

MILLENNIALS

LA

GENERAZIONE

PERDUTA

Confessione

Mi è capitato di ascoltare una trasmissione su un noto canale televisivo dove era stata invitata una giornalista di 70 anni a parlare di social media, il che fa ridere già da sé, senza aggiungere altro. Mi domando cosa abbia spinto la redazione di quel programma a chiamare una 70enne, a parlare di un tema tipicamente Millennials, ma soprattutto mi domando perché lei ci sia voluta andare. Gli interventi erano imbarazzanti, tipici di un Baby Boomer che non ha capito la tecnologia e il suo potenziale. Si è passati dal dire che non sempre un profilo che ha tanti follower è affidabile (grazie Boomer!), al fatto che i social network che fanno informazione non possono fornire notizie attendibili perché non fanno pagare l'utente finale. Ora, ci sarebbe tanto da dire, ma mi limiterò a sottolineare che diverse notizie che vediamo scritte sui classici giornali di carta, non si possono dire più attendibili o curate di quelle che sono online. Inoltre, molti profili social attraverso, per esempio, infografiche o caroselli riescono a sintetizzare concetti importanti, come possono essere alcune novità

normative della legge di Bilancio, e farle conoscere ai più giovani, cosa che i giornali di carta non riescono più a fare. Ma dirò ancora di più, i social media, visti da un Millennials, non sono in competizione con i classici mezzi di informazione, anzi se capiti e sfruttati in modo corretto possono essere degli alleati. Il problema qua è proprio la comprensione delle nuove tecnologie nell'informazione così come nel mondo del lavoro. Ogni generazione è figlia del suo mondo, e dunque: Baby Boomers è ora di lasciare il posto ai giovani.

Millennials una generazione tra due mondi

I Millennials, secondo le varie classificazioni sociologiche, sono nati tra il 1981 e il 1995. Hanno tra i 29 e i 42 anni e a differenza delle altre generazioni rappresentano la chiave di volta per il futuro, soprattutto nel mondo del lavoro. Questo perché i Millennials sono figli di due mondi: quello analogico e quello digitale. Gli attuali trentenni sono nati in un mondo che non conosceva ancora i computer, gli smartphone, internet e i social media, per poi crescere e sviluppare sempre di più le nuove tecnologie. Queste sono diventate parte integrante delle loro vite, tanto da trasformarsi, alle volte, in un vero e proprio lavoro. Pensiamo per esempio a Facebook, uno dei primi social media che ha conquistato il mondo e al suo fondatore, Mark Zuckerberg, che oggi ha 39 anni ma all'epoca della creazione (4 febbraio 2004) ne aveva solo 20. E Instagram? Il suo fondatore Kevin Systrom ha 40 anni, ma quando ideò il social media, che oggi fa lavorare milioni di influencer, ne aveva 27. Altra novità che ha rivoluzionato il modo di relazionarsi con gli altri è

Bumble, la celebre app di incontri. Quando uscì la sua fondatrice, Whitney Wolfe aveva 24 anni. Parliamo di applicazioni, e quelle citate sono solo alcune, che hanno radicalmente cambiato il modo di vedere e interagire con il mondo. Ma non solo, si tratta anche di una generazione che rispetto a quelle precedenti ha iniziato a girare il mondo, a parlare più lingue e ad essere più multiculturale. A tutto questo si aggiunge anche un lato oscuro. Molti Millennials hanno infatti vissuto sulla loro pelle la perdita del posto di lavoro da parte dei genitori e l'incertezza legata alle diverse crisi economiche che hanno dovuto attraversare. Hanno imparato fin da piccoli cosa significa l'impiego precario e la fragilità degli equilibri economici.

Sono proprio questi elementi che rendono i Millennials così particolari e fondamentali per il futuro. Parliamo di persone che per certi versi hanno ancora i valori delle generazioni passate (desiderio del posto fisso), ma che dall'altro guardano senza paura al futuro, non temendo l'innovazione e volendo essere al centro della propria vita, anche lavorativa. Caratteristiche importanti, perché

se inseriti nei ruoli giusti i Millennials possono preparare il terreno, in senso di innovazione dei modelli organizzativi, per la Generazione Z, che è nata e cresciuta immersa nella tecnologia e si aspetta di trovare quella stessa dinamicità che caratterizza la loro vita digitale anche in ambito lavorativo.

Buone notizie finite. In Italia i Millennials sono stati costantemente dimenticati dalla politica. Nessun governo si è infatti concentrato sullo sviluppare politiche giovanili serie che puntassero a valorizzare questa classe generazionale. Non stupisce dunque se secondo la ricerca Ipsos¹ i Millennials sono la generazione che maggiormente si astiene durante le elezioni, rispetto a quelle più anziane. Il livello di non partecipazione per i Millennials si aggira intorno al 45%, contro un 30% dei Boomers. Questo non significa però che ai giovani non interessa la politica, ma semplicemente che non riescono a trovare il giusto spazio. L'81% della popolazione tra i

1

<https://www.ipsos.com/it-it/millennials-generazione-z-rapporto-giovani-politica-italia>

18 e i 34 anni pensa infatti che i giovani dovrebbero avere più voce in politica e nelle istituzioni; la percentuale passa al 72% tra gli intervistati tra i 35 e i 54 anni e crolla al 50% tra gli over 54, dato che ritengono che per governare serva più esperienza di quella che ha un giovane². Mentre negli altri paesi a 34 anni si può diventare primo ministro (Francia, 2023, Attal) da noi a quell'età si è inadatti - quasi che essere giovani sia una colpa. Questa mentalità la si ritrova anche in politica. Negli ultimi anni nessun governo ha infatti messo a terra dei piani strutturali di medio e lungo termine per dare ai Millennials i giusti strumenti per navigare il mercato del lavoro. Gli si è riservato un futuro fatto di incertezze e di sguardi di superiorità perché definiti troppo “choosy”, per poi infine buttargli addosso anche la croce del “in Italia si fanno pochi figli”.

² Sondaggio del Consiglio Nazionale dei giovani: il 65% degli italiani vuole più giovani in politica.

Ripensando agli ultimi anni:

- nel 2019 la Finanziaria, governo Conte, ha stanziato 1,8 miliardi per le misure generazionali;
- la Manovra di Draghi nel 2022 ha messo in campo 300 milioni, ai quali si aggiungono altri 700 milioni (Pnrr), per un totale di 1 miliardo di euro³;
- la legge di Bilancio 2023 ha messo risorse per i giovani pari a 2.035 miliardi (+1 miliardo rispetto all'anno precedente).

Passando all'attuale legge di Bilancio la situazione non vede miglioramenti. Obiettivo, ribadito più volte, di questa Manovra era quello di aiutare le famiglie più povere e ottimizzare le poche risorse a disposizione. Poco è dunque stato destinato ai giovani. Tra le misure più importanti troviamo le politiche per agevolare l'assunzione di Neet under 30, il rinnovo del fondo per l'acquisto della prima casa per le giovani coppie dove almeno uno dei componenti non abbia un'età superiore

³ Per approfondire leggere l'analisi Cng del 6 dicembre 2022

ai 36 anni e un Isee inferiore ai 40.000 euro ed è stato incrementato il congedo parentale e il fondo destinato alla maternità per le atlete professioniste. Misure che insieme a poche altre cubano circa 800 milioni di euro a fronte di una Manovra da 25 miliardi. Parlando dell'attuale legge di Bilancio non si può non menzionare il taglio del cuneo fiscale (costo: 10,7 miliardi), l'aumento della soglia di esenzione dei fringe benefits e, ampliando lo sguardo alla riforma fiscale, la revisione degli scaglioni Irpef. Ricordiamo che si sono accorpati i primi due scaglioni: per i redditi fino a 28.000 euro l'aliquota fiscale sarà del 23%, dai 28.000, 01 a 50.000 euro si passerà al 35% e oltre i 50.000,01 si avrà una tassazione del 43%. Misure insufficienti.

Parliamo infatti di novità sicuramente interessanti e che aumenteranno, anche se di poco, i soldi in busta paga, ma che per i Millennials non faranno molto la differenza, vista la temporaneità delle misure. Queste valgono infatti solo per il 2024 e un anno non basta per ragionare sulla progettualità futura.

La poca lungimiranza politica stratificatesi negli anni ha dunque avuto come risultato la creazione di una generazione schiacciata dalle tre P: precariato, povertà e preoccupazioni. La maggior parte dei Millennials sono l'ombra di quello che potrebbero essere. La conferma arriva dal report di Deloitte che ha intervistato più di 22 mila Millennials e Gen Z in 44 paesi (800 solo in Italia). Nel nostro Paese 1 Millennials su 2, risulta essere preoccupato dal caro vita. La maggior parte va avanti stipendio dopo stipendio, senza poter programmare o avere il lusso di pensare al proprio futuro. I giovani hanno due timori in particolare. Da una parte la paura di non arrivare a fine mese e dall'altra la preoccupazione di non riuscire a creare una famiglia. Preoccupazioni non infondate, dato che i Millennials saranno la prima generazione occidentale a star peggio rispetto ai propri genitori. Questo avverrà soprattutto in quei paesi dove la globalizzazione e le crisi hanno colpito più duramente la classe media e l'Italia ci rientra in pieno. Tra il 1986 e il 2010 il reddito di un italiano in età compresa tra i 25 e i 29 anni è cresciuto del 19% in meno rispetto alla media nazionale. Ciò significa che il livello di reddito

disponibile per i più giovani è rimasto pressoché fermo negli ultimi 10 anni, mentre quello delle generazioni più anziane è cresciuto più o meno visibilmente. I Millennials guadagnano il 34% in meno rispetto ai Baby Boomers e a livello nazionale il 61% ha un contratto a termine⁴; chi ha il coraggio di andare a vivere fuori casa sceglie di stipulare un contratto di affitto per il 66% e a completare il quadro c'è il 71% dei Millennials italiani che pensa che se le condizioni economiche nel 2024 non dovessero migliorare sarà molto difficile mettere su famiglia (a livello globale solo il 47% ha risposto allo stesso modo).

Evidentemente le vecchie ricette della politica fatte di incentivi e bonus a pioggia non sono la strada vincente. Ci siamo ritrovati in un mondo dove gli alti tassi di disoccupazione fanno rima con debiti pubblici fuori controllo e una crescente precarizzazione dei posti di lavoro, che diventano sempre più flessibili e meno convenzionali. Se a questi si aggiunge l'incognita dell'intelligenza artificiale si ha il quadro completo. Fino

⁴ Per approfondire dati di Odm Consulting

ad ora non ci si è concentrati a governare il cambiamento, forse è il momento di iniziare.

“I giovani devono abituarsi all’idea che non lo avranno (il posto fisso). Che monotonia il posto fisso, è bello cambiare (anche se bisogna) avere delle condizioni accettabili”. (Mario Monti, Senatore a vita)

Anche meno, Senatore Monti. Anche meno.

L'era della occu-passione

Il tema del work life balance è nato negli anni 70 e 80 e indicava l'importanza, per la generazione “degli allora giovani” Baby Boomers, di riuscire a trovare un equilibrio tra lavoro e famiglia. La Generazione X ha stressato molto questo aspetto, soprattutto in merito alla necessità di avere del “personal time off”, mentre i Millennials hanno portato nel mondo del lavoro il modello dell'occu-passione. Questa si sintetizza nel work life blending, detto anche “new work”. Si tratta di qualcosa che già tutti noi conosciamo, ma che fino ad ora non è mai stato formalizzato. Work- life blending significa avere la possibilità di sviluppare il proprio lavoro per obiettivi, indipendentemente da quando o dove lo si fa. Più flessibilità e libertà significa però confini maggiormente labili tra il tempo libero, la vita sociale e quella lavorativa⁵.

