http://www.ess.gov.si>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.stat.si>

Fonti di informazione nazionali: <http://eng.gzs.si/slo/>

«I dipendenti europei arrivano con un bagaglio importante di conoscenze locali»

Intervista a Sonja Klopčič

Responsabile per lo sviluppo delle competenze, Trimo Group,
Lubiana

<http://www.trimo.si>

Il datore di lavoro

Il Trimo Group è presente direttamente in 27 paesi con 14 uffici nel mondo ed è specializzato nella produzione e nella vendita di materiali per il settore edile, compresi i prefabbricati in acciaio. Nella sede centrale di Lubiana, 480 dipendenti di almeno sette nazionalità lavorano principalmente nell'ambito dell'ingegneria e della vendita al servizio delle imprese di tutto il mondo.

Perché assumete dall'estero?

Sonja Klopčič, responsabile per lo sviluppo delle competenze per Trimo in Slovenia, dice che il vantaggio principale di avere una forza lavoro europea consiste nel bagaglio di conoscenze locali. «I dipendenti europei conoscono il loro rispettivo mercato, hanno conoscenze locali preziose e possono aiutarci a scegliere l'approccio adeguato per quanto riguarda le strategie di

marketing». Poter contare su queste risorse consente all'azienda di risparmiare tempo e risorse nelle attività di promozione e pubbliche relazioni.

Come avvengono le assunzioni?

L'azienda recluta per coprire posizioni molto specifiche nel campo dell'ingegneria e delle vendite; gli ingegneri devono avere almeno cinque anni di esperienza nel settore edile, mentre gli addetti alle vendite devono avere esperienza di vendita da impresa a impresa (business-to-business). Trimo si avvale di una combinazione di canali per le assunzioni, ossia piattaforme online, riviste e altre pubblicazioni nonché di partner per le assunzioni.

Quali problematiche sono state affrontate?

Idealmente i nuovi dipendenti devono vantare un'esperienza mista sia nel settore dell'ingegneria sia delle vendite, il che rende spesso problematico reperire i profili idonei. In un primo tempo, l'azienda ha avuto difficoltà su come e dove reperire i candidati migliori e come attirare i candidati qualificati una volta individuati. Una volta acquisita esperienza, il processo è divenuto più semplice. Sonja Klopčič afferma che l'uso di un partner per le assunzioni rappresenta un grande vantaggio. «Una collaborazione con consulenti esperti può semplificare l'organizzazione della previdenza sociale, l'assicurazione contro le malattie e altre questioni amministrative, oltre a sapere in primo luogo dove cercare i nuovi dipendenti».

- Una forza lavoro europea fornisce informazioni sui diversi mercati europei.
- Le pubblicazioni interne aiutano a far conoscere i nuovi dipendenti all'interno dell'azienda.
- È spesso difficile sapere come reperire candidati idonei; per questo, un partner per le assunzioni può essere di aiuto.

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

Quando si tratta di accogliere i nuovi dipendenti sul posto di lavoro, Trimo dispone di alcuni metodi per favorire l'integrazione. Innanzitutto, a tutti i dipendenti si richiede la conoscenza dell'inglese parlato; ciò garantisce un veicolo comune di comunicazione. Tutti i nuovi arrivati ricevono una formazione iniziale di una settimana che tratta una serie di argomenti che va dalla descrizione del posto di lavoro, ai diritti e alle condizioni nell'ambiente di lavoro. In aggiunta, Trimo pubblica una rivista aziendale in quattro lingue e un bollettino informativo in inglese. Gli autori di quest'ultimo sono situati in alcuni paesi d'Europa, compresa la Slovenia, e tutti i dipendenti sono invitati a contribuirvi. Queste pubblicazioni, asserisce Sonja Klopčič, informano su cosa succede nell'azienda e consentono ai nuovi dipendenti di farsi conoscere mediante un loro contributo». Tutto sommato, l'azienda ha riscontrato pochissimi problemi di integrazione. «I lavoratori sloveni sono in genere flessibili e responsabili», spiega Sonja Klopčič. «Il respiro internazionale dell'azienda crea un'atmosfera positiva e dinamica».

