



INDAGINE FABBISOGNI FORMATIVI

IL “TRAINING GAP” NEI GIOVANI UNDER 35

*Se vuoi costruire una barca non devi mettere gli uomini a tagliare la legna
ma insegnargli il desiderio per il mare vasto e infinito.*

(Antoine de Saint-Exupéry)

Da cercare lavoro a cercare SIGNIFICATO

Premessa

Comprendere il rapporto tra i giovani e mondo del lavoro è oggi un passo fondamentale per chi si occupa di formazione professionale.

A differenza delle generazioni precedenti, i giovani sotto ai 35 anni – la cosiddetta Generazione Z e i *Late Millennials* – posizionano il lavoro solamente all’ottavo posto nella propria scala valoriale.

Oltre ad avere un’importanza minore, per i giovani lavorare deve essere allineato ai propri ideali, interessi, passioni e contribuire al benessere personale, alla società e all’ambiente circostante.

La **ricerca del lavoro** diventa una ricerca di significato più che di stipendio, alzando molto le aspettative in merito alla possibilità di trovare un ambiente soddisfacente che coniughi opportunità di carriera, garanzie e sia in linea con le capacità, curiosità e aspirazioni individuali.

Dall’altra parte, il mercato del lavoro, con le sue difficoltà congiunturali ma possiamo dire anche strutturali, non riesce a stare al passo con tali prospettive e a restituire le garanzie di cui le nuove generazioni hanno bisogno per realizzarsi nei propri desideri e aspettative, causando una **crescente insoddisfazione e disillusione**.

Dall’incontro quotidiano con allievi, utenti e studenti di Istituti superiori della nostra città emerge che la metà dei giovani è spaventata in primis dallo sfruttamento e dalla mancanza di tutele sul luogo di lavoro, elementi che hanno un peso forte nel processo decisionale.

Unendo questi due fattori – la rivalutazione del valore e del significato del lavoro nella propria vita e la crescente sfiducia verso il mercato del lavoro – si comprende perché i giovani oggi rifiutino una visione dell’impiego come di qualcosa di cui “essere grati”, facendo valere il proprio potere negoziale per raggiungere un **migliore equilibrio tra lavoro e vita privata** e una maggiore autonomia nella gestione del proprio tempo e delle proprie responsabilità. Questo mutamento di prospettiva generazionale, unito ad altri fattori economici, tecnologici e demografici – tra cui anche

la crisi pandemica e l'invecchiamento della popolazione – pone nuove sfide che finiscono per alimentare il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro.

DATI STATISTICI SUL MERCATO DEL LAVORO

ATTIVARE GLI INATTIVI

Negli ultimi anni, il mercato del lavoro italiano ha mostrato un aumento dell'occupazione e una diminuzione della disoccupazione, ma permane una situazione critica legata agli inattivi in età lavorativa, che rappresentano oltre il 21% della popolazione. Questo fenomeno, sebbene contribuisca a ridurre il numero di disoccupati, limita la crescita degli occupati rispetto alla media europea. La combinazione tra la bassa partecipazione al lavoro e l'andamento demografico, con un aumento della popolazione non attiva, accentua le difficoltà del mercato del lavoro italiano.

Gli inattivi si dividono principalmente in due categorie: coloro che sono scoraggiati o in attesa di esiti di ricerca, e quelli che non cercano lavoro per motivi di studio, familiari o perché titolari di pensioni assistenziali. La condizione di inattività è particolarmente diffusa nel Mezzogiorno e riguarda soprattutto donne con bassa scolarizzazione. Negli ultimi mesi, si è registrato un aumento degli inattivi per motivi familiari e di studio, mentre sono diminuiti gli scoraggiati e coloro che non cercano lavoro per disinteresse o pensionamento.

