

## Meeting summary

OECD SPATIAL PRODUCTIVITY LAB

### Skills across jobs: addressing local labour shortages

SPL 20th meeting – 20 June 2023 | Online



### The meeting

The 20<sup>th</sup> meeting of the OECD Spatial Productivity Lab (SPL) focused on the challenges faced by employers in recruiting workers with the required skills and examined how labour and skills shortages can affect the productivity of firms. The meeting brought together representatives from academia, research institutes and international organisations to share their perspectives on the topic. **Wessel Vermeulen**, Economist at the OECD Trento Centre for Local Development, part of the OECD Centre for Entrepreneurship, SMEs, Regions and Cities (CFE), chaired the meeting.

More than 60 participants coming from national and regional governments, statistical agencies, international organisations, research and policy institutes, academia and the private sector took part in the meeting. More than 25 countries were represented (Albania, Austria, Belgium, Bulgaria, Brazil, Canada, Switzerland, France, Great-Britain, Greece, Croatia, Hungary, Indonesia, Ireland, Italy, Japan, Mexico, Peru, Portugal, Slovenia, Slovakia, Türkiye, USA, Vietnam).

### Introductory remarks

**Wessel Vermeulen** welcomed speakers and audience to the meeting. Introductory remarks were offered by **Kristine Langenbacher**, Head of Unit Labour and Skills, Local Employment, Skills and Social Innovation Division (CFE) by showing an overview on skills and labour shortages across OECD countries. The speaker highlighted that with historic unemployment rates, skills labour and skills shortages are widely experienced across OECD countries, substantial differences exist across countries and sectors. Moreover, the evidence is scarce on why employers struggle to recruit in sectors and how that differs across occupations and places. This local analysis is important to choose the right policy responses at the local level.

### A case study on labour shortages in Atlantic Canada

**Tony Fang**, Professor and Stephen Jarislowsky Chair in Economic and Cultural Transformation at the Memorial University of Newfoundland, Canada presented results of survey-based studies on labour shortages and employers' responses in Atlantic Canada, consisting of the four easternmost provinces of Canada.<sup>1</sup> The region is characterised by an older population and much lower immigration rates compared to the rest of the country. Findings indicate the growing challenges employers encounter in hiring workers and how these barriers differ across occupations. In response, employers are increasingly aiming to attract and retain talents, such as changing HR practices helping immigrant employees to be permanent residents, hire below qualification and adopt Advanced Digital Technologies.

### How labour shortages affect firm growth and productivity

**Klaas de Vries**, Senior Economist at The Conference Board, a global business membership organisation, focused on the link between productivity and skills shortages. He offered an overview of results of a survey administered across 200 CEOs of member companies, stressing the attraction and retention of talents as the key focus of CEOs globally.<sup>2</sup> At the same time, many businesses are also facing stagnant productivity, extending an already weak trend. When it comes to addressing the link

<sup>1</sup> The studies are available on the website of the Canadian Public Policy Forum: [1](#) and [2](#).

<sup>2</sup> The executive summary can be accessed on the [Conference Board website](#)

between labour shortages and productivity, the speaker stressed that this is an ongoing debate. On one hand, economic theory suggests that labour shortages affect productivity negatively through multiple channels. First, unfilled jobs prevent firm growth and suggest a below optimal level of employment for the firm. Second, to compensate a firm may lower its recruitment standards and fill vacancies with below skilled workers. On the other hand, the empirical evidence has produced mixed results. One potential reason for this is that labour shortages tend to occur during periods of economic growth which typically is accompanied with productivity growth, creating a positive association between labour and skills shortages and productivity.

**Marion Devine**, Principal Researcher in Human Capital for Europe at The Conference Board focused on strategies firms can implement to address skills shortages. She emphasized the importance of recombining skills and create a new configuration of skills addressing future in-demand skills. She concluded providing four main strategies that larger companies are implementing to respond to labour shortages: 1) improve the match between the demand and supply for skills, 2) elevate skills building to an enterprise-wide strategic priority, 3) enhance internal talent mobility and 4) join industry, sector, national and global collaborations.

## Local solutions to address skills shortages: the case of Biscay

**Juan Gamboa**, Researcher at Orkestra – Basque Institute for Competitiveness, Basque Country, Spain, presented a project initiated by the provincial government to reduce the existing gap between the increasing STEM skills and the supply shortages by creating a skill ecosystem approach. The speaker stressed the multi-stakeholder approach both from the demand (universities and VET institutions) and supply (large businesses and business associations) side involved in the project. The initiative is organised around three levels of decision-making and is composed by 15 project groups dealing with knowledge perspective (identify skills gaps), raising awareness (promotion of STEM vocations), better supply and demand connections (new training and digital hub) and finally attraction and retention of talents (employer branding and talent house construction).