Spagna



Popolazione: 46 951 532 (2010)

Consulenti EURES: 53

Accesso a EURES in Spagna: <http://www.redtrabaja.es>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.mtin.es>

«È qualcosa nello spirito di una forza lavoro internazionale a fare la differenza»

Intervista a Esther Comabella, consulente e agente delle comunicazioni

Innotalentum, Barcellona

<http://www.innotalentum.com>

Il datore di lavoro

Innotalentum è una società di consulenza che si occupa di reclutare risorse umane di talento ed esperti in campo scientifico e tecnologico. Il suo portafoglio di clienti comprende settori altamente specializzati che vanno dalla tecnologia dell'informazione e della comunicazione, ai multimedia e servizi energetici fino ai farmaceutici. Innotalentum è un'organizzazione di piccole dimensioni con soltanto tre dipendenti a tempo pieno che spesso si avvale di consulenti esterni per ricevere assistenza con i programmi.

Perché assumete dall'estero?

Esther Comabella, consulente e agente della comunicazione per Innotalentum di Barcellona, spiega che l'organizzazione si distingue per la sua consolidata esperienza in aree specialistiche, per cui anche i modi di affrontare e di gestire il lavoro possono variare

notevolmente. Il vantaggio principale di reclutare lavoratori stranieri risiede nel fatto che questi ultimi «portano con sé una mentalità di lavoro differente, nuove idee e approcci diversi per operare».

Esther Comabella spiega che spesso Innotalentum lavora con personale di altre nazionalità europee, in particolare tedesca e inglese. «Ingaggiare persone straniere rende l'ambiente di lavoro molto più dinamico. È qualcosa nello spirito di una forza lavoro internazionale a fare la differenza. In tal modo la nostra consulenza come pure il nostro lavoro si trovano esposti a culture differenti e beneficiano del valore aggiunto determinato dalla diversità di approcci e di capacità».

- I vantaggi di un personale europeo sono indiscutibili.
- È importante mantenere un dialogo costante con i dipendenti stranieri che li faccia sentire a proprio agio.
- L'integrazione deve avvenire tanto a livello professionale quanto sociale.

Come avvengono le assunzioni?

Esther Comabella spiega che quando Innotalentum ha iniziato ad assumere lavoratori europei, avevano da poco accettato di prendere parte ad un progetto del dipartimento Economia e finanze della Catalogna, volto ad attrarre persone di talento, nazionali ed europee, in campo scientifico e tecnologico. Dall'esigenza di disporre di competenze aggiuntive è dunque partita la ricerca di personale europeo per la loro società.

Quali problematiche sono state affrontate?

«Da un punto di vista amministrativo non abbiamo riscontrato problemi particolari al momento di assumere cittadini europei; non essendo necessari un permesso di lavoro o altri documenti, il procedimento è molto lineare. Inoltre siamo una piccola squadra per cui gestire cambiamenti è decisamente facile», spiega Esther Comabella.

Per favorire l'integrazione, Esther Comabella ritiene che mantenere un dialogo costante con i neoassunti sia di grande importanza. Si tratta di una soluzione facile, come accertarsi che qualcuno sia sempre disponibile per un aiuto o un consiglio, che aiuti ad evitare di far sentire esclusi o a disagio i nuovi arrivati. Oltre ad assicurarsi che i collaboratori stranieri abbiano già una certa padronanza della lingua di lavoro, Esther Comabella aggiunge che «è fondamentale che essi siano informati su come accedere ai servizi sociali di base nel paese, come l'assistenza sanitaria. Infine, il datore di lavoro deve offrire tutta l'assistenza possibile per favorire la loro integrazione sia all'interno dell'azienda sia nel contesto sociale in generale».

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Per i datori di lavoro interessati ad assumere da tutta Europa il consiglio di Innotalentum è quello di «preparare sempre un'assistenza adeguata per i nuovi arrivati, attraverso lezioni di lingua, una formazione sulle competenze o semplicemente fornendo informazioni sui servizi di base di cui hanno bisogno. In cambio, l'azienda beneficerà di un enorme valore aggiunto».