Per affrontare il problema, è necessario implementare politiche attive mirate e interventi di sistema. Tra le azioni proposte vi sono il rafforzamento dei servizi per l'impiego, la prevenzione della dispersione scolastica, il coinvolgimento dei Neet in percorsi formativi e lavorativi, e il

MOTIVI	VALORI ASSOLUTI			2024 VS 2023		
	M&F	Maschi	Femmine	M&F	Maschi	Femmine
Scoraggiamento	994	413	581	-3,6%	+0,1%	-6,1%
Problema familiare	3.060	142	2.918	+9,6%	+18,6%	+9,2%
Studio	4.362	2.097	2.265	+3,1%	+3,1%	+3,2%
Attesa di esiti	517	258	259	+0,9%	+6,0%	-3,7%
Pensione, non interessa	1.747	725	1.022	-6,6%	-2,6%	-9,3%
Altro	1.854	920	934	-7,1%	-3,5%	-10,4%
TOTALE	12.534	4.556	7.978	+0,8%	+1,0%	+0,7%

Motivo della mancata ricerca di lavoro da parte degli inattivi
(valori in migliaia e variazioni trimestrali in %, fonte dati Istat)

contrasto al lavoro sommerso. Inoltre, è fondamentale migliorare l'integrazione tra servizi sociali e per l'impiego, monitorare l'efficacia delle politiche attive e promuovere una maggiore collaborazione tra istituzioni e il Terzo Settore.

Questi interventi potrebbero portare l'Italia a ridurre il tasso di inattività dal 33% al 25% entro due anni, avvicinandosi alla media europea e migliorando la partecipazione al mercato del lavoro.

Ha ancora senso parlare di NEET?

Il fenomeno NEET è spesso narrato come un'entità unica, cui sono attribuite, di volta in volta, ragioni differenti come la crisi economica, le poche opportunità per giovani laureati, l'abitare in zone disagiate dal punto di vista economico e industriale, la distanza tra la scuola e il mondo del lavoro, l'inadeguatezza delle istituzioni e delle politiche economiche. In generale i NEET vengono descritti come giovani che hanno sfiducia nelle istituzioni e nel futuro, hanno un atteggiamento di distacco e disinteresse verso le opportunità e sono molto distanti dal loro percorso scolastico e dalle loro aspirazioni. Anche i mass media identificano i NEET come un'unica categoria di soggetti, quando in realtà sono persone disoccupate e inoccupate, in cerca di occupazione, giovani donne e madri, persone con disabilità, persone scoraggiate, giovani emarginati, o in cerca di opportunità d'istruzione e formazione.

Le linee di intervento indicate nell'Agenda 2030 per il conseguimento dell'Obiettivo 8 "Lavoro dignitoso e crescita economica", per ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati che non seguono un corso di studi o corsi di formazione, si propongono di agire sulla mancata corrispondenza tra domanda e offerta di competenze garantendo che i programmi di formazione soddisfino le necessità del mercato del lavoro. Solo 2 anni fa si è anche registrata un'attenzione privilegiata al fenomeno NEET da parte del Governo con un vero e proprio Piano, il

"NEET WORKING: Piano di emersione e orientamento dei giovani inattivi" che si propone di "riaccendere nei giovani non solo il talento, ma anche lo spirito di iniziativa, coltivando la disposizione a essere propositivi, dopo aver acquisito quell'equipaggiamento necessario a vivere positivamente anche le fasi di transizione come opportunità di crescita e di sviluppo non solo professionale.

Sicuramente uno dei primi passi è decostruire le narrazioni sui NEET, spesso associati allo stereotipo del giovane senza valori e capacità, contrastando le letture superficiali del fenomeno e soprattutto alimentare "la certezza di sentirsi parte di uno stesso destino, incerto, ma da vivere insieme..."

È l'impegno dell'educazione e della formazione che di fronte a situazioni di disorientamento e di precarietà sono chiamate a intervenire nel quotidiano con azioni di supporto e di sostegno a beneficio collettivo, non rinunciando a riprendere quel filo della speranza necessario a tessere progetti e storie di vita."