⁵ Articolo di Baloise: “Work Life Blending: il nuovo modo di lavorare spiegato con semplicità”

In termini concreti, significa l'occuparsi di faccende private durante l'orario di lavoro e viceversa. Ad esempio: poter prendere un appuntamento con il dentista o con il meccanico, durante l'orario di lavoro senza dover raccontare una bugia o avere la coscienza sporca. Questo è un lato della medaglia. Dall'altra parte, bisogna essere disposti ad occuparsi di questioni lavorative anche nel tempo libero: rispondere alle e-mail la sera da casa, essere chiamati durante i giorni liberi o mentre si è in vacanza. Questo non presuppone l'anarchia più totale, ma prevede il riuscire a trovare il giusto bilanciamento tra due sfere che vanno sempre di più verso la sovrapposizione.

I Millennials vengono presi a emblema di questa tendenza perché per loro questa dinamica è assolutamente naturale. Non hanno infatti problemi a lavorare durante il tempo libero e ritengono naturale svolgere azioni legate alla sfera privata, durante le ore di lavoro, se sono impegnati in un progetto che li appassiona e che li sentono propri.

Da questo modello derivano due conseguenze. La prima è che i giovani hanno un forte desiderio di contribuzione all'interno dell'azienda per il quale lavorano e il secondo, il fatto che se si sentono traditi dalla realtà aziendale l'abbandonano. La non separazione netta tra la vita privata e quella lavorativa porta dunque a ricercare, sempre di più, un lavoro che rispecchia i principi e ciò in cui si crede. Nel momento in cui ci si accorge che non è possibile soddisfare queste esigenze, nasce la necessità del cambiamento. Per i Millennials il lavoro è una parte integrante della vita su cui non sono disposti a scendere a compromessi, o ad accontentarsi. L'obiettivo è trovare un lavoro che rispecchia i propri valori e su cui buttarsi a capofitto.

Questa nuova modalità è ben descritta in queste testimonianze di giovani Millennials⁶:

⁶ I testi che seguono sono la traduzione, ad opera dell'autrice, di un passo della ricerca sulla generazione Z e i Millennial del 2023 fatta da Deloitte.

“Anche se occupa gran parte del nostro tempo, la vita non deve necessariamente essere tutta incentrata sul lavoro. È perché ho un lavoro che riesco a godermi la mia vita privata. Ed è perché mi piace la mia vita privata che sono in grado di lavorare sodo nel mio lavoro. Credo che sia proprio perché mi sento appagato in entrambi gli ambiti che sono in grado di essere il mio vero io”.

“Il mio lavoro mi definisce perché sono il volto della mia azienda. I miei nonni hanno inventato questa azienda e io ne sono molto orgoglioso”.

“Negli ultimi anni, mi sono accorto che il lavoro non definisce chi sono. Non vivo per lavorare, non sono il mio lavoro. Per quanto mi riguarda, il lavoro è un'estensione della mia vita personale e non il contrario”.

Questo fa dei Millennials l'anello di congiunzione tra il passato (Baby Boomers e Gen X) e il futuro

(Generazione Z). I 30enni di oggi dovrebbero essere i capi futuri delle nuove leve, perché non si può pensare di riuscire a gestire i nativi digitali applicando i modelli del passato.

La nuova generazione, oltre a presentare sempre più laureati in Stem, ha una visione del mondo del lavoro molto più dinamica dei Millennials. Partiamo dal fatto che i 30enni di oggi, per la maggior parte, sono ancora molto legati al posto fisso. Le nuove leve non così tanto. Ambiscono a costruire una propria realtà o a lavorare come autonomi. In questo senso le politiche dell'attuale governo di ampliare la flat tax del 15%, o sperimentare il 730 anche per le P.Iva vanno nella giusta direzione. Dall'altra parte, i giovani che sono aperti a valutare anche un percorso in azienda danno però per scontato l'uso dello smart working o di pratiche di flessibilità aziendale. Da sfatare inoltre la leggenda che i giovani non hanno presente la realtà. Sanno benissimo anche loro che la flessibilità è legata al ruolo e alla posizione che si ricopre, ma quello che chiedono è la presenza in azienda di apertura e flessibilità mentale. Aspettative

sono figlie di due genitori: il primo è la tecnologia e il secondo il dinamismo. Per quanto riguarda la tecnologia, parliamo della prima generazione completamente nata e immersa nel digitale. Aspetto che rappresenta la loro quotidianità e per questo si aspettano di ritrovarlo anche sul posto di lavoro. Secondo, i percorsi universitari sono diventati sempre più flessibili. Dal vecchio e rigido ordinamento siamo passati (già con i Millennials) ad un percorso più personalizzato. Questo fornisce alle future leve una mentalità molto più aperta, multitasking e multi-topic. Qualità apprezzate in azienda alle quali però molto spesso non corrisponde un altrettanto dinamismo organizzativo. Si ricerca flessibilità e apertura perché come i Millennials, la Gen Z, è attenta ad avere un equilibrio tra vita privata e professionale ma non vedono le due dimensioni come necessariamente divise. Per questo lo scontrarsi con una realtà aziendale poco dinamica non fa al caso loro.

La domanda è se le nostre aziende sono in grado di soddisfare queste esigenze

L'Italia è il Paese dei Baby Boomers

La distanza dei giovani di oggi dalle generazioni che li hanno preceduti sembra abissale sia dal punto di vista economico che sociale. L'ascensore sociale, che da sempre garantiva un maggior benessere nel passaggio da una generazione all'altra, si è bloccato. I Millennials hanno vissuto ben tre crisi economiche di fila: 2008, 2011 e 2020. E' indubbio che, soprattutto le prime due, hanno segnato profondamente la vita lavorativa e le aspettative economiche di questi giovani. La crisi finanziaria del 2008 ha rappresentato un vero e proprio spartiacque per i Millennials che si stavano affacciando sul mondo del lavoro. Diciamo che è stato un vero e proprio schiaffo in faccia. Un rapporto del Censis del 2020 ha infatti certificato come c'è stata una diminuzione di 400 mila occupati tra i 15 e i 24 anni dal 2008 al 2019. 1,4 milioni di giovani tra i 24 e i 34 anni dopo la recessione non sono più entrati nel mondo del lavoro. I Millennials sono stati la prima generazione che ha visto infrangersi il mito del progresso, inteso come crescita dell'economia, dei consumi e conseguentemente

del proprio stile di vita. Come se non bastasse i Millennials sono anche relativamente pochi, rispetto al resto della popolazione. Secondo l'ultimo rapporto Censis del 2023 i giovani tra i 18 e i 34 anni risultano essere poco più di 10 milioni (17,5% della popolazione). Nel 2003 superavano i 13 milioni (23%). Questo significa che in vent'anni si sono persi quasi 3 milioni di giovani (good job!) e le previsioni per il futuro non migliorano: nel 2050 i 18-34enni saranno solo poco più di 8 milioni, appena il 15,2% della popolazione totale.

I giovani sono pochi, hanno un leggero peso demografico, quindi inesorabilmente contano poco. I dati sull'età di chi governa a livello locale e centrale e di chi guida le maggiori imprese italiane ne sono l'esempio per eccellenza (tab 1):

- Solo l'11,1% dei 7.786 sindaci attualmente in carica ha al massimo 40 anni. Di questi, solo 72 sono under 30. Nelle maggiori aree metropolitane, solo il sindaco di Reggio Calabria ha 40 anni appena compiuti.

- Tra i presidenti di Provincia, solo 10 hanno tra i 30 e i 40 anni.
- Tra i Presidente di Regione nessuno può essere definito giovane, visto che l'età media di chi riveste questa carica è di 59 anni;
- Tra i parlamentari, ci sono 57 deputati con meno di 40 anni. In Senato assenti dato che l'età minima per essere candidati è appunto di 40 anni.
- Ministri. La persona più giovane è il Presidente del Consiglio (46 anni), Giorgia Meloni, e l'età media dei ministri è di 60 anni.

Tabella 1

Cariche	18 - 40 anni	Val % sul totale
Sindaci: Età media 54 anni	860	11,1%
Presidenti di provincia: Età media 50 anni	10	12,8%

Presidenti di Regione: Età media 59 anni	0	0%
Deputati: Età media 51 anni	57	14,3%
Ministri: Età media 60 anni	0	0%

Dati aggiornati al 1° ottobre 2023

Fonte: Censis su dati del ministero dell'Interno e del Parlamento

La situazione ovviamente non cambia se si analizza l'età degli attuali amministratori delegati delle maggiori società italiane. Qui di Millennials nemmeno la traccia.

Società	Amministratore delegato	Anni	Generazione di appartenenza
ENI	Carlo Descanzi	68	Baby Boomers

INTESA SAN PAOLO	Carlo Messina	61	Baby Boomers
ENEL	Flavio Cattaneo	60	Baby Boomers
GRUPPO GENERALI	Philippe Donnet	63	Baby Boomers
LEONARDO	Roberto Cingolani	61	Baby Boomers
BPER BANCA	Pietro Luigi Montani	69	Baby Boomers
SNAM	Stefano Venier	60	Baby Boomers
FINECO	Alessandro Foti	63	Baby Boomers
SARAS	Dario Scaffardi	65	Baby Boomers
POSTE	Matteo del Fante	56	Gen X
UNIPOL	Carlo Cimbri	59	Baby Boomers
MEDIOBANCA	Alberto Nagel	59	Baby Boomers
TERNA	Giuseppina di Foggia	54	Gen X
FERRARI	Benedetto Vigna	54	Gen X
PRADA	Andrea Guerra	58	Gen X

Fonte: Global 2000 Forbes

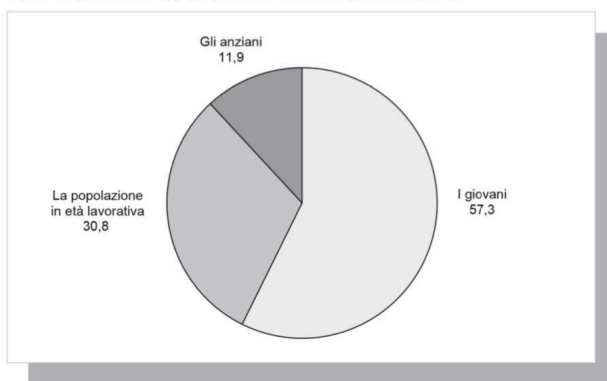
Parliamo di una generazione quasi del tutto assente nei ruoli che contano in una società, e che rispetto alle precedenti arranca sempre di più.

Un dato che mette nero su bianco in modo inequivocabile questa fotografia è l'indice di divario generazionale messo a punto dall'Osservatorio per la politiche giovanili della Luiss. Questo indice misura il ritardo cumulato dalle nuove generazioni, rispetto alle precedenti, nel raggiungimento della propria indipendenza economica. Elemento fondamentale per la costruzione di una famiglia. Il grado di difficoltà espresso dall'indice può essere ben rappresentato da un muro: più il muro è alto, più sarà complicato valicarlo e raggiungere l'indipendenza. Nel 2006 questo muro era alto 1 metro e quasi tutti riuscivano a superarlo, nel 2011 l'asticella è salita a 1,32 metri e con fatica si riusciva a diventare indipendenti; nel 2021 il muro è arrivato a 1,41 metri. Altezza proibitiva per molti giovani Millennials. Difficoltà che portano ad uscire dall'ala protettiva dei genitori sempre più tardi, a diventare indipendenti verso i 31 anni, contro una media Ue di 26,4 anni e a

rinunciare o ritardare la genitorialità, con il conseguente problema della natalità in Italia.