Svezia



Popolazione: 9 354 462 (2009)

Consulenti EURES: 48

Accesso a EURES in Svezia: <http://www.eures.se>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.scb.se>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.sweden.se/eng/Home/Work/Labor-market>

«Assumere una persona dall'estero può aiutare ad instaurare un'intera rete in paese»

Intervista a Torgil Lenning, direttore
Entrypark, Stoccolma
<http://www.entrypark.com>

Il datore di lavoro

Entrypark è una piattaforma che aiuta gli studenti a reperire opportunità di lavoro o di studio per acquisire nuove esperienze e livelli di competenza. È pertanto necessario che Entrypark conosca lo stile di vita e le esigenze degli studenti nei diversi paesi d'Europa; da qui la necessità di un personale «europeo».

Perché assumete dall'estero?

«Il sistema d'istruzione in Svezia non è lo stesso presente, ad esempio, in Germania, nel Regno Unito o in Polonia. Per poter aiutare gli studenti di questi paesi, il nostro personale deve disporre di conoscenze locali». Al momento, Entrypark impiega 25 persone con 17 nazionalità diverse. Nell'insieme, solo tre dipendenti sono svedesi. Il resto del personale è composto fra l'altro da tedeschi, portoghesi, francesi, italiani, inglesi e bulgari.

Torgil Lenning aggiunge che un effetto collaterale molto positivo di questa combinazione è che i membri del personale diventano piuttosto creativi nel promuovere le caratteristiche dei rispettivi paesi di origine e sono desiderosi di discuterne gli aspetti. Inoltre, il reclutamento di personale europeo consente di «reperire personale in blocco, ossia di trovare dieci persone di un paese contattandone una».

Come avvengono le assunzioni?

Entrypark ha cominciato ad assumere da tutta Europa utilizzando piattaforme online gratuite e ritiene che questo sia tuttora il metodo più efficace. Una volta avviato il processo, gli ex dipendenti hanno cominciato a raccomandare Entrypark come datore di lavoro ai propri conoscenti. «La maggior parte dei nostri dipendenti ha un'età compresa tra 25 e 30 anni, con svariata provenienza. In media le persone rimangono da sei mesi ad alcuni anni. Il grado di avvicendamento è abbastanza elevato, i giovani vengono da noi per fare una buona esperienza professionale e poi ripartire». Inoltre, aggiunge Torgil Lenning, «i giovani non sempre si sentono pronti ad impegnarsi per un lungo periodo di tempo all'estero. Rimanere un anno o due è sufficiente per capire cosa significa vivere in un altro paese europeo».

- I giovani non sono sempre pronti a rimanere all'estero per un lungo periodo, quindi un contratto di un anno o due può essere un buon compromesso.
- Ciò che in passato era un processo difficile oggi è abbastanza semplice.
- La fase di inserimento, ossia il processo di accoglienza e di preparazione di un dipendente, è fondamentale.

Quali problematiche sono state affrontate?

In un primo tempo, Entrypark ha preso in considerazione di tenere colloqui di persona con tutti i candidati pagando loro il volo a Stoccolma. Tuttavia, dopo una valutazione dei costi e del tempo necessari, la società ha optato per una combinazione di colloqui

telefonici e in videoconferenza. Il problema, spiega Torgil Lenning, rimane legato al fatto che questa tipologia di colloqui non consente al datore di lavoro di percepire appieno la personalità del candidato. Attualmente l'azienda applica una procedura secondo cui i primi due colloqui avvengono per telefono, mentre il terzo, e ultimo, in videoconferenza.

Quali consigli darestes ad altri datori di lavoro?

Torgil Lenning ritiene che, quando si reclutano lavoratori da tutta Europa, vi siano diversi aspetti fondamentali da tenere presente. In primo luogo, l'integrazione in Entrypark non costituisce un problema, dal momento che non esiste una nazionalità prevalente, tutti sono equamente rappresentati. Il secondo aspetto e forse il consiglio più importante, è che il dipendente sia perfettamente preparato. Entrypark usa uno strumento di gestione dell'apprendimento che consente l'invio di informazioni ai nuovi dipendenti, che vanno dagli aspetti positivi e negativi della vita a Stoccolma a una descrizione dettagliata del lavoro. «Teniamo anche un corso formativo approfondito e completo di due settimane per tutti i neoassunti. Ciò garantisce che i nuovi arrivati si sentano per quanto possibile preparati. Questo approccio, che chiamiamo "onboarding" (inserimento), si è rivelato efficace dal momento che non perdiamo il nostro personale prima del previsto».