La valorizzazione del talento, il premio per la passione, il coraggio della creatività, lo spirito d'iniziativa sono qualità che possono convertire il problema del "non lavoro" in opportunità di sviluppo per la persona stessa e quindi per tutta la comunità locale. L'obiettivo del Piano è quindi quello di individuare, coinvolgere e attivare

giovani NEET utilizzando un approccio metodologico definito e attuato attraverso una collaborazione con gli attori locali presenti sul territorio, per integrare in modo efficace l'esigenza di una governance strategica con il potenziale presente in loco.

Da queste premesse, Zefiro si è attivata per individuare i meccanismi capaci di conciliare le energie che nascono dal basso che rappresentano la così detta intelligenza collettiva, cioè la capacità dei diversi attori presenti sui territori

di creare proficui rapporti di collaborazione per attuare interventi a favore dei giovani.

Gli obiettivi sono i seguenti.

- ☐ contrastare e ridurre il numero di persone giovani disoccupate e inattive
- ☐ ridurre il divario tra domanda e offerta di formazione
- ☐ motivare i giovani ad arricchire le proprie competenze
- ☐ accrescere e potenziare l'occupabilità dei giovani
- ☐ favorire lo sviluppo di un'offerta formativa di qualità
- ☐ facilitare l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro
- ☐ stimolare l'acquisizione di nuove competenze per le transizioni digitale e verde
- ☐ valorizzare il contesto sociale, culturale ed economico locale
- ☐ coinvolgere attori del tessuto sociale e imprenditoriale
- ☐ migliorare la conoscenza del tessuto produttivo
- ☐ potenziare le possibilità di successo formativo tramite l'utilizzo di metodi e strumenti innovativi

SE C'E' UN GAP, E'DI TRAINING

Sono poche le evidenze a sostegno della tesi che esiste uno skill gap. Mentre ce ne sono molte relative a un problema di "training gap": le aziende italiane investono un misero 0,5% del costo del lavoro in formazione continua, contro l'1,3% di Francia e Paesi Bassi (CEDEFOP, 2024).

Inoltre, appena un terzo degli adulti italiani accede regolarmente a programmi di aggiornamento professionale, contro il 44% medio in Europa (AES, 2024). Se le aziende scaricano i costi della formazione sui lavoratori, poi non dovrebbero sorprendersi se mancano lavoratori già pronti.

Mismatch sì, skill gap no

Non esiste uno skill gap, esiste il mismatch tra domanda e offerta di lavoro

Le competenze ci sono, e ci sono anche i lavori per cui quelle competenze sarebbero utili. Il problema è che non si incontrano facilmente a causa di una serie di ostacoli: salari troppo bassi, precarietà, richieste di skill gonfiate e scarsità di formazione adeguata. Questo è il vero problema da affrontare.

La risposta al mismatch? Spacchettare

Sotto la spinta di automazione, globalizzazione, innovazione tecnologica, il lavoro sta cambiando radicalmente e sta diventando distribuito: ovvero, può essere affidato alle persone che sono in grado di farlo indipendentemente da dove vivono e da quando lavorano. Oppure, e sempre di più, essere affidato alle macchine.

Questa trasformazione viene definita “unbundling”: la disaggregazione del lavoro tradizionale in compiti specifici, che possono essere spaccettati, isolati e svolti in momenti e luoghi diversi.

Questo non significa la fine del lavoro, bensì una sua evoluzione verso modelli più dinamici, flessibili e basati sulle reali competenze delle persone.

Questa possibilità, se ben governata, può ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro. Ma richiede che aziende e lavoratori siano disposti a cambiare radicalmente il loro approccio, abbattendo le frizioni e trovando nuovi modi per incontrarsi.

Anche se la disoccupazione giovanile ha una componente strutturale e una ciclica, analisi recenti (IRPET, 2024) sull’impatto delle politiche regionali a sostegno all’occupazione giovanile hanno infatti evidenziano che, a distanza di 6 mesi dall’uscita dalla condizione di Neet, solo il 28% dei giovani è di nuovo Neet e tale percentuale arriva al 42% a distanza di 12 mesi. Emerge, pertanto, che la partecipazione a programmi specifici aumenta la probabilità di essere occupato sia a breve che a medio-lungo termine per coloro che sono in cerca di prima occupazione così come per i giovani disoccupati.

