12-LUG-2025
da pag. 15 / foglio 1

Avvenire
Quotidiano - Dir. Resp.: Marco Girardo
Tiratura: 90650 Diffusione: 100031 Lettori: 176000 (DS0010713)

DATA STAMPA
44° Anniversario

Finanziato dalle banche e garantito dallo Stato potrebbe sostenere gli studi superiori

SERVE AVVIARE UN "FONDO FUTURO" PER AGGIUSTARE L'ASCENSORE SOCIALE E SALVARE LA GENERAZIONE Z

FRANCESCO **DELZIO**

Nella vulgata popolare sono secondo alcuni semplicemente i "fannulloni". I ragazzi e le ragazze nati tra il 1997 e il 2012, la cosiddetta Generazione Z, hanno probabilmente la peggiore reputazione nella storia contemporanea. Ma tutto ciò nasce da una "differenza": in realtà i nostri ragazzi sono portatori oggi di una mappa di valori e di bisogni molto diversa dalle generazioni precedenti, che quindi faticano a comprenderla. I Gen Z sono i primi veri "nativi digitali": cresciuti con Internet, dispositivi mobili e social media, in un ambiente tecnologico sempre attivo, trascorrono le giornate perennemente connessi. Essendo cresciuti con gli algoritmi di Netflix, Spotify e Amazon, che sanno esattamente cosa vogliono guardare, ascoltare o acquistare, i ragazzi della GenZ sono abituati a vivere in una condizione di "personalizzazione profonda". E proprio da questa condizione nascono le loro nuove aspettative verso i datori di lavoro: flessibilità rispetto al luogo e agli orari di lavoro, attenzione alla conciliazione vita-lavoro, personalizzazione della formazione e dei percorsi di crescita, autonomia nello svolgimento della prestazione lavorativa. Aspettative che, oggi, vengono più spesso frustrate che soddisfatte. Il risultato finale? Le aziende non trovano i profili giusti, denunciando enormi difficoltà di *talent attraction* e *talent retention* (attrazione e trattenimento dei talenti), i ragazzi non trovano le aziende giuste e fuggono all'estero.

Lo sbarco nelle nostre imprese della Generazione Z rappresenta dunque uno "stress test" complesso e sfidante. Ma anche una grande opportunità di innovazione. Per sfruttare il potenziale della Gen Z, imprenditori e manager devono offrire un ambiente tecnologico veloce, *user friendly* (facile da maneggiare) e personalizzato. E soprattutto devono provare a rendere più piatte le organizzazioni aziendali, riducendo i livelli gerarchici e la burocrazia interna, e superando l'antico modello del *command and control* fondato sul controllo fisico dei collaboratori, per costruire nuovi modelli che esaltino coinvolgimento e motivazioni individuali. Un'altra caratteristica fondamentale della Gen Z è infatti la ricerca di un "senso di appartenenza" forte rispetto all'azienda, nella quale immaginano di poter dare fin da subito un contributo da protagonisti. Sotto questo profilo, è necessario che le aziende si dotino sia di strumenti innovativi di tutorship dei talenti per esaltare le loro capacità di innovazione, sia di modelli di tutoraggio informale come le riunioni "salta-livello", ovvero incontri del giovane dipendente con il capo del suo capo. Attivare questi strumenti vuol dire realizzare in azienda un "patto per il futuro" con la Generazione Z.

Di fronte a questa nuova realtà del lavoro, che ho analizzato ne "L'era del Lavoro Libero" (Rubbettino), il dibattito pubblico sembra fermo al Novecento. Lo dimostrano i recenti referendum sul lavoro, focalizzati su temi come il precariato che sono marginali nelle attuali statistiche sull'occupazione. Molto più rilevanti e pericolose per i nostri ragazzi, invece, sono la questione retributiva e lo stallo dell'ascensore sociale. Perché oggi i giovani italiani non sono tutti uguali: le statistiche dimostrano che i figli degli operai nella grande maggioranza dei casi diventeranno operai, i figli degli avvocati diventeranno avvocati, i figli dei docenti universitari diventeranno docenti universitari. Per ribaltare questa situazione servono idee nuove. Sono convinto, ad esempio, che potrebbe generare risultati straordinari l'attivazione di un "Fondo Futuro": un fondo di garanzia pubblico per spingere le banche a finanziare la formazione universitaria e post-universitaria d'eccellenza dei giovani senza particolari garanzie familiari alle spalle, che oggi spesso debbono rinunciarvi a causa dell'impossibilità per le famiglie (anche del ceto medio) di sostenere queste spese. Il Fondo garantirebbe le banche esclusivamente nel caso in cui i giovani studenti non completino con successo gli studi e non siano in grado di restituire il prestito, quando entrano nel mondo del lavoro. Questo strumento innovativo, diffuso nel mondo anglosassone, abbatterebbe il rischio creditizio e moltiplicherebbe gli investimenti degli istituti di credito a favore dei giovani italiani.

È urgente un "salto di coraggio" nelle politiche pubbliche per i giovani e nelle strategie aziendali. Per quanto tempo ancora accetteremo di disperdere un patrimonio così importante di talenti e di innovazione?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS10713 - S.51933 - L.1979 - T.1979

Azzardo online, è liberi tutti
Se non ci sono più "protezioni"