Un'ultima parola di incoraggiamento: «Quando abbiamo cominciato a reclutare da tutta Europa, nel 2002, era una faccenda complicata. Né noi né il dipendente o le autorità locali sapevano come accogliere gli stranieri. Oggi è molto più facile. Le persone vanno e vengono abbastanza spesso ed è relativamente semplice assumere personale di un altro paese europeo, per cui non abbiate timore».

Svizzera



Popolazione: 7 785 800 (2009)

Consulenti EURES: 15

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://www.bfs.admin.ch>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.enterprise-europe-network.ch>

«Assumere esperti dall'estero non solo è necessario oggi, ma rappresenta un investimento a lungo termine»

Intervista a Jimmy Parmas, addetto alle risorse umane
S&H Svizzera, Ginevra
<http://www.s-h.ch/>

Il datore di lavoro

Fondata nel 1990, S&H Group è un'azienda privata di consulenza informatica a livello internazionale con uffici a Ginevra e a Parigi. Attualmente, S&H dispone di un organico di 180 esperti da tutta Europa.

- A volte i lavoratori stranieri possono essere disponibili con un preavviso più breve rispetto ai lavoratori locali.
- Formalizzare il processo di inserimento dei lavoratori locali e nazionali per garantire una transizione lineare.
- Trasferirsi all'estero è un passo importante per un lavoratore, pertanto è necessaria una valutazione realistica dell'idoneità del candidato prima dell'assunzione.

Perché assumete dall'estero?

Assumere dall'estero è molto vantaggioso per S&H, specialmente quando si cercano urgentemente competenze specialistiche che non sono reperibili in Svizzera. «Le persone che lavorano all'estero di solito sottostanno a dei periodi di preavviso più brevi e, pertanto, sono disponibili molto più rapidamente rispetto ai dipendenti locali», afferma Jimmy Parmas. Dal momento che in Svizzera il preavviso è di tre mesi, non è possibile per S&H assumere rapidamente a livello locale quando deve coprire urgentemente una posizione.

Come avvengono le assunzioni?

S&H ha iniziato ad assumere dall'estero tramite un'agenzia prima di continuare il processo in forma diretta. Oggi l'azienda si avvale di piattaforme online, fra cui il portale EURES, per pubblicare annunci di posti vacanti in tutti i settori. In genere, le varie nazionalità presentano tratti caratteriali differenti e talvolta è stato difficile trovare la persona adatta, ma nel complesso, afferma Jimmy Parmas, assumere da tutta Europa si è rivelata un'esperienza soddisfacente.

Quali problematiche sono state affrontate?

Jimmy Parmas ammette che, in un primo tempo, integrare il personale straniero con quello locale in S&H non è stato semplice. Tuttavia, ora il processo è stato reso più efficiente e l'inserimento è notevolmente migliorato.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

Alle altre aziende che cercano di assumere dall'estero, Jimmy Parmas suggerisce di valutare realisticamente tutti gli aspetti legati all'idoneità del candidato, per ciò che comporta il trasferimento di un nuovo dipendente. E per le aziende che cercano di assumere lavoratori svizzeri, Jimmy Parmas può raccomandare la serietà della forza lavoro locale, l'impegno nei confronti dell'azienda, e l'etica e i valori in ambito professionale.

Ungheria



Popolazione: 10 038 188 (2008)

Consulenti EURES: 35

Accesso a EURES in Ungheria: <http://www.afsz.hu>

Statistiche sul mercato del lavoro: <http://portal.ksh.hu>

Fonti di informazione nazionali:

<http://www.tradepartner.eu/commerce/hungary>

«La gente che arriva da noi è interessata allo stile di vita ungherese, pertanto l'integrazione non è un problema»

Intervista a Malgorzata Randé, direttrice
Centro linguistico internazionale, Budapest

Il datore di lavoro

Al Centro linguistico internazionale (ILC) di Budapest si insegnano l'inglese e l'ungherese a diverse categorie di studenti, perlopiù adulti. L'ILC assume solamente personale madrelingua per l'insegnamento dell'inglese; il personale ungherese si occupa delle operazioni amministrative e dell'insegnamento dell'ungherese.