L'Italia ha dunque un grosso problema con la classe dei Millennials e sempre più giovani, per riuscire a realizzarsi, decidono di emigrare all'estero. Gli ultimi dati Censis evidenziano infatti come i laureati che sono espatriati sono passati dal 33,3% del 2018 al 45,7% del 2021 (+12,4%). Questo continuo drenaggio non fa bene al nostro Paese sia in termini economici che di prestigio.

Fig. 8 - La generazione oggi più penalizzata secondo gli Italiani (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2023

Questo grafico mostra come la maggior parte degli italiani sia conscio del problema dato che ritiene che i giovani siano la generazione più penalizzata di tutte (57%). Quello che molti governi si dimenticano è che quando si investe anche un solo euro in politiche, serie, rivolte ai giovani si sta investendo sul futuro. Le azioni poco lungimiranti degli ultimi 7/10 anni hanno depotenziato i Millennials in modo quasi del tutto irrimediabile.

Non è tutta colpa dei Baby Boomer

In Italia i Millennials rappresentano il 20% della popolazione (11,8 milioni). La loro centralità economica è in crescita soprattutto perché sono al centro di un significativo trasferimento di ricchezza. Il 60% dei Millennials ha ricevuto o sta aspettando di ricevere un'eredità⁷ e solo il 5% ha parlato con i propri genitori o consulenti su come gestire questa ricchezza. Aspetto importante se si considera che l'80% dei Millennials si dice poco fiducioso delle proprie capacità finanziarie. Incertezza frutto delle sfide economiche che i Millennials hanno dovuto affrontare, come la crisi del 2008, con le sue conseguenze, la pandemia da Covid e l'inflazione impazzita degli ultimi anni con le relative ripercussioni sulla capacità di spesa. Eventi che di volta in volta hanno cambiato la complessità dello scenario economico- finanziario con cui confrontarsi. I Millennials non dobbiamo dimenticarci hanno una visione positiva della tecnologia. Alla domanda su cosa

⁷ Ricerca di MFS IM

renda unica la loro generazione, questi⁸ hanno messo al primo posto l'uso della tecnologia (24%). Al contrario, i Boomers hanno inserito "l'etica del lavoro" come la caratteristica che più definisce la loro generazione. Questa tendenza ha riscontri anche nell'ambito finanziario. Il 58% è infatti favorevole all'utilizzo delle nuove tecnologie in ambito bancario, contro il 36% della GenX e il 17% dei Baby Boomers. Tecnologia sì, ma fino ad un certo punto. Il 33% non affiderebbe mai la gestione del proprio portafoglio a sistemi di allocazione esclusivamente basati su modelli matematici. Il rapporto con il consulente deve sempre esserci. Ad avvalorare ciò c'è anche la ricerca di CFA⁹ che sottolinea come solo il 16% dei Millennials mostra un forte interesse nell'uso dei robo-advisor. Il 58% preferisce il contatto faccia a faccia con un professionista finanziario. Aspetto molto importante che risponde alla necessità dei Millennials di essere guidati sul fronte degli investimenti vista la scarsa

⁸ Ricerca Nielsen: "Millennials breaking the myths"

⁹

<https://www.cfainstitute.org/about/press-releases/2018/millennials-and-investing>

fiducia nei propri mezzi. Nonostante ciò, solo il 32% dei consulenti riesce ad attirare questo genere di investitori¹⁰. La metà dei professionisti ritiene che i Millennials non trovano valore nei servizi offerti perché troppo classici, mentre uno su tre pensa che questa generazione necessiti di un supporto e un'attenzione che il consulente non è disposto a fornire. Esigenze che rendono inadeguate la maggior parte delle realtà, in Italia, che sponsorizzano il modello ibrido, soprattutto quando la parte consulenziale risulta essere debole e poco presente. Il supporto concreto di un consulente è fondamentale se si pensa che la conoscenza dei concetti base della finanza non caratterizza i Millennials. In Italia in particolare¹¹ solo il 35% ha risposto correttamente alle domande sui principali concetti economici (inflazione, tasso di interesse e diversificazione del rischio).

Guardando la fascia di età tra i 30 e i 34 anni, il cuore dei Millennials, si può notare come ci sia una

¹⁰ Per approfondire ricerca MFS IM

¹¹ Bankitalia. indagine sull'alfabetizzazione finanziaria e le competenze di finanza digitali in Italia: giovani. Pubblicato il 9 gennaio 2024.

conoscenza frammentata. Su alcuni temi come il “rischio/rendimento” (si vuole capire quanta consapevolezza si ha del fatto che maggiore è la propensione al rischio e più alto può essere il premio che ottengo. In caso contrario, il tonfo sarà maggiore), e “mutui” la conoscenza non è male. Rispondono correttamente l’83% e il 70%. Su altri temi centrali come l’inflazione e la diversificazione del rischio in portafoglio la conoscenza inizia a vacillare. Alla domanda: “tenendo i risparmi su conto corrente sono sempre protetto dal rischio che l’inflazione ne riduca il valore?”. Il 50,3% ha risposto di sì. Metà degli intervistati pensa dunque che per contrastare l’inflazione sia meglio tenere i soldi depositati sul conto corrente! Niente di più sbagliato. Nella situazione che stiamo vivendo, soprattutto tra il 2022 e il 2023, dove l’inflazione ha raggiunto livelli altissimi, mantenere i propri risparmi sul conto corrente è controproducente perché si va incontro alla svalutazione. La soluzione ideale è investire, anche piccole quantità, in modo costante. Una non conoscenza di base particolarmente rilevante dato che influenza la capacità di gestione del

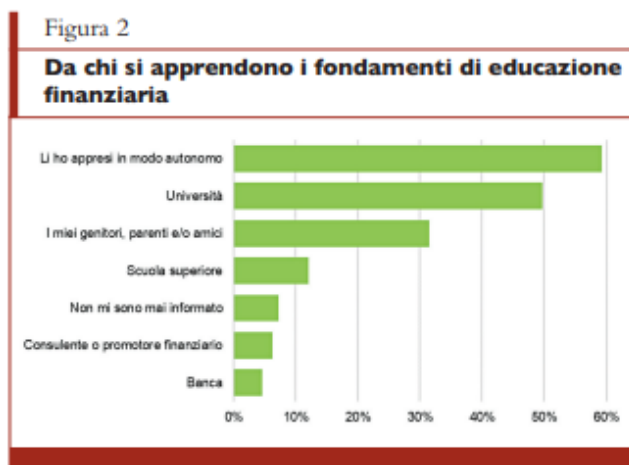
proprio risparmio. A questo si aggiunge che il 40% dei Millennials non ritiene necessario formulare piani per la vecchiaia e il 49,8% non investirebbe mai in fondi pensionistici. Dati allarmanti perché a livello di pensione i Millennials non hanno davanti a sé un futuro roseo. Non si può pensare di contare solo sulla pensione dell'Inps, per garantirsi una vecchiaia decorosa. Iniziare a fare un piano pensionistico per il futuro è la scelta migliore.

La conoscenza da dove arriva?

Bankitalia ha certificato come i Millennials per il 33% si tengono aggiornati su temi economici e finanziari attraverso programmi televisivi, anche in versione digitale, il 27,4% usa i social media, il 26% stampa e siti Web specializzati, il 22,8% ascolta programmi radiofonici, il 22,8% legge quotidiani di carta o digitali, il 23,4% si tiene aggiornato sul mondo della finanza parlando con i familiari, il 15% fa colloqui con persone qualificate come possono essere i consulenti, il 6,9% segue corsi e il 17% ha dichiarato che non si aggiorna su

questo genere di temi. Accanto a questi dati troviamo anche che il 59% ha dichiarato di aver appreso in modo autonomo i concetti di base della finanza, il 50% grazie a studi universitari, il 31% attraverso i genitori e l'11% in banca grazie ad un consulente finanziario. Il 59% che si definisce autodidatta non fa un buon servizio a se stesso, visto gli scarsi risultati sui concetti base di finanza.

Immagine n. 2



Fonte: Comitato per la programmazione e il coordinamento delle attività di educazione finanziaria. Millennials e Gen-Z:

comportamenti finanziari, sostenibilità e tecnologia.

L'aspetto positivo è che c'è la volontà di apprendere. La maggior parte dei Millennials sa infatti di essere vulnerabile dal punto di vista della conoscenza economica e finanziaria e sono interessati a ricevere consulenze, anche a pagamento, per cercare di colmare questo gap. Lo studio di Bankitalia ha infatti evidenziato come il 43,5% userebbe come strumento di apprendimento applicazioni smartphone, il 24,7% video lezioni ad hoc, il 29,4% materiale cartaceo, il 30,4% lezioni fatte da un professore, il 13% podcast e il 12,6% programmi televisivi. Per quanto riguarda il "chi", e quindi, quale soggetto sarebbe maggiormente in grado di soddisfare la richiesta di educazione finanziaria le risposte si concentrano principalmente sulla banca o un intermediario finanziario per il 24,6% e la famiglia per il 14,4%.

Quali dei seguenti strumenti preferiresti usare per l'apprendimento?
(valori percentuali)

	Materiale cartaceo	Lezioni con un docente	App per smartphone	Podcast	Programmi televisivi	Video lezioni	Altro
totale	30,0	32,8	42,1	13,6	11,5	24,9	1,1
uomo	29,0	33,2	44,0	13,2	9,9	25,6	1,2
donna	31,0	32,3	39,9	14,2	13,3	24,2	0,9
18-23	32,6	34,1	41,1	13,5	12,6	23,3	0,9
24-29	27,9	33,6	41,7	14,4	9,6	26,7	1,2
30-34	29,4	30,4	43,5	13,0	12,6	24,7	1,0
media o inferiore	26,6	31,3	49,3	9,1	13,3	22,6	1,3
diploma	31,0	32,6	42,4	12,9	11,7	26,3	0,9
laurea e oltre	31,1	34,8	33,2	20,6	9,0	24,2	1,2

Fonte: Banca d'Italia. Note: numerosità del campione=5.372. Risposte alla domanda: "E quali dei seguenti strumenti preferiresti usare?". I valori indicano le percentuali di coloro che dichiarano di preferire lo strumento in colonna per migliorare le conoscenze finanziarie. Valori pesati mediante post-stratificazione. Trattandosi di risposte a scelta multipla la somma delle percentuali è superiore a 100.

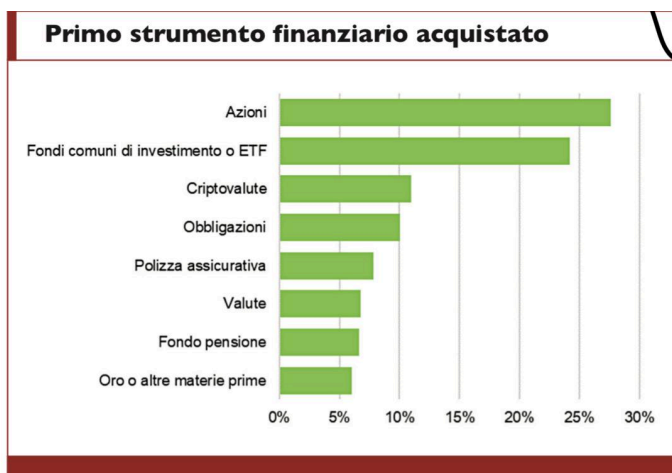
Fonte: Bankitalia. Indagine sull' alfabetizzazione finanziaria e le competenze di finanza digitale in Italia.