Il mio talento è fare schifo

I DATI DELL’INDAGINE

Proprio col fine di “andare incontro” alle richieste formative dei giovani, Zefiro ha avviato, nel corso del 2024, in collaborazione con il servizio Informagiovani, **un piano di ascolto dei ragazzi in target** chiedendo loro che cosa avrebbero voluto imparare in questo momento e quali talenti pensavano di avere.

Hanno risposto oltre 200 giovani dai 18 ai 29 anni attraverso la compilazione del seguente **questionario anonimo su [modulo Google](#)**.

Talent Garden - Parlaci di te

Siamo alla scoperta dei talenti dei giovani...

Dicci la tua! Se hai meno di 34 anni rispondi a queste domande e continua a seguirci.

Grazie per il tuo tempo!

TALENT GARDEN - PARLACI DI TE

Quanti anni hai?

18/21

22/25

26/29

30/34

Cosa stai facendo in questo momento?

Studio

Lavoro

Sono in un momento di stasi nel mio percorso di studi

Sto cercando lavoro

Nessuna di queste

Se potessi frequentare un corso gratuito, quale ti piacerebbe?

Web & Social Media Marketing

Comunicazione Web

Informatica

Graphic Design

Addetto segreteria

Organizzazione Eventi

Hospitality Management

Interior Design

Cucina

Caffetteria/sala

Giardinaggio

Falegnameria

Addetto vendite

Altro:

Cosa ti piacerebbe imparare in questo momento della tua vita?

Teatro

Cucina

Sport

Usare il pc

Giocare di ruolo

Cucire e lavorare a maglia

Viaggiare da sola/o

Scrittura creativa

Disegnare

Altro:

Pensi di avere un talento/i?

Sì

No

Lo sto ancora cercando
Si ma non so se è utile
Quale/i

Dalle risposte emerge un quadro di desideri **variegato** ed **eterogeneo**: si va dal desiderio d'imparare a viaggiare da soli, a cucinare, a realizzare eventi, a lavorare con i social fino a fare sport o imparare uno strumento musicale o sperimentarsi in una rappresentazione teatrali. Il 38,4 % degli intervistati pensa di avere un talento, il 42% lo sta ancora cercando. 1 ragazzo su 10 pensa di avere un talento, ma lo ritiene inutile. I talenti che i ragazzi hanno valutato condividere sono diversi: da scrivere poesie, fare l'uncinetto, relazionarsi con persone con problemi, fare i capelli *come un vero barbiere*, la capacità di gestire gruppi di bambini ad insegnare scacchi o fare fotografie. C'è anche chi ha scritto che il suo talento è *fare schifo*.

L'indagine ha coinvolto circa 200 giovani intercettati attraverso i servizi Informagiovani, con lo scopo di sondare le aspettative lavorative e i fabbisogni formativi.

Se non sei il tuo titolo, allora chi sei?

Una volta bastava una riga.

Due, tre parole al massimo: Marketing Manager, UX Designer, Chief Technology Officer.

Era il tuo ruolo. Ma era anche la tua identità. E definiva il tuo valore.

Oggi quella riga non basta più. Anzi, inganna.

Nel passato, il titolo professionale era come una scorciatoia che diceva chi eri, cosa facevi e quanto valevi, creando un ponte tra le aspettative del mercato e le tue capacità. Oggi, però, questa visione non basta più perché l'identità professionale è diventata più fluida e complessa, mentre gli strumenti come i job title sono ancora troppo rigidi e semplificano troppo.

LinkedIn, ad esempio, dà visibilità con un'etichetta, ma non riesce a raccontare tutta la tua realtà, come progetti, mentorship o iniziative parallele, che spesso sono più significativi. La nostra mente, invece, tende a pensare a noi stessi come a un curriculum fisso, limitando il nostro potenziale se ci identifichiamo solo con un'etichetta.