Perché assumete dall'estero?

Poter disporre di personale madrelingua è un fatto indispensabile per la scuola. Di solito gli insegnanti sono abbastanza giovani e rimangono per un periodo di tempo relativamente breve. Malgorzata Randé spiega che un posto presso l'ILC può interessare studenti o laureati in cerca di esperienza o del loro primo lavoro all'estero. «Coloro che non intendono rimanere in Ungheria a lungo termine, possono accettare un impiego a breve termine per un'infarinatura del paese e della lingua».

Come avvengono le assunzioni?

Il processo di assunzione è piuttosto lineare. Tutto il processo di pubblicizzazione e promozione dei posti vacanti avviene online, sul sito web della scuola e su altre piattaforme dedicate. I candidati interessati, principalmente del Regno Unito, inviano i loro CV e i colloqui avvengono solitamente per telefono o via Skype. Come spiega Malgorzata Randé: «La situazione in Europa oggi è tale che non ci sono mai problemi con i visti e i permessi di lavoro. È facile per una persona del Regno Unito venire a lavorare in Ungheria».

- I contratti a breve termine sono utili per i giovani in cerca del primo lavoro all'estero.
- Oggi è incredibilmente semplice assumere personale di un altro paese europeo.
- Gli eventi di socializzazione per il personale e i clienti sono facili da organizzare e sono utili per rompere il ghiaccio.

Quali consigli daresti ad altri datori di lavoro?

L'ILC organizza regolarmente eventi di socializzazione sia per gli insegnanti che per i loro studenti, in primavera e in inverno. Tali eventi non solo incoraggiano il personale ungherese e il nuovo personale a socializzare al di fuori dell'orario di lavoro, ma consentono anche ai nuovi insegnanti di incontrare i loro studenti e di farsi un'idea sulla vita in Ungheria. «In genere», spiega Malgorzata Randé, «gli ungheresi sono dotati di una discreta sensibilità culturale e il personale internazionale è qui perché è interessato alla vita ungherese, di conseguenza l'integrazione dei due gruppi non è complicata». Per quanto concerne le lingue, aggiunge, il personale ungherese nella scuola ha una buona padronanza dell'inglese. Alcuni insegnanti di inglese cercano di imparare l'ungherese, ma non sono la maggioranza, poiché si tratta di una lingua ostica da imparare in un breve lasso di tempo.

In conclusione, Malgorzata Randé è soddisfatta della combinazione di personale ungherese ed europeo nella sua scuola. «Il fatto di avere solamente madrelingua che insegnano inglese fa una grossa differenza per i nostri studenti ed è una caratteristica che pubblicizziamo con orgoglio».



Domande frequenti

I servizi EURES sono a pagamento?

No, non c'è alcuna commissione da pagare per i servizi EURES.

Quali sono i requisiti per pubblicare annunci di lavoro sul portale EURES?

Esistono alcuni requisiti minimi da soddisfare. Innanzitutto è necessario essere in regola con gli adempimenti fiscali e previdenziali e con il versamento di tutti i relativi contributi. Naturalmente, è necessario essere un datore di lavoro legalmente registrato. Per ulteriori informazioni, si rimanda al consulente EURES locale.

Quando si assume un lavoratore da un altro paese del SEE o dalla Svizzera, si applica la normativa del paese di origine o di quello in cui attualmente lavora?

Si applica la normativa del paese in cui la persona lavorerà.

I nuovi dipendenti devono chiedere il codice fiscale nazionale per poter iniziare a lavorare?

Nella maggior parte dei casi è sufficiente un passaporto o una carta d'identità validi per un cittadino che inizia a lavorare in un altro paese del SEE. Tuttavia, potrebbe essere necessario il codice fiscale per avviare alcune procedure amministrative. È possibile verificare tale aspetto con le autorità competenti locali.

Posso partecipare alle Giornate europee del lavoro che si svolgono in Europa?

Le Giornate europee del lavoro sono un'eccellente occasione di incontro con i candidati qualificati. La prima cosa da fare è contattare il consulente EURES della propria regione per ottenere maggiori ragguagli sugli eventi in previsione. A tal fine è possibile consultare il calendario degli eventi sul portale EURES.

EURES può organizzare colloqui con i candidati potenziali?