Una fidelizzazione guidata dai media

Come abbiamo detto i Millennials non hanno forti conoscenze finanziarie di base. Questo può portarli a fare scelte di investimento che molto spesso coincidono con i trend di consumo. L'essere sovraesposti ai media può indurre diversi Millennials, come evidenziato dalla letteratura, a fidelizzarsi a dei brand, tipicamente tech, che fanno parte della vita quotidiana, trasformando le proprie scelte di consumo in quelle di investimento.

Questa dinamica la si può riscontrare se si vanno ad analizzare gli strumenti nei quali investono maggiormente i Millennials. Al primo posto con il 27% ci sono strumenti azionari, al secondo con il 24% i fondi comuni di investimento oppure Etf, al terzo posto al 10% le obbligazioni e al quarto con l'8% la polizza assicurativa. Questi dati sono molto interessanti perché evidenziano come i Millennials, non si sa se per totale incoscienza (molto probabilmente viste le lacune di conoscenza finanziaria), sono molto preposti al rischio. Dal punto di vista finanziario si può dire che hanno un approccio aggressivo dato che scelgono azioni e fondi di investimento, piuttosto che prodotti meno volatili. L'influenza digitale si vede anche dal fatto che gli investimenti hanno una minore esposizione a livello nazionale. Il 66% si concentra infatti sui titoli esteri, europei ed americani mentre solo il 34% su azioni italiane. Nel dettaglio, i giovani sono più propensi ad acquistare azioni di multinazionali retail come Amazon, Apple, Netflix e Tesla. Nulla di male. Una predisposizione del genere deve però essere conscia,

perché può portare ad alti benefici, come a pesanti perdite.



Fonte: Millennials e Gen-Z. Quaderno di ricerca N.13

Accanto alle azioni delle multinazionali, nell'11% dei casi, il primo investimento fatto dai giovani è nelle criptovalute. Questo asset piace infatti molto ai Millennials, con buona pace di tutte quelle banche e amministratori delegati che non fanno altro che denigrare questo asset. Le criptovalute vengono inoltre

guardate con l'attenzione che meritano, visto che non vengono percepite come strumenti sostitutivi rispetto alle altre classi di investimento, ma piuttosto come complementari. Inoltre, la maggior parte dei Millennials conosce i rischi di volatilità legati a questo specifico asset e infatti solo il 28% lo considera come un prodotto di facile utilizzo, che fa ottenere guadagni semplici (12%) o perché pensa di poter ottenere un rendimento superiore rispetto alle azioni e alle obbligazioni nel lungo periodo (16%). I Millennials hanno dunque dei gap sui concetti base della finanza, lo riconoscono e nella maggior parte dei casi sono disposti a pagare i servizi di consulenza (67%) per evitare di compiere errori nella gestione dei propri risparmi. Quello che si ricercano è una soluzione personalizzata, supportata dalla tecnologia con consulenti pronti a farsi carico della domanda.

Falsi Miti

Pigri, presuntuosi, egoisti e superficiali. Così potremmo riassumere le caratteristiche con cui sono stati descritti i Millennials nel corso degli anni. Si perde il conto delle credenze, miti e leggende, che hanno portato i Millennials ad essere descritti, nel mondo del lavoro, come “un problema difficile da gestire”. Niente di più lontano dalla realtà. Al di là delle teorie negazioniste, l’aspetto più interessante è analizzare alcune ricerche che non si focalizzano sullo sfatare in toto il mito dei Millennials, ma che cercano invece di verificare la fondatezza di alcune caratteristiche che molto spesso vengono attribuite in modo negativo a questa generazione.

Nel 2014 la società di consulenza CEB Garther¹² ha fatto uno studio dove ha analizzato le comuni caratteristiche che vengono attribuite ai Millennials sul lavoro. L’analisi mostra che molte di queste sono vere ma vengono

¹² Per approfondire si legga il libro Millennials e oltre! Nuove generazioni e paradigmi manageriali

interpretate con pregiudizi negativi. I Millennials, per esempio, è vero che cambiano spesso azienda, rispetto alle generazioni passate, ma lo fanno perché ricercano sempre nuovi stimoli e realtà lavorative che li soddisfino anche dal punto di vista personale. Vita privata e lavorativa non sono due compartimenti stagni per questa generazione.

MITI	ANALISI
I Millennials cambiano spesso azienda	Vero. I Millennials cercano il cambiamento per fare nuove esperienze
I Millennials vogliono fare tutto online	Falso. Per apprendere nuove capacità preferiscono un approccio concreto fisico e non virtuale
I Millennials vogliono ricevere costanti	Falso. I Millennials vorrebbero un capo che premi la

riconoscimenti	correttezza e l'affidabilità.
I Millennials si affidano ai colleghi per portare a termine un lavoro	Falso. I Millennials, rispetto alle generazioni più anziane, hanno maggiori contatti fuori dal lavoro. In più non si fidano molto degli input che ricevono dai colleghi, nonostante il network all'interno dell'azienda non manchi.
I Millennials percepiscono il lavoro in maniera diversa	Falso. Su molti obiettivi e valori i Millennials attribuiscono lo stesso peso della Gen X e dei Baby Boomers.

Primo mito. I millennial sono più propensi ad abbandonare l'azienda se il lavoro svolto non soddisfa le passioni¹³.

Quando i Millennials cambiano lavoro, lo fanno più o meno per le stesse ragioni della Gen X e dei Baby Boomers. Non ci sono differenze generazionali eclatanti: sono le aspirazioni, più che l'età, a determinare il motivo per cui le persone cambiano lavoro, e i Millennial si preoccupano di fare carriera tanto quanto i lavoratori più anziani.

È vero che i Millennial sono più itineranti rispetto alle altre generazioni; il 27% ha già lavorato per cinque o sei datori di lavoro diversi. Tuttavia, questo è probabilmente un riflesso delle attuali condizioni economiche, che di certo non favoriscono questa categoria e della loro propensione a trovare un lavoro che rispecchi anche i valori e ciò in cui credono. Vogliono essere orgogliosi del proprio lavoro.

¹³ Ricerca IBM "Miti, esagerazioni e verità scomode. La vera storia dietro i Millennials sul posto di lavoro".

Secondo mito. I Millennials sono dipendenti dal digitale così tanto che vogliono fare tutto online.

Partiamo con il direi che è la rivoluzione tecnologica a rendere i Millennials davvero diversi dalle generazioni precedenti. Internet, i cellulari, gli smartphone e i social, sono novità che hanno caratterizzato la vita dei Millennials fin da piccoli. Rispetto alle generazioni più vecchie sono particolarmente abili nelle interazioni online, ma questo non significa che vogliono fare tutto digitalmente. Quando si tratta di acquisire delle nuove conoscenze o competenze in ambito lavorativo preferiscono il contatto diretto, *face - to face*.

L'aver inoltre una maggiore dimestichezza nell'uso degli strumenti digitali permette ai Millennials di essere in grado di distinguere tra il mondo personale e professionale, quando si tratta di usare i social media. Aspetto di non secondaria importanza, visto che viviamo in un mondo fortemente interconnesso dove l'uso errato del social può portare anche a danni reputazionali. Non è infatti un caso che i Millennials non sono

particolarmente propensi ad usare i propri account social per motivi aziendali (sponsorizzare l'azienda). La Gen X e i Baby Boomer usano invece gli account personali mischiano privato e lavorativo. Basti pensare che solo il 7% dei Baby Boomers ha il proprio account personale e di lavoro separato. Questo non vuol dire che l'utilizzo di account personali sui social media per lavoro sia una pratica sbagliata. Molte organizzazioni incoraggiano i propri dipendenti a sfruttare le proprie reti personali, ma un uso improprio dei social media può facilmente portare ad errori. Senza poi contare anche le crescenti preoccupazioni sulla privacy a livello aziendale e le informazioni sensibili che non dovrebbero uscire all'esterno.

Terzo mito. I Millennials vogliono ricevere costantemente riconoscimenti.

La verità è che i Millennials vorrebbero avere un capo che agisca in modo etico, corretto e che apprezzi la trasparenza e l'affidabilità. E' poi molto importante che il manager riconosca i risultati per il 29% dei Millennials, ma la pacca sulla spalla è gradita anche dalla Gen X (26%). I Baby Boomers sono invece più propensi a desiderare un capo che solleciti le loro opinioni (26%), contro un 24% dei Millennials e 23% della GenX. Interessante poi il lavoro di gruppo e le dinamiche. In questo caso il 64% dei rappresentanti della Gen X pensa che se un team ha successo devono essere premiati, indistintamente, tutti i membri contro un 55% dei Millennial e un 44% dei Baby Boomer. A sottolineare che per i giovani è importante distinguersi e contribuire in modo positivo soprattutto singolarmente al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

L'idea dunque che i Millennial si aspettano che ogni opportunità gli venga offerta loro su un piatto d'argento e

di venire elogiati all'infinito per i loro risultati ottenuti è palesemente falsa. Non sono più affamati di riconoscimenti di quanto non lo siano i dipendenti della Gen X e i Baby Boomers. Ciò che desiderano è essere trattati in modo equo.

Quarto mito. I Millennials, a differenza dei loro colleghi più anziani, non riescono a prendere una decisione senza prima aver chiesto un parere a tutti gli altri.

C'è da dire che questo mito è parzialmente vero. Più della metà dei Millennials afferma di prendere decisioni aziendali migliori quando una varietà di persone fornisce suggerimenti, ma quasi due terzi dei dipendenti della Gen X dicono lo stesso. I Baby Boomers si sentono invece molto meno obbligati a coinvolgere gli altri o a cercare il consenso.

La diversità è legata al fatto che si è figli di mondi lavorativi diversi. Il lavoro di gruppo e il decision making a livello di team è un modo di lavorare che si è

imposto a livello organizzato solo da un paio di decenni, dando i suoi frutti soprattutto nella generazione dei Millennials. Questo diverso approccio al lavoro non deve però essere sottovalutato, o schernito, soprattutto quando si lavora in team intergenerazionali, perché un Baby Boomers può trovare più difficile adattarsi ad una cultura collaborativa, causando tensioni tra i dipendenti più giovani e anziani.

Quinto mito. Gli obiettivi di carriera e le aspettative sul proprio posto di lavoro sono differenti rispetto alle generazioni più vecchie.

I Millennials attribuiscono lo stesso peso a molti obiettivi e valori sul posto di lavoro della Gen X e dei Baby Boomers. Per il 25% dei Millennials è importante lasciare un impatto positivo nell'organizzazione, contro un 21% della Gen X e un 23% dei Baby Boomers. Dato interessante è quello sul riuscire a bilanciare lavoro e vita privata. Per il 18% dei Millennials trovare il giusto equilibrio è importante, così come per il 22% della Gen X e il 21% dei Baby Boomers. Un altro obiettivo di

carriera è il riuscire ad ottenere la serenità finanziaria. Aspirano a questo risultato il 17% dei Millennials, il 16% della GenX e il 18% dei Baby Boomers. E infine: fare un lavoro che appassiona. Anche questa non è una caratteristica solo dei Millennial (20%), ma anche della Gen X (21%) e dei Baby Boomer (23%).

Questi primi dati ci dicono che alcune tematiche sono intergenerazionali e che è assurdo volerli ricondurre o collegare ad un'unica generazione, a meno che l'obiettivo non sia demonizzarla.

“Ho 33 anni, so quello che voglio e non sono più disposta a scendere a compromessi. Ho fatto questo colloquio con un’azienda molto interessante, mi piaceva e mi ero preparata anche molto. Arrivo e mi dicono che dovrei venire in sede 5 giorni a settimana. Ho detto di no. Vengo da Bergamo e fare: Bergamo- Milano - Milano - Bergamo tutti i giorni è delirante”.