Con l'avvento dell'intelligenza artificiale, molte competenze tecniche sono diventate automatizzabili, spostando il valore verso la visione, l'intenzione e la capacità di orientare le scelte. Quindi, nel mondo post-AI, non basta più dire "cosa fai", ma bisogna raccontare il perché e il modo in cui lo fai, mostrando un insieme di attitudini e una vera e propria identità fatta di molte sfaccettature, non di un'unica etichetta.

Spesso il valore si nasconde proprio in ciò che sta ai margini.

Il CV mentale

La nostra mente ha ancora la forma del curriculum. Anche se non lo aggiorniamo, ce l'abbiamo sempre in testa, è il modo in cui pensiamo a noi stessi, il riflesso condizionato con cui ci presentiamo al mondo.

Ogni volta che diciamo "sono un X", ci stiamo adeguando al formato. Ogni volta che scegliamo un'opportunità sulla base del titolo e non del senso, ci stiamo auto-limitando.

Finché continueremo a identificarci in una sola etichetta, e a lasciare che siano gli altri a definirla per noi, non potremo mai esprimere davvero il nostro potenziale.

Ed è qui che entra in gioco l'AI.

L'identità post-AI: dalla funzione al significato

L'intelligenza artificiale ha messo in crisi la centralità dell'esecuzione. Scrivere, progettare, analizzare, montare: tutto può essere automatizzato o almeno accelerato.

Le competenze tecniche restano importanti, ma perdono il loro potere distintivo. Il valore si sposta altrove: nella visione, nella capacità di orientare, nell'intenzione che guida le scelte.

Nel mondo post-AI non basta più dire "cosa fai". Serve sapere perché lo fai così, perché solo tu puoi farlo così. Serve raccontare una postura, non una funzione. Un insieme di attitudini, non una mansione. Un'identità che non si definisce con un'etichetta, ma con una costellazione.

DALLE STELLE A "STARS"

QUELLO CHE CONTA E' L'IDENTITA'

Zefiro ha scelto di testare con i propri allievi e utenti il **modello STARS** (sviluppato da *COSMICO*): un framework per costruire una nuova narrazione professionale.

Al posto del titolo, un sistema di attitudini, preferenze, scelte.

Al posto del percorso lineare, una mappa.

Il framework STARS rappresenta un approccio innovativo e profondo per ridefinire e riconoscere la propria identità professionale, orientandosi in un mondo del lavoro in continua evoluzione, anche grazie all'influenza dell'intelligenza artificiale. Ecco una sintesi e alcune riflessioni chiave sui suoi elementi fondamentali:

SPARKS – Cosa alimenta la tua curiosità?

Focalizzarsi sulle domande, sfide e esperienze che ti energizzano, piuttosto che sulle competenze acquisite, permette di rimanere fedele ai propri desideri più autentici. Questo aiuta a mantenere la rotta anche quando le circostanze cambiano, coltivando una motivazione profonda e sostenibile.

TALENTS – In cosa sei naturalmente bravo?

Riconoscere le proprie capacità innate, spesso invisibili agli occhi stessi, ti permette di valorizzare ciò che ti distingue. In un'epoca in cui molte competenze possono essere replicate dall'AI, il talento umano diventa un elemento di differenziazione e unicità.

ASSETS – Quali esperienze e influenze hanno plasmato il tuo percorso?

Le tracce lasciate dalle esperienze, persone e ambienti contribuiscono a dare profondità e contesto alla tua identità professionale. Riconoscerle aiuta a vedersi come protagonista di un percorso unico e ricco di significato.

RITUALS – Come porti avanti i tuoi progetti?

I rituali sono i tuoi modi personali di lavorare, collaborare e prendere decisioni. Riconoscerli aiuta a lavorare in modo più autentico e efficace, creando ambienti compatibili con il proprio modo di essere.

SUCCESS – Cosa definisce il tuo impatto?