A brief Q&A session addressed the effect of remote working on firms' performances. The debate highlighted the need to further investigate the role of remote working on performance, productivity and working conditions from both the employers' and workers' perspectives.

## Closing remarks: strategies to address labour shortages

In her concluding remarks, **Kristine Langenbucher** called attention to the timeliness of the topic and provided three main themes emerged during the meeting to address labour shortages: 1) looking inside the company by investing in talent companies already have, 2) open your mind and look outside the company by rethinking hiring strategies and recruitment process and 3) the need to cooperate between companies, industries, governments and organisations at the national and international level to help accelerate skills strategies and support SMEs in managing human resources transformation.

**More information, materials & presentations** → <http://www.oecd.org/cfe/leed/spl-meetings.htm>

## Resoconto dell'incontro

OECD SPATIAL PRODUCTIVITY LAB

### Competenze trasversali: affrontare la carenza di manodopera a livello locale

20ª riunione SPL – 20 giugno 2023 | Online



### La Riunione

Il 20° incontro dello Spatial Productivity Lab (SPL) dell'OCSE si è incentrato sulle sfide che i datori di lavoro devono affrontare per assumere lavoratori con le competenze necessarie e ha esaminato come la carenza di manodopera e di competenze possa influire sulla produttività delle imprese. L'incontro ha riunito rappresentanti del mondo accademico, degli istituti di ricerca e delle organizzazioni internazionali per condividere le loro prospettive sul tema. L'incontro è stato presieduto da Wessel Vermeulen, economista del Centro OCSE di Trento per lo sviluppo locale, parte del Centro per l'imprenditorialità, le PMI, le regioni e le città dell'OCSE (CFE).

All'incontro hanno preso parte oltre 60 partecipanti provenienti da governi nazionali e regionali, agenzie statistiche, organizzazioni internazionali, istituti di ricerca e di politica, università e settore privato. Erano rappresentati più di 25 Paesi (Albania, Austria, Belgio, Bulgaria, Brasile, Canada, Svizzera, Francia, Gran Bretagna, Grecia, Croazia, Ungheria, Indonesia, Irlanda, Italia, Giappone, Messico, Perù, Portogallo, Slovenia, Slovacchia, Turchia, USA, Vietnam).

### Considerazioni introduttive

**Wessel Vermeulen** ha dato il benvenuto ai relatori e al pubblico. **Kristine Langenbacher**, Capo dell'Unità Lavoro e Competenze, Divisione Occupazione Locale, Competenze e Innovazione Sociale (CFE), ha presentato una panoramica sulle carenze di competenze e di manodopera nei Paesi OCSE. Langenbacher ha sottolineato che a fronte di tassi di disoccupazione storici, la manodopera qualificata e la carenza di competenze sono ampiamente riscontrate nei Paesi OCSE, con differenze sostanziali tra Paesi e settori. Inoltre, risulta ancora difficile identificare i motivi per cui i datori di lavoro faticano ad assumere nei vari settori e in che modo ciò varia a seconda delle differenti professioni e aree. Questa analisi locale è importante per scegliere le giuste risposte politiche a livello locale.

### Un caso di studio sulla carenza di manodopera nel Canada Atlantico

**Tony Fang**, professore e Stephen Jarislowsky Chair in Economic and Cultural Transformation presso la Memorial University of Newfoundland, Canada, ha presentato i risultati di studi basati su questionari sulla carenza di manodopera e sulle risposte dei datori di lavoro nel Canada Atlantico, costituito dalle quattro province più orientali del Canada.<sup>3</sup> La regione è caratterizzata da una popolazione più anziana e da tassi di immigrazione molto più bassi rispetto al resto del Paese. I risultati mostrano come le crescenti sfide che i datori di lavoro incontrano siano legate all'assunzione di lavoratori e come questi ostacoli differiscano a seconda delle professioni. In risposta, i datori di lavoro puntano sempre più ad attrarre e trattenere i talenti, ad esempio modificando le pratiche di gestione delle risorse umane, aiutando i dipendenti immigrati a diventare residenti permanenti, assumendo personale con qualifiche inferiori e adottando Tecnologie Digitali Avanzate.

<sup>3</sup> Le pubblicazioni sono disponibili sul sito di The Canadian Public Policy Forum: [1](#) e [2](#).