“Venerdì sono stata costretta ad andare in ufficio perché nonostante possa avere tre giorni di smart working a settimana, il mio capo mi chiede sempre di essere presente in sede. Venerdì, quindi mi alzo prendo il treno, arrivo a Milano e per tutta la mattina non vedo il mio capo. Gli scrivo, per sapere dov’è visto che la mia presenza in ufficio era indispensabile per discutere del progetto e mi risponde alle 11 che stava arrivando. Arriva, ci vediamo e in 10 minuti finiamo. Ma non potevamo fare una call?”

“Anche da noi abbiamo ripreso ad andare in presenza. Ci obbligano tre giorni a settimana ad essere in sede. Non ho capito il perché. Il nostro lavoro di inserimento dati lo possiamo fare da ovunque non c'è bisogno della nostra presenza in ufficio. E poi sta cosa dei tre giorni è senza senso: perché non due o quattro? E' una finta flessibilità”

“La società ci ha comunicato che dal 2024 dobbiamo venire in ufficio almeno tre volte a settimana, pena il non fare carriera, e ci ha tolto il contratto di smart working per introdurre quello di telelavoro. In pratica quando lavoriamo da casa non abbiamo neanche i buoni pasto”.

“Beata te che ti fanno fare lo smart working, io sono stata costretta a riprendere ad andare tutti i giorni in ufficio, non puoi capire. Con i bambini ecc era un'altra vita lavorare da casa”.

Lo smart working ci dice quanto un'azienda è pronta al futuro

"Un consiglio mi sento di darlo, io sono molto contento del fatto che il lockdown ci abbia insegnato lo smart working, e ne ho fatto ampio uso in Comune, ma ora è il momento di tornare a lavorare". Era giugno 2020 e il sindaco di Milano, Giuseppe Sala, nel suo consueto video sui social, parlando del rientro al lavoro dopo il lockdown, ha mostrato, senza volere, cosa ne pensasse un'intera generazione, quella dei Baby Boomer, dello smart working. Modalità di lavoro che è la rappresentazione, in chiave lavorativa, dei Millennials: flessibilità, libertà e passione per il proprio lavoro. A distanza di quattro anni poco è cambiato. Le aziende che già prima (tipicamente grandi e con la sede centrale estera) offrivano lo smart working stanno continuando, mentre quelle che sono state costrette ad introdurre questa modalità, stanno retrocedendo al polveroso concetto di "classic working". Per tornare alle canoniche otto ore in ufficio le società hanno:

- imposto come minimo tre o quattro giorni di presenza fisica in azienda,
- eliminato il contratto di smart working e introdotto quello di telelavoro,
- eliminato i buoni pasto quando si lavora da casa
- detto in modo esplicito “se non vieni al lavoro, ne risentirà la tua carriera”.

Deliziosi metodi per “incentivare” i lavoratori ad abbandonare lo smart working, senza che ci sia una reale esigenza lavorativa per farlo. Il motivo in realtà è il non riuscire a controllare i propri dipendenti, visto che non si sono sviluppate le strutture organizzative adeguate. Il 25% delle società, che non fanno e non hanno intenzione di introdurre il lavoro agile, ha infatti dichiarato di non avere gli strumenti per il controllo a distanza e il 18% sostiene di aver la percezione di un calo nella produttività da remoto¹⁴. Si decide dunque di non

14

<https://www.wired.it/article/smart-working-lavoro-futuro-impres-e/>

adottare il lavoro agile per paura e non in base a dati razionali e concreti.

E se lo smart working fosse un banco di prova? Quante aziende sono veramente pronte al lavoro del futuro, a modificare la propria struttura, la flessibilità e mentalità?

Lo smart working non deve essere visto solo come uno strumento per bilanciare vita privata e lavorativa, ma anche in ottica di innovazione dei modelli organizzativi aziendali. Si potrebbe dire che il vero lavoro agile rappresenta una sorta di cartina di tornasole che misura quando un'impresa è indirizzata verso il futuro. Se fatto bene, costringe l'azienda a focalizzarsi sugli obiettivi che veramente sono importanti, a strutturare successivamente i vari Kpi da misurare e a dotarsi di strumenti di governance e management veramente performanti. E' questo il motivo per il quale si sta tornando al classico metodo di lavoro. Non dimentichiamo che "siamo degli animali abitudinari", che cambiamo solo se strettamente necessario e questa innovazione, al momento, non è vista come necessaria dalle generazioni più anziane. Ci sono

infatti ricerche su ricerche che sottolineano come lo smart working è una modalità di lavoro apprezzata e richiesta soprattutto dai Millennials e dalla Gen Z. Secondo i dati di Deloitte in tutti i Paesi e indipendentemente dal genere, dalla sessualità e dalle responsabilità, la Gen Z e i Millennial preferiscono il lavoro ibrido. Questo può significare lavorare da remoto per la maggior parte del tempo o scegliere di andare in ufficio una/due volte alla settimana. Secondo lo studio “Future-Proof” condotto da Dell Technologies, in collaborazione con la società di ricerche Savanta ComRes, su un campione rappresentativo di adulti tra i 18 e i 26 anni (Gen Z) residenti in 15 Paesi, la possibilità di lavorare in modo flessibile e da remoto è un aspetto molto importante. Il 63% cita addirittura lo smart working come un elemento condizionante nella scelta del posto di lavoro. Il tutto in uno scenario in cui, in Italia, secondo l’Osservatorio Smart Working della School of Management del Politecnico di Milano, nelle piccole e medie imprese il lavoro agile è passato dal 53 al 48%. Calo attribuibile ad una cultura organizzativa che privilegia il controllo della presenza e percepisce il

lavoro agile come una soluzione di emergenza. Dinamica che continua ad essere incentivata anche dalla politica. Nel decreto Milleproroghe 2024 si è infatti deciso che per i lavoratori del settore privato il diritto allo smart working è valido fino al 31 marzo 2024. Questo vale sia per i fragili che per i genitori di figli under 14. Stessa sorte per i dipendenti della Pubblica Amministrazione dove lo smart working è finito il 31 dicembre 2023. La direttiva del ministero della Pubblica Amministrazione del 29 dicembre dell'anno scorso ha infatti affidato ai singoli dirigenti la possibilità di autorizzare lo smart working in base ad accordi individuali. Decisione non lungimirante dato che nel corso del 2023 nella Pubblica Amministrazione il lavoro agile è passato dal 67 al 57%.

Situazione differente la si trova invece nelle grandi aziende, dato che molte di queste realtà avevano introdotto il lavoro agile ben prima della pandemia, come scelta voluta. Non stupisce dunque che lo smart workin sia stato addirittura implementato passando dall'81 al 91%, visto che l'emergenza sanitaria è stata vista come un'opportunità per capire come estendere

questa modalità di lavoro anche a tutte quelle figure professionali che in precedenza erano state escluse perché si riteneva che le loro attività non fossero compatibili con lo smart working. Dati molto interessanti riguardano poi le prospettive future del lavoro agile nel mondo produttivo. Le grandi imprese prevedono infatti di mantenere lo smart working anche in futuro, solo il 6% si dichiara incerta. Nella Pubblica Amministrazione e nelle piccole e medie imprese il 20% non sa come evolverà l'iniziativa; sintomo di una classe dirigente poco proattiva e predisposta al cambiamento.

I vantaggi dello smart working

Lo smart working non si riduce solo ad una questione di quantità ma anche di qualità. Secondo i numeri dell'Osservatorio del Politecnico di Milano prima dello scoppio della pandemia c'erano 570.000 lavoratori agili. Durante la prima ondata di Covid si è passati a 6,58 milioni ($\frac{1}{3}$ dei lavoratori dipendenti italiani) fino ad arrivare a quasi 3,6 milioni di lavoratori nel 2023. Oltre al calo, sintomo di un obbligo al ritorno sul posto di

lavoro, la domanda che ci si deve fare è quanti di questi 3,6 milioni di lavoratori fanno veramente lo smart working. Molto probabilmente molto pochi visto che la maggior parte delle aziende, che sono state costrette ad introdurre il lavoro agile durante la pandemia, non ha cambiato o introdotto modifiche al proprio assetto organizzativo. Lo Smart Working è infatti una pratica che va ben oltre il rigido concetto di Telelavoro o alle classiche forme di rapporto lavorativo a distanza. Parliamo di una vera e propria filosofia manageriale fondata sui principi cardine di flessibilità lavorativa, autonomia dei dipendenti e responsabilizzazione dei risultati.

L'applicazione del vero smart working rende i lavoratori più efficienti sul lavoro, maggiormente concentrati e con migliori competenze digitali, rispetto ai lavoratori che fanno il telelavoro. A questo si aggiunge, che i dipendenti che lavorano in media due giorni a settimana in smart working:

- riducono i tempi e i costi di trasferimento;

- migliorano la qualità del tempo libero;
- aumentano la soddisfazione, la motivazione e di conseguenza anche le performance lavorative.

Si può stimare che il tempo medio risparmiato da uno smart worker per ogni giornata di lavoro da remoto sia di circa 60 minuti. Un piccolo tesoretto che può essere utilizzato come più si desidera.

***“Si può stimare l’incremento di produttività per un lavoratore derivante dall’adozione di un modello “maturo” di Smart Working dal 15 al 20%.”
(Osservatorio Politecnico).***

I dati dell’Osservatorio del Politecnico sulla questione parlano chiaro: l’impatto dello smart working a livello di sistema Paese, considerando che i lavoratori che potrebbero attuare questa modalità lavorativa sono circa 6 milioni (pressappoco il 22% del totale degli occupati) e ipotizzando che la pervasività dello smart working possa arrivare al 70%, si può stimare un incremento della produttività media del lavoro in Italia intorno ai 13,7

miliardi di euro. A questo poi si aggiungono innegabili vantaggi legali all'ambiente. Interessante notare come più del 50% degli italiani dichiara di avere a cuore i temi del cambiamento climatico e dell'inquinamento dell'aria¹⁵, ma al contempo permane un rilevante scetticismo nei confronti del lavoro agile, che ha tra i suoi vantaggi la riduzione della CO2 e del traffico.

“Considerando la riduzione degli spostamenti casa-lavoro e la possibilità per le organizzazioni di ridurre gli spazi aziendali, lavorando da remoto due giorni a settimana si potrebbe ottenere un risparmio in termini di emissioni per persona pari a 450 kg CO2 all'anno” (Osservatorio smart working del Politecnico di Milano).

A livello nazionale l'impatto corrisponderebbe a 1,1 miliardi di euro e a circa 1.500.000 tonnellate di CO2 non emesse. Consentire almeno 2 giorni di smart working a settimana porterebbe inoltre ad un risparmio energetico annuo, per le aziende, di circa 2.500 euro per

¹⁵ Rapporto Istat

postazione di lavoro. A questo si devono anche aggiungere i vantaggi legati alla riduzione delle postazioni e la possibilità di ridurre gli spazi aziendali. Parliamo di prendere in affitto uffici più piccoli e di conseguenza di risparmiare.

Alla luce dei vantaggi, viene dunque da chiedersi come mai c'è ancora tutto questo scetticismo sullo smart working. E la risposta è perché molto probabilmente quello che si è fatto durante la pandemia non è stato un vero smart working ma piuttosto una forma emergenziale di lavoro agile. La forzatura di lavorare a casa, unita all'impossibilità di muoversi a causa lockdown ha portato le persone a recepire criticità che di solito sono associate al telelavoro. Secondo uno studio fatto dall'Osservatorio del Politecnico i maggiori aspetti negativi riscontrati dai lavoratori sono stati:

- La difficoltà a separare la vita privata da quella lavorativa
- Percezione di isolamento verso l'organizzazione
- Stress dovuto all'uso intenso di tecnologie digitali.