Il successo è una bussola soggettiva: può essere influenzato da vari fattori come gratitudine, riconoscimento o trasformazione personale. Conoscere il proprio parametro aiuta a fare scelte più consapevoli e allineate con i propri valori.

Il framework STARS non mira a costruire un personal branding superficiale, ma a sviluppare un'identità professionale autentica e consapevole, che funzioni come una bussola per le scelte di carriera, le collaborazioni e la presentazione di sé stessi. È un processo di introspezione attiva che permette di agire con maggiore coerenza e autonomia nel proprio percorso professionale.

Finora ha funzionato così: quello che ci serviva per lavorare lo imparavamo prima di iniziare, o all'inizio della carriera. Studiavamo, creavamo la base delle nostre conoscenze e con quelle ci mettevamo al lavoro.

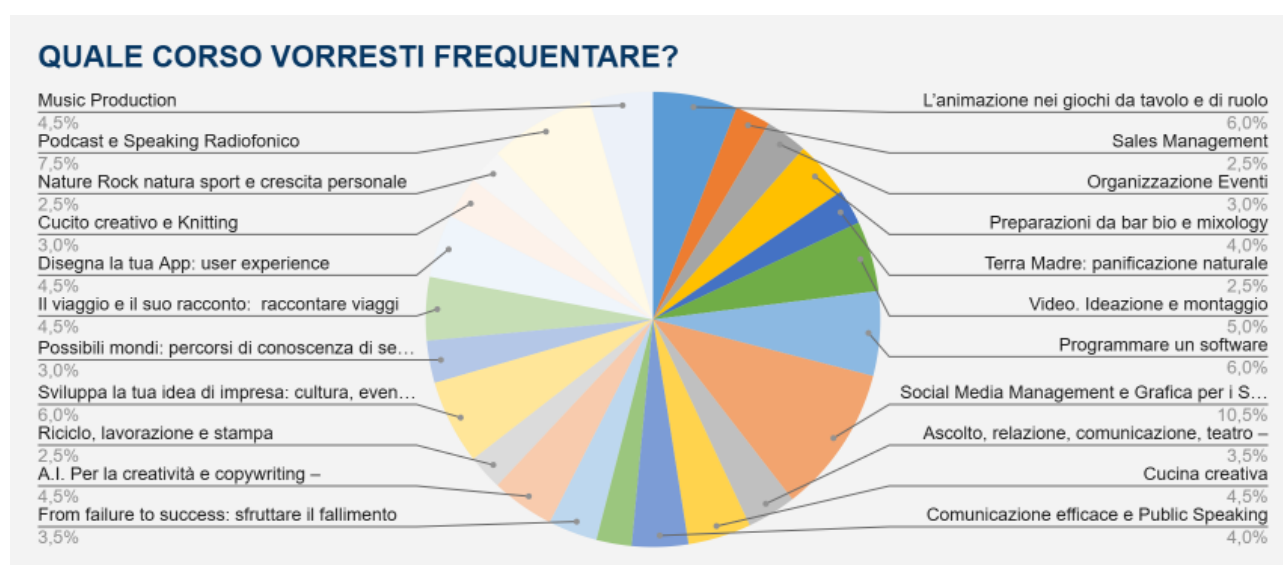
Al massimo aggiungevamo qualche competenza tecnica. Qualche corso di aggiornamento non molto aggiornato. La formazione aziendale, seguita distrattamente, sonnecchiando o facendo altro.

Così mentre il mondo corre velocissimo, le nostre competenze restano ferme o quasi.

RILEVAZIONE FABBISOGNI FORMATIVI

Al campione intervistato è stato poi proposto un elenco di percorsi formativi tra i quali scegliere, nei vari ambiti di interesse rilevati dal Form Google, in risposta alla domanda

QUALE PERCORSO FORMATIVO VORRESTI FREQUENTARE?