Ciò dipende dalle capacità degli uffici EURES nel paese. Solitamente, i consulenti EURES possono procedere ad una prima selezione dei candidati e, se si intende proseguire, possono organizzare un colloquio presso il locale servizio pubblico di collocamento. Si prega di contattare il proprio consulente EURES locale per maggiori informazioni.

Vogliamo assumere professionisti per la nostra clinica medica. Abbiamo già selezionato i candidati idonei; dobbiamo far riconoscere le loro qualifiche?

Prima di assumere un lavoratore di un altro paese del SEE, è preferibile verificare se la professione sia regolamentata nel vostro paese. In alcuni paesi, quando i cittadini desiderano svolgere una professione regolamentata (medico, infermiere, farmacista ecc.) in un altro paese, devono presentare una domanda per il riconoscimento delle qualifiche presso il ministero competente. La domanda dovrà essere corredata dei documenti che certificano la cittadinanza e le qualifiche accademiche. Si possono ottenere maggiori informazioni rivolgendosi al ministero del Lavoro o altro equivalente nel proprio paese, oppure al consulente EURES locale.

È possibile assumere lavoratori di paesi terzi attraverso la rete EURES?

Al momento EURES opera solamente nell'UE e nei paesi del SEE, più la Svizzera. I consulenti EURES possono essere in grado di consigliare fonti di informazione per assumere al di fuori di questi paesi, ma questo varia a seconda delle risorse a disposizione del locale servizio pubblico di collocamento.

Quali informazioni non deve contenere un'offerta di lavoro? Per esempio, posso indicare la nazionalità del lavoratore?

È consentito indicare le competenze, la formazione e l'esperienza del candidato che si sta cercando nonché eventuali lingue richieste. Tuttavia, la richiesta di una particolare nazionalità, età o sesso, per esempio, può essere considerata discriminatoria. Tali annunci non saranno pubblicati sul portale EURES.

Ringraziamenti

A tutti i 31 datori di lavoro che gentilmente ci hanno dedicato il loro tempo per rispondere alle nostre domande e a BusinessEurope e The Yachts of Seabourn per la loro collaborazione. Un ringraziamento va anche ai consulenti EURES e ai responsabili EURES in Europa per il loro prezioso sostegno.

Commissione europea

Quando può cominciare?

Guida pratica alle assunzioni in Europa

Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea

2011 — 114 pagg. — 11 × 18 cm

ISBN 978-92-79-17821-4

doi:10.2767/10829

Il mercato del lavoro europeo si troverà ad affrontare alcune sfide negli anni a venire. Per poter essere preparati ad affrontare questi cambiamenti, i datori di lavoro possono dover cercare in tutta Europa i candidati in possesso delle giuste competenze e qualifiche. La presente pubblicazione è una guida pratica alle attività di reclutamento in Europa per i datori di lavoro di ogni settore e dimensione.

Questa pubblicazione è disponibile in forma stampata in tutte le lingue ufficiali dell'Unione europea nonché in islandese e in norvegese.

COME OTTENERE LE PUBBLICAZIONI DELL'UNIONE EUROPEA

Pubblicazioni gratuite:

- tramite EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- presso le rappresentanze o le delegazioni dell'Unione europea.
Per ottenere indicazioni e prendere contatto collegarsi a <http://ec.europa.eu> o inviare un fax al numero +352 29 29-42758.

Pubblicazioni a pagamento:

- tramite EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Abbonamenti a pagamento (ad esempio serie annuali della Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, raccolte della giurisprudenza della Corte di giustizia):

- tramite gli uffici vendita dell'Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea (http://publications.europa.eu/others/agents/index_it.htm).

Siete interessati alle **pubblicazioni** della direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione?

Potete scaricarle o abbonarvi gratuitamente sul sito:
<http://ec.europa.eu/social/publications>

Potete inoltre abbonarvi gratuitamente alla Social Europe e-newsletter della Commissione europea sul sito
<http://ec.europa.eu/social/e-newsletter>



www.facebook.com/euresjobs
www.facebook.com/socialeurope

<http://eures.europa.eu>

<http://ec.europa.eu/social>



Ufficio delle pubblicazioni

ISBN 978-92-79-17821-4



9 789279 178214