Problemi che molto spesso sono riconducibili alla gestione da parte di manager che non hanno ricevuto un'adeguata formazione al cosa significa il vero lavoro agile. Tutti quei lavoratori che infatti hanno un capo che assegna obiettivi chiari, fornisce feedback frequenti, favorisce la crescita professionale e trasmette gli indirizzi strategici, hanno livelli di benessere e prestazioni nettamente migliori, rispetto a quelli con capi che considerano il lavoro agile alla stregua del telelavoro.

Percezioni negative sono arrivate anche da parte di tutte quelle aziende che hanno dovuto introdurre lo smart working a causa dell'emergenza, dato che presentavano lacune sulle competenze digitali e le tecnologie necessarie. Una conseguenza è stata la difficile gestione da remoto dell'inserimento dei neo assunti. Se si fossero sviluppate in tempi non sospetti strutture organizzative indirizzate all'introduzione dello smart working, anche per i neo assunti (definire percorsi specifici all'interno dell'azienda per i nuovi arrivati), la pandemia non avrebbe destabilizzato più di tanto le aziende.

Al netto delle criticità la forzatura dello smart working durante la pandemia ha accelerato un percorso di apprendimento e crescita che in condizioni normali avrebbe richiesto anni. Competenze che non si sono continuate a sviluppare ed affinare quando l'emergenza sanitaria è finita, visto che lo smart working è stato visto come una misura temporanea. Fino a quando si continuerà a percepire il lavoro agile come uno strumento emergenziale, al posto che come una possibile evoluzione del mondo del lavoro, non si capiranno le sue potenzialità né se ne darà la giusta applicazione.

BOX

Che differenza c'è tra smart working e Telelavoro?

Partiamo con il dire che il telelavoro è normato, per i contratti di lavoro subordinati nel lavoro privato dall'accordo interconfederale del 20 gennaio 2004 e per il lavoro pubblico dal D.P.R numero 70/1999. Il

telelavoro si basa sull'idea che il dipendente abbia una sua postazione fissa, situata in un luogo diverso da quello della sede aziendale, tipicamente casa, da dove svolgere la propria attività lavorativa. Per il telelavoro, la normativa prevede che sia predisposta una postazione di lavoro, distinta dal resto della casa, idonee in termini di abitabilità, illuminazione e climatizzazione. Il datore di lavoro è responsabile: dell'installazione della workstation, della manutenzione, delle spese relative ai consumi energetici, telefonici e del mantenimento degli standard di sicurezza (chissà perché durante la pandemia e dopo si sono fatti firmare contratti di smart working, ai lavoratori, quando di flessibile non c'è nulla?). Il datore di lavoro, per verificare che il dipendente stia facendo il suo compito può accedere a casa del lavoratore oppure, fare una verifica telematica.

Lo smart working è invece disciplinato dalla Legge n.81/2017, ed è un modello lavorativo totalmente diverso. Il lavoro agile ripensa la modalità lavorativa originaria e introduce il concetto di flessibilità. Con lo smart working si può scegliere il proprio luogo di lavoro

(casa, bar, spazi condivisi, biblioteca, hub aziendali, ecc), in base all'attività da svolgere e si possono decidere in autonomia i propri orari. La normativa sullo Smart Working prevede inoltre la necessità di sottoscrivere un accordo di Smart Working concordato tra il datore di lavoro e il lavoratore. In questo si devono esplicitare: l'esecuzione del lavoro al di fuori dei locali aziendali, la durata dell'accordo, il rispetto dei tempi di riposo e del diritto alla disconnessione e le modalità di recesso. Accanto all'accordo è previsto per il dipendente, che sottoscrive un contratto di lavoro agile, la parità di trattamento economico e normativo. Nonostante quello che dicono diverse aziende, il diritto all'apprendimento permanente, così come gli aspetti legati alla salute e alla sicurezza. In caso di infortunio e malattie professionali si è infatti tutelati.

Aziende passive al cambiamento

Il 77% dei lavoratori della Gen Z e il 75% dei Millennials che attualmente lavorano in modo ibrido prenderebbe in seria considerazione la ricerca di un nuovo posto di lavoro se il loro datore di lavoro decidesse di abolire lo smart working. A questo si aggiunge che i più giovani sono inoltre molto orientati verso il lavoro autonomo: il 49,6% vorrebbe diventare un libero professionista, il 15,5 % un imprenditore e solo il 34,9% cercherebbe lavoro come dipendente¹⁶.

Percentuali che fanno riflettere soprattutto se si pensa che i Millennials sono una generazioni che è ancora fortemente legata al posto fisso. E dunque, più disposti a “scendere a compromessi” con la società in cui si lavora, compresi la riduzione se non l’eliminazione delle flessibilità lavorativa. L’entrata nel mondo del lavoro di sempre più componenti della Gen Z metterà invece sempre di più in discussione l’attuale organizzazione

¹⁶ Osservatorio Politiche giovanili Luiss:
<https://www.osservatoriopolitichegiovanili.it/v-rapporto-2022>

aziendale. Come si pensa di poter convincere un giovane, che ha l'ambizione e la capacità (con l'attuale tecnologia i lavori nel mondo digitale sono all'ordine del giorno) di entrare in un'azienda come dipendente, se non si è nemmeno in grado di garantire lo smart working o una qualche forma di flessibilità aziendale? Attualmente il 38% dei dipendenti pensa che il proprio datore di lavoro non offra sufficiente stabilità per il lavoro da casa¹⁷ e secondo un'indagine di Techyon, agenzia di lavoro specializzata nel segmento It, l'insufficiente offerta di lavoro da remoto è tra le cause che impediscono alle aziende di trovare sufficiente personale specializzato dato che il 40% preferirebbe lavorare totalmente da remoto e il 45% si accontenterebbe di due giorni alla settimana. Piccolo dettaglio, solo il 7% delle aziende permette il lavoro full remote e solo il 20% concede almeno due giorni alla settimana di smart working.

I lavoratori specializzati che si richiedono sempre di più sono i laureati in Stem. Caso vuole che la Gen Z ha un

¹⁷ Indagine Randstad

forte interesse in queste materie (49%) e che è disposta a trasferirsi all'estero (26%) per soddisfare il proprio bisogno di autonomia finanziaria e di realizzazione lavorativa.

Dati che dovrebbero far riflettere le aziende italiane visto che secondo l'Osservatorio Stem della fondazione Deloitte, nel 2022 in Italia il 44% delle imprese ha avuto difficoltà a trovare candidati con la formazione Stem. Oggigiorno la mancanza è legata ai pochi laureati in queste materie, ma nell'immediato futuro la situazione, in termini di numeri, è destinata a cambiare visto la forte predisposizione delle giovani generazioni verso i percorsi di studio più tecnologici. Resta da capire se i laureati del futuro avranno l'interesse o meno a rimanere in Italia, dato che la flessibilità lavorativa è un aspetto fondamentale per i più giovani. L'incognita non è di poco conto visto che la maggior parte delle nostre aziende non ha interesse a governare il cambiamento. Come abbiamo visto, introdurre in modo serio e concreto lo smart working o una qualsiasi altra forma di flessibilità come la settimana corta, implica una

revisione organizzativa di non poco conto. Per quanto riguarda la settimana corta in Italia, il 55% dei lavoratori si è detto favorevole e, secondo la recente ricerca condotta dall'associazione Assirm per Confindustria Intellect, questa soluzione piace molto anche ai giovani tra i 25 e i 34 anni, dove la percentuale sale al 62%. Peccato che da noi anche questa forma di flessibilità sia poco frequente e il dibattito su una possibile introduzione si può dire morto. In Italia nel 2022 i sindacati avevano iniziato a porre la questione, proponendo di ridurre di $\frac{1}{6}$ l'orario di lavoro. Il dibattito non ha però avuto un seguito e di conseguenza al momento non c'è nessuna proposta normativa del caso.

La soluzione dei 4 giorni lavorativi alla settimana è stata sperimentata in diversi paesi e al termine del periodo di prova le realtà coinvolte hanno rilevato:

- Un netto miglioramento del benessere nei dipendenti;
- Nessun calo di fatturato aziendale;

- Livelli inferiori di stress e burnout (-39% e -71%);
- Diminuzione dei permessi (-65%);
- Diminuzione delle dimissioni volontarie (-57%)

Le nuove tendenze parlano chiaro e se le nostre aziende non saranno in grado di coglierle e adeguarsi faranno sempre più fatica a trovare il personale necessario. Non è mai troppo tardi, ma partiamo già in svantaggio.

BOX

L'esempio da seguire: Lamborghini, Luxottica e Intesa Sanpaolo

A dicembre 2023 due storie sono diventate virali: quella di Luxottica e della Lamborghini. Il motivo è perché queste due aziende sembrano essere due alieni in visita in Italia. I passi di Luxottica e Lamborghini, se confrontati con il resto dell'imprenditoria italiana, sembrano infatti essere giganteschi, pazzeschi, inimmaginabili. Peccato che se si guarda fuori, senza neanche fare troppo strada, la storia è assai diversa. Queste due aziende altro non hanno fatto che cercare di guardare in avanti e sperimentare un modello di maggiore flessibilità. Il colosso degli occhiali ha sottoscritto con le organizzazioni sindacali un nuovo contratto dando la possibilità ai dipendenti, su base volontaria, di aderire alla settimana lavorativa corta di soli 4 giorni. In cambio perderanno 5 permessi retribuiti l'anno. I restanti 15 saranno a carico dell'azienda. Per i lavoratori vicini alla pensione è poi prevista la possibilità

di chiedere il part time per 3 anni, garantendo contributi pieni. Questo permetterà di assumere i giovani che prenderanno il loro posto, a tempo pieno e non parziale come avveniva finora.

La Lamborghini ha siglato un accordo simile che prevede una settimana lavorativa corta di 33 ore e mezzo, 12 giorni al mese di smart working e benefit legati all'alimentazione, a corsi di fitness e sostegno alla genitorialità.

Intesa Sanpaolo ha introdotto modelli ibridi di lavoro ben prima di Luxottica e Lamborghini. I dati mostrano come questa flessibilità sia particolarmente apprezzata dai dipendenti ¹⁸. Il 70% ha fatto richiesta della settimana corta (9 ore di lavoro per 4 giorni) e la percentuale di adesione risulta essere in continua crescita visto i feedback positivi che arrivano dai lavoratori che stanno sperimentando la novità. La richiesta può essere fatta da tutti i dipendenti, compatibilmente con le esigenze aziendali di presidio delle diverse attività. Il

¹⁸ Articolo de La Verità dicembre 2023

nuovo modello organizzativo prevede anche 120 giorni di smart working all'anno, che su richiesta possono passare a 140 per le persone che operano in turno e la flessibilità sull'orario di ingresso, tra le 7 e le 10.

Accanto a questo, la banca ha anche potenziato il suo Welfare con diverse iniziative: contenuti online per il benessere fisico ed emotivo, palestra online, contenuti sull'alimentazione, sessioni di yoga, scambio libri ecc. L'idea è quella di creare più soddisfazione tra i propri dipendenti, visto che si sono notate ripercussioni positive sul lavoro e la produttività.

Parliamo dunque di tre aziende, con tre modalità di flessibilità diverse che però guardano nella stessa direzione: il futuro. Non esiste una ricetta perfetta da replicare in ogni realtà. Queste società, hanno infatti creato il loro modello ad hoc, in base al proprio business e alle necessità aziendali.