Dal grafico che segue emerge una prevalenza di interesse verso il digitale, in particolare:

- **GRAFICA PER IL SOCIAL MEDIA MARKETING**
- **VIDEO EDITING**
- **PROGRAMMAZIONE APP e SOFTWARE**
- **PODCAST E SPEAKING RADIOFONICO**

- **A.I. PER LA CREATIVITA' e COPYWRITING**

Altri ambiti di interesse prevalente sono:

ANIMAZIONE E GIOCHI DA TAVOLO e di RUOLO

SVILUPPA LA TUA IDEA DI IMPRESA nel settore degli EVENTI e TURISMO

MUSIC PRODUCTION

Tra i corsi maggiormente richiesti si collocano anche la cucina creativa, il cucito, il riciclo, la comunicazione efficace e l'ascolto e relazione attraverso il teatro.

Nel dettaglio seguente, il numero di preferenze assegnate a ciascun percorso proposto.

Competenze tecnico-pratiche (quelle che definiamo prestazionali) **insieme a soft skills** (comunicazione e relazione), digitale per i social, la progettazione di **software ma anche percorsi volti alla conoscenza di sé stessi attraverso il teatro, l'arte, lo sport e il tempo libero**.

Lavori antichi quali il cucito e la lavorazione della carta, ristorazione, panificazione.



CONCLUSIONI

IL CENTAURO

L'educazione di base ha bisogno di un sistema di riferimento stabile: non può correre dietro a un mondo che cambia in tempo reale.

Nessuna scuola, università o azienda può garantire una formazione così dinamica da tenere il ritmo travolgente dell'innovazione.

L'educazione "completa" è un mito, una vecchia promessa che nessuno è più in grado di mantenere.

Semmai abbiamo bisogno di **un'educazione doppia**, che passa per canali diversi e viaggia a velocità diverse.

Come i due emisferi di uno stesso cervello.

Il primo cervello: pensare

Nel primo emisfero si trova la formazione di base, che dovrà essere sempre più **fondativa**.

Qua si trovano le arti liberali, i classici del pensiero, le discipline senza tempo, fondamenta della nostra civiltà.

Storia, filosofia, letteratura, logica, matematica, estetica: tutte le discipline che ci aiutano a formarci un metodo, un pensiero critico, la capacità di analisi e interpretazione, un punto di vista sul mondo.

Il secondo cervello: smanettare

Nel secondo emisfero c'è la formazione pratica, che sarà sempre più personalizzata e continua.

La responsabilità di questo tipo di formazione si sposterà dalla scuola, dalle istituzioni agli individui. Sarà una formazione autonoma, fatta con lo spirito degli sperimentatori e degli "smanettoni":

mettere le mani negli strumenti, capire come funzionano, provare, improvvisare, sbagliare e ricominciare.

Senza piani di studio standardizzati: la formazione tecnica sarà sempre più inscindibile dalla pratica quotidiana, e sarà guidata dalle esigenze, dalla curiosità e dalle attitudini di ognuno.

Non ci saranno libri di testo da studiare prima. Ci saranno problemi da risolvere e progetti da realizzare, che richiederanno di imparare e mettere in pratica competenze sempre nuove, flessibili, adattabili.

Il professionista centauro

Il futuro sarà di coloro che avranno la capacità di far dialogare queste due dimensioni: il metodo e l'improvvisazione, la conoscenza profonda e la sperimentazione.

Il professionista contemporaneo deve coltivare il proprio spirito critico, per osservare come cambia il mondo e farsi trovare pronto a ogni nuova svolta e ogni salto in avanti.

E allo stesso tempo deve coltivare la curiosità per la sperimentazione, per le soluzioni nuove, per gli strumenti emergenti e i sentieri non ancora battuti.

“È il professionista centauro di cui parla Seth Godin, quello destinato a prosperare nel panorama del lavoro futuro. Una creatura ibrida, con testa umana e umanistica, e braccia e gambe tecnologiche, potenziate dagli strumenti che lo aiuteranno a correre”. (Work After , Matteo Roversi)

Lucca, 18/11/2024