## Come la carenza di manodopera influisce sulla crescita e sulla produttività delle imprese

**Klaas de Vries**, Economista Senior presso The Conference Board, un'organizzazione globale che riunisce le imprese, si è concentrato sul legame tra produttività e carenza di competenze. Ha offerto una panoramica dei risultati di un sondaggio somministrato a 200 CEO di aziende associate, sottolineando come l'attrazione e il mantenimento dei talenti sia l'obiettivo principale dei CEO a livello globale.<sup>4</sup> Allo stesso tempo, molte aziende si trovano ad affrontare una produttività stagnante, perpetrando una tendenza già indebolita. Per quanto riguarda il legame tra carenza di manodopera e produttività, il relatore ha sottolineato quanto il dibattito sia di estrema attualità. Innanzitutto, posti di lavoro non occupati impediscono la crescita aziendale e suggeriscono un livello di occupazione inferiore a quello ottimale per l'azienda. In secondo luogo, per compensare, l'azienda potrebbe abbassare i propri standard di assunzione e riempire i posti vacanti con lavoratori meno qualificati. D'altra parte, l'evidenza empirica ha prodotto risultati contrastanti. Una potenziale ragione è che la carenza di manodopera tende a verificarsi durante periodi di crescita economica che di solito si accompagna ad una crescita della produttività, creando un'associazione positiva tra carenza di manodopera e competenze e produttività.

**Marion Devine**, Dirigente di Ricerca in Human Capital for Europe presso The Conference Board, si è soffermata sulle strategie che le imprese possono attuare per affrontare la carenza di competenze. Ha sottolineato l'importanza di ricombinare le competenze e di creare una nuova configurazione che si rivolga alle future abilità richieste. Ha concluso fornendo quattro strategie principali che le grandi aziende stanno attuando per rispondere alla carenza di manodopera: 1) migliorare la corrispondenza tra domanda e offerta di competenze, 2) elevare la creazione di competenze a priorità strategica a livello aziendale, 3) migliorare la mobilità interna dei talenti e 4) unirsi a collaborazioni industriali, settoriali, nazionali e globali.

## Soluzioni locali per affrontare la carenza di competenze: il caso della Biscaglia

**Juan Gamboa**, Ricercatore presso Orkestra - Istituto Basco per la Competitività, Paesi Baschi, Spagna, ha presentato un progetto avviato dal governo provinciale per ridurre il divario esistente tra le crescenti competenze STEM e la carenza di offerta, creando un approccio di ecosistema delle competenze. Il relatore ha sottolineato l'approccio multi-stakeholder sia dal lato della domanda (università e istituti di formazione professionale) che dell'offerta (grandi imprese e associazioni imprenditoriali) coinvolte nel progetto. L'iniziativa è organizzata su tre livelli decisionali ed è composta da 15 gruppi di progetto che si occupano di prospettive di conoscenza (identificazione delle carenze di competenze), di sensibilizzazione (promozione delle vocazioni STEM), di migliori connessioni tra domanda e offerta (nuovi hub formativi e digitali) e infine di attrarre e trattenere i talenti (employer branding e costruzione di talent house).

Una breve sessione di domande e risposte si è focalizzata sull'effetto del lavoro a distanza sulla performance aziendale. Il dibattito ha evidenziato la necessità di indagare ulteriormente il ruolo del lavoro a distanza su prestazioni, produttività e condizioni di lavoro, sia dal punto di vista dei datori di lavoro che dei lavoratori.

## Osservazioni conclusive. Strategie per affrontare la carenza di manodopera

Nelle sue osservazioni conclusive, **Kristine Langenbacher** ha richiamato l'attenzione sull'attualità dell'argomento e ha fornito tre temi principali emersi durante l'incontro per affrontare la carenza di manodopera: 1) guardare all'interno dell'azienda investendo nei talenti che le aziende già possiedono, 2) aprire la mente e guardare all'esterno dell'azienda ripensando le strategie di assunzione e il processo di reclutamento e 3) la necessità di cooperare tra aziende, industrie, governi e organizzazioni a livello nazionale e internazionale per contribuire ad accelerare le strategie di qualificazione e sostenere le PMI nella gestione della trasformazione delle risorse umane.

Per maggiori informazioni, materiali e presentazioni → <http://www.oecd.org/cfe/leed/spl-meetings.htm>

---

<sup>4</sup> Il documento è disponibile sul sito di [The Conference Board](http://www.oecd.org/cfe/leed/spl-meetings.htm)