Cosa fanno all'estero?

Smart working e settimana corta non sembrano modalità lavorative così strane in Europa. Sento già di sottofondo: “i giovani non hanno voglia di lavorare. Ah ai miei tempi...”. Affermazioni che molto spesso sono spalleggiate dalla mancanza di norme nazionali che indirizzano il cambiamento. Sicuramente l’aver una classe dirigente poco illuminata è un punto a sfavore, ma l’innovazione può e deve partire dal basso, e per basso intendo le aziende. Da diversi anni molti imprenditori hanno perso la volontà di rischiare e innovare. La maggior parte si aspettano che sia il governo di turno a dettare la linea o a tutelerli con bonus e incentivi vari. E’ sicuramente auspicabile, l’aver un governo proattivo verso questi temi, ma in assenza si può anche pensare di rimboccarsi le maniche e decidere di fare gli imprenditori, come hanno dimostrato Luxottica, Lamborghini e Intesa Sanpaolo

Settimana corta

Islanda

Si può dire senza ombra di dubbio che l'Islanda sia il Paese leader della settimana di lavoro corta. Tra il 2015 e il 2019, ha condotto il più grande progetto pilota al mondo per la settimana lavorativa da 35-36 ore (ridotta rispetto alle 40 ore), mantenendo la retribuzione invariata.

Alla fase di test hanno preso parte circa 2.500 persone. Per garantire il controllo della qualità, i risultati sono stati analizzati dal think tank britannico Autonomy e dall'Associazione no-profit islandese per la sostenibilità e la democrazia (ALDA).

Il progetto pilota è stato definito un successo dai ricercatori e dai sindacati islandesi, che hanno negoziato una riduzione dell'orario di lavoro.

Germania

La Germania è il Paese con la settimana lavorativa più breve in Unione Europea. Secondo i dati del World Economic Forum i tedeschi in media lavorano in settimana 34,2 ore contro le 37,5 degli altri paesi Ue. Nonostante ciò la settimana corta non è un tabù .

IG Metall, il più grande sindacato del Paese, ha infatti chiesto settimane lavorative più brevi, sostenendo che questa modalità di lavoro aiuterebbe a mantenere gli attuali posti e eviterebbe o ridurrebbe il numero dei licenziamenti.

A livello governativo non si sta muovendo nulla e al momento sono le start-up del Paese che stanno sperimentando con discreto successo l'introduzione della settimana corta.

Belgio

A febbraio 2021 i dipendenti belgi hanno ottenuto il diritto di poter avere la settimana lavorativa di 4 giorni, senza versare decurtato lo stipendio. Il disegno di legge del governo prevede che siano gli stessi dipendenti a scegliere se optare per la settimana lunga o quella corta. Le ore che si lavoreranno saranno le medesime. Significa che se si sceglierà la settimana lavorativa di 4 giorni si andranno a condensare le ore lavorative in meno giorni. La novità normativa è stata fortemente voluta dal primo ministro belga, Alexander de Croo, che spera come il cambiamento contribuirà a rendere il mercato del lavoro più dinamico e al tempo stesso possa aiutare le persone a conciliare vita lavorativa con la famiglia.

Regno Unito

“Esperimento estremamente riuscito”. Così le aziende del Regno Unito hanno definito l'introduzione della settimana corta. Il 6 giugno 2023, 61 aziende e più di 3.300 dipendenti sono stati coinvolti nel progetto pilota di 6 mesi, gestito dai ricercatori delle università di

Cambridge, Oxford, dal Boston College e dai gruppi di difesa, 4 Day Week Global, 4 Day Week Uk Campaign e Uk think tank Autonomia, per studiare l'impatto della settimana di lavoro corta, con relativa riduzione di ore lavorative, sulla produttività delle imprese e il benessere dei lavoratori. L'esperimento prevedeva che i dipendenti dovessero seguire il modello: 100:80:100. Cioè il 100% della retribuzione per l'80% del tempo lavorato, in cambio di dover mantenere la produttiva al 100%.

Impossibile? No. La sperimentazione è così ben riuscita che il 92% delle aziende, che hanno partecipato, hanno deciso di confermare la settimana corta.

Scozia

Le promesse elettorali sono un pegno da rispettare (almeno in qualche Paese). Lo Scottish National Party (SNP) aveva promesso in campagna elettorale l'inizio della settimana lavorativa corta, con l'orario ridotto del 20% e lo stipendio pieno.

Mentre il governo sta lavorando per concretizzare il progetto, alcune aziende hanno già iniziato la sperimentazione. UPAC Group, con sede a Glasgow, ha dichiarato che i suoi dipendenti inizieranno a lavorare solo 4 giorni a settimana con uno stipendio pieno, dopo aver gestito un progetto pilota con successo.

Spagna

A dicembre 2023 la Spagna ha lanciato il progetto pilota sulla settimana corta. La sperimentazione si rivolge anche alle Piccole e Medie Imprese e ha l'obiettivo di aiutare queste a ridurre la settimana lavorativa di almeno mezza giornata, senza intaccare i salari e la produttività. Si tratta dunque di un test per capire se questa modalità di lavoro può rimanere costante o addirittura aumentare.

In questo caso il governo ha deciso di intervenire per spingere all'adesione, ma poi le aziende dovranno camminare con le loro gambe. Solo per il primo anno il governo finanzia, in parte, i costi salariali e la

formazione per migliorare l'efficienza. Dal secondo anno le società iscritte alla sperimentazione dovranno cavarsela da sole, sviluppando modi affinché la produttività compensi i costi salariali.

Giappone

In Giappone sono le aziende più grandi che stanno sperimentando la settimana corta. La spinta in questo caso è partita da un'iniziativa governativa del 2021, che ha annunciato un piano per migliorare l'equilibrio tra vita lavorativa e privata. Il governo è entrato a gamba tesa dato che la situazione a livello di morti sul lavoro è drammaticamente diversa, in senso negativo, rispetto all'Ue. Molto spesso il personale che fa straordinari si ammala o si suicida. Un caso rilevante è Microsoft che nel 2019 ha sperimentato il modello offrendo ai dipendenti fine settimana di tre giorni per un mese: la mossa ha aumentato la produttività del 40% e ha portato ad un lavoro più efficiente.

Stati Uniti, Irlanda, Canada, Australia e Nuova Zelanda

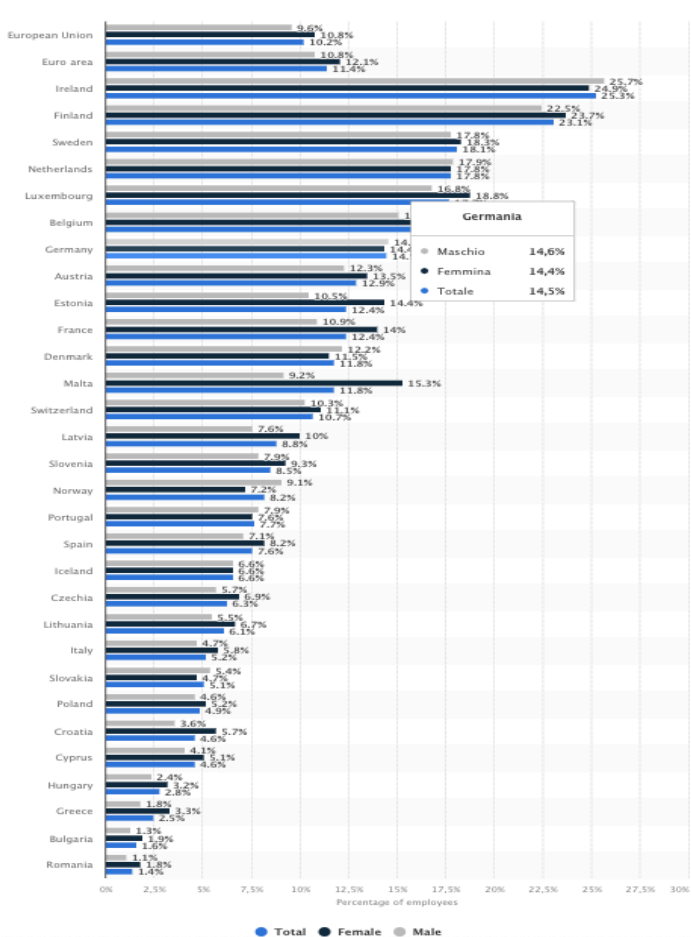
Anche in questi paesi inizierà la sperimentazione della settimana corta, seguendo il modello ideato da 4 Day Week che ha seguito la sperimentazione nel Regno Unito.

Smart working

Oltre alla settimana corta anche lo smart working rappresenta un'altra modalità di flessibilità lavorativa. In Italia come abbiamo visto questo strumento è poco capito e quando viene usato, è scambiato per il telelavoro. All'estero la situazione è leggermente diversa.

Tab: Chi lavora da casa?

(<https://www.statista.com/statistics/879251/employees-te-leworking-in-the-eu/>)



Fonte: Statista

Regno Unito e Olanda

Ancora una volta ci dobbiamo far insegnare l'innovazione dagli inglesi e dagli olandesi. Non se ne sente di certo la necessità, ma così è. Il Regno Unito è il primo Paese che ha introdotto il lavoro agile, chiamandolo Flexible Working, con una legge del 2014 che prevede come tutti i dipendenti con anzianità di servizio pari ad almeno 26 settimane, hanno il diritto di avere forme di flessibilità che i datori di lavoro possono rifiutare solo adducendo fondate motivazioni. Nel dettaglio, gli inglesi possono chiedere di lavorare da casa, di fare la settimana di lavoro compressa o orari flessibili studiati ad hoc. In Olanda nel 2016 è entrato in vigore il Flexible Working Act che, sul modello inglese, sancisce e regola il diritto dei lavoratori a richiedere forme di flessibilità negli orari e luoghi di lavoro.

Francia

La Francia ha puntato a rendere flessibile il telelavoro con una serie di decreti culminati nella riforma della Loi Travail del 31/8/2017. L'introduzione del telelavoro non richiede più modifiche del contratto di lavoro, ma può essere definita ad hoc attraverso un accordo scritto o orale tra il datore di lavoro e il dipendente. Con la stessa legge si rimuovono le incertezze normative legate a salute e sicurezza precisando che "l'incidente che si verifica nel luogo in cui avviene il telelavoro durante le ore di telelavoro è presunto come un incidente professionale". Attenzione viene anche dato il "diritto alla disconnessione", tipico dello smart working, prevedendo che gli accordi interni debbano stabilire orari ed eventuali condizioni per essere disconnessi. Dal punto di vista pratica la Francia è passata dal 2018, dove il 6% delle persone lavoravano da casa, ad un 13% del 2022. Crescita rilevante se si pensa che in Italia si è passati da un 4% del 2018 ad un 5,2% del 2022.

Germania e Belgio

In Germania il mondo del lavoro ha subito una trasformazione dopo la pandemia. Secondo un censimento fatto dall'Ufficio federale di statistica tedesco, il numero dei dipendenti che svolgono il proprio lavoro esclusivamente da casa è quasi quadruplicato, passando da 674.000 nel 2019 a ben 2,3 milioni nel 2022. Questo vuol dire che il 6% di tutti i dipendenti assunti in Germania lavora ad oggi esclusivamente in smart working. Ci sono poi anche le soluzioni “ibride”. In questo caso il 22,6% dei tedeschi lavora occasionalmente da casa, pari a 8,4 milioni di persone. Una crescita significativa se confrontata con il 10% registrato nel 2019.

In Belgio, pur non essendoci specifiche normative, si è diffuso il concetto di “New Ways of Working o New World of Working”, con cui ci si riferisce all'adozione di nuove pratiche di lavoro che consentono di aumentare la motivazione, la soddisfazione e la produttività dei lavoratori. Molto si è fatto per la settimana lavorativa corta ma anche lo smart working non è sottovalutato. Da

dopo la pandemia il numero di lavoratori agili è aumentato. Nel 2023 secondo l'ufficio statistico belga Statdel il 34% dei belgi lavora a casa due o tre giorni a settimana. Solo il 3% non va mai in ufficio. Questo perché le stesse aziende si sono rese conto che il modello ibrido è molto vantaggioso anche per loro.

Box

Smart working 2024 Italia

In Italia lo smart working è stato introdotto per forza, a causa della pandemia e forse proprio per questo che adesso viene percepito dai più e dallo stesso governo come un corpo estraneo che genera solo scocciature.

Il governo Conte aveva infatti messo in piedi un regime semplificato che inizialmente doveva terminare a fine pandemia ma poi è stato prorogato fino al 31 dicembre 2022. Ovviamente per complicare il tutto, si è divisa la normativa tra settore privato e pubblico. Per quest'ultimo si sono decise di adottare indicazioni diverse attraverso il Dpcm per il ritorno in presenza a partire dal 2024. Per il settore privato, prima si è deciso di prolungare lo smart working per i lavoratori super fragili e per chi ha figli sotto i 14 anni a patto che l'attività lavorativa fosse compatibile con il lavoro da remoto e che l'altro genitore non stesse beneficiando degli ammortizzatori sociali, fino al 31 dicembre 2023. Poi, con il decreto

Milleproroghe 2024 si è definitivamente messo fine allo smart working a partire dal 1° aprile 2024. Ah quanta modernità!

“L’altra chiave di volta per il processo di innovazione nella Pubblica Amministrazione è il potenziamento e il superamento dei pregiudizi legati al lavoro agile. L’emergenza sanitaria che ci ha accompagnato negli anni del 2020 e 2021 ci ha costretto, datore di lavoro sia pubblico che privato, a mettere in campo nuovi strumenti e procedure per garantire comunque la prestazione lavorativa e ci siamo cimentati tutti con questa nuova modalità di lavoro agile. Quella esperienza ha dimostrato come i risultati si potevano parimente ottenere. Le prestazioni c'erano. I risultati non erano inferiori rispetto a quello ordinariamente previsto con le prestazioni in presenza. Addirittura questa nuova modalità ha consentito di aguzzare il cervello e di formulare proposte nuove, modalità procedurali diverse e spesso anche utili, migliorative. Un’ esperienza che ha dimostrato tutta la positività di questo modello. Sul piano individuale perché ovviamente implica un grado di autonomia diversa, di responsabilità diverso e più gratificante e contemporaneamente abbiamo avuto benefici sul piano sociale: il risparmio energetico, gli aspetti ecologici, ecc.

Negli anni questa esperienza sta tornando clamorosamente indietro. Io vengo dalla pubblica amministrazione e c'è un totale depotenziamento di questa esperienza e una progressiva perdita di contratti di lavoro di questo tipo. Noi riteniamo che questo sia uno strumento anche per attrarre i giovani. Questa forma di lavoro deve essere recuperata e potenziata a partire dagli strumenti normativi e contrattuali”.

Estratto dell'intervento Maria Pia Bisogno, Coordinatore Generale della Federazione Lavoratori Pubblici e Funzioni Pubbliche Difesa durante l'evento di dicembre 2023 sull'innovazione e le politiche del personale.

Le nuove sfide del mercato del lavoro

L'intelligenza artificiale, i Neet e il fenomeno delle grandi dimissioni sono elementi che caratterizzano l'attuale mercato del lavoro e che devono essere governate.

Per quanto riguarda l'avanzare dell'intelligenza artificiale, secondo il World Economic Forum (WEF) le aziende stanno evidenziando una chiara necessità di formazione e riqualificazione in tutti i settori. In media, sei lavoratori su 10 avranno bisogno di formazione prima del 2027, ma si ritiene che oggi solo la metà dei dipendenti abbia accesso ad opportunità di formazione adeguate. Allo stesso tempo, il WEF stima che, in media, dovrà essere aggiornato il 44% delle competenze di un singolo lavoratore. La formazione come aspetto principale è chiaro a tutte le realtà aziendali e infatti quattro aziende su cinque prevedono di investire nell'apprendimento, nella formazione sul posto di lavoro e nell'automazione dei processi nei prossimi cinque anni. Ovviamente nulla è fatto per niente. Due terzi delle

aziende si aspettano di vedere un ritorno economico derivante dalla formazione, entro un anno dall'investimento, sotto forma di una maggiore mobilità tra i ruoli, soddisfazione e produttività dei lavoratori. Sul tema della soddisfazione la soluzione non è così semplice. Sicuramente dare ai propri dipendenti nuovi stimoli è sempre utile ma il fenomeno delle grandi dimissioni dovrebbe aver insegnato anche altro alle imprese. In Italia, per esempio, un lavoratore su due sta cercando un nuovo posto di lavoro o sta pensando di farlo. Il motivo?¹⁹ L'incapacità del datore di lavoro di soddisfare le ambizioni professionali, la scarsa flessibilità aziendale e la mancata corrispondenza tra i propri valori e quelli della società. Calando queste motivazioni nell'universo italiano e focalizzandosi sui giovani si scopre che: per il 49% il lavoro non offre uno scopo reale e il 60% ritiene che la vita privata sia più importante di quella professionale. Attenzione ad interpretare male questo risultato: per i giovani il lavoro

¹⁹ Per approfondire potete leggere il report pubblicato da Randstad: "great resignation: che cos'è e quali sono i numeri in Italia".

dovrebbe essere il fulcro della vita, non solo per ragioni economiche ma anche inteso come percorso di crescita personale e fonte di stimoli. Tuttavia le realtà attuali raramente offrono tutto questo. Secondo l'ultima indagine fatta dalla Gallup, società americana specializzata in sondaggi d'opinione, gli italiani sono gli ultimi in Europa per il coinvolgimento sul posto di lavoro. Secondo gli intervistati si lavora troppo e male. Solo il 5% dei lavoratori si sente coinvolto nelle attività svolte. Percentuale che ci fa guadagnare il penultimo posto in classifica. Peggio di noi solo Cipro. Dallo studio risulta infatti che i lavoratori italiani si sentono particolarmente stressati e rassegnati al non cambiamento. Alla domanda se si ritiene che sia un buon momento per trovare un nuovo lavoro, la maggior parte pensa che non sia una buona idea (82%). Solo il 18% degli italiani ha risposto positivamente contro il 69% dei danesi, il 53% dei tedeschi e il 40% degli inglesi. A completare il quadro c'è la tristezza. Il 27% ha dichiarato di aver provato un'intensa tristezza nella giornata lavorativa e solo il 40% pensa di essere nella giusta direzione verso la felicità. Dati che se confrontati

con l'84% dei lavoratori finlandesi che si dice felice, fa emergere una situazione italiana dove si lavora per campare e la rassegnazione la fa da sovrana.

E infine arriviamo al problema dei Neet, giovani che non lavorano né ne cercano uno. Una categoria disillusa sulla quale, secondo i dati Eurostat, l'Italia ne ha il primato in Europa con il 25,1% (3.059.469) di giovani tra i 15 e i 34 anni che non lavorano né cercano un'occupazione, contro una media del 15%. Fenomeno che esprime in modo prepotente il disallineamento tra il mercato del lavoro e l'offerta educativa. Ci troviamo sempre di più di fronte ad aziende che hanno bisogno di assumere personale ma non riescono a trovare le qualifiche giuste nei lavoratori disponibili sul mercato, nonostante questi abbiano anche una laurea o un master. Per cercare di colmare questo gap, aiutando i giovani ad entrare nel mercato del lavoro, la politica ha introdotto il contratto di apprendistato nel 2005 (può essere stipulato fino ai 29 anni e consiste in un periodo di formazione oltre alla prestazione lavorativa con la finalità di assumere il giovane a tempo indeterminato). Secondo l'Inapp nel

2017, il 73,6% dei giovani che hanno iniziato un contratto di apprendistato risultano essere regolarmente occupati. Piccolo dettaglio: la quasi totalità dei contratti è stata stipulata nel Nord Italia e ha riguardato i maschi tra i 18 e 25 anni²⁰. Altro problema del contratto di apprendistato è l'uso sconsiderato fatto molto spesso dai datori di lavoro per pagare di meno il giovane lavoratore, che possiede già le competenze per svolgere un determinato lavoro. Questo sfruttamento è percepito molto chiaramente dai giovani: il 51% dichiara di non ricevere un giusto compenso rispetto alle mansioni svolte e il 52% non si ritiene soddisfatto in merito alla stabilità contrattuale. Il dato più scoraggiante, riguarda la percezioni delle opportunità offerte nel contesto italiano confrontate con l'estero: l'89% dei rispondenti reputa la situazione problematica o poco soddisfacente²¹.

20

<https://ricerca.uniba.it/retrieve/dd9e0c65-7d8d-1e9c-e053-3a05fe0a45ef/Marini%20Nicolardi%20-%20Giovani%20lavoratori%20e%20contratto%20di%20apprendistato.%20Evidenza%20Italiana.pdf>

21

<https://consigionazionalegiovani.it/wp-content/uploads/2022/06/Disuguaglianza-intergenerazionale-e-accesso-alle-opportunita%CC%80.pdf>

Il problema dei Neet si può risolvere con l'imprenditorialità? Si potrebbe pensare che questa potrebbe rappresentare una soluzione per molti Neet italiani e per frenare al contempo l'immigrazione dei giovani verso l'estero. Se si guardano però i numeri si scopre che la "soluzione imprenditorialità" non è la risposta giusta. O meglio, potrebbe esserla se l'Italia non fosse il paese Ue che presenta i maggiori costi per fondare un'impresa, se raccogliere capitali di rischio non fosse così difficile e se le università formassero gli studenti anche all'imprenditorialità.

I dati parlano chiaro. Nel 2022 solo il 41,3% delle startup innovative ha la presenza di un giovane nella compagine sociale o che detiene una carica amministrativa, mentre solo il 17,9% è a prevalenza giovanile. Dati che risultano essere entrambi in calo dato che nel 2021, nel 41,8% delle startup innovative c'era la presenza di un giovane nella compagine sociale e il 18,5% era invece a prevalenza giovanile. Questo

evidenzia un serio problema di decrescita dell'imprenditorialità giovanile in Italia. Un recente studio Unioncamere - Infocamere, su dati propri e Istat, ha mostrato che il rapporto fra imprese giovanili e under 35 è passato da 61,5 per mille nel 2011 a 55,9 nel 2016 fino a 51,9 nel 2020. Il rapporto fra imprese giovanili e il totale delle imprese supera il 10% solo per le attività di alloggio e ristorazione, finanziarie e assicurative, di noleggio e agenzie di viaggio, e per altre attività di servizi. Se si esclude il settore finanziario e assicurativo, parliamo di attività a basso valore aggiunto.

Il problema in Italia è che manca un contesto che sappia veramente favorire l'imprenditorialità. Lato incentivi politici qualche passo si sta facendo, basti pensare al “de minimis” all'investimento in start up innovative e Pmi, che consiste in una detrazione Irpef del 50% destinata alle persone fisiche che investono nel capitale di rischio di queste realtà per almeno tre anni. Sul creare un ecosistema favorevole alla creazione di startup c'è invece ancora molto da fare.

Lo scontro generazionale sta arrivando

La prima rivoluzione industriale ha modificato il modo di lavorare andando ad eliminare o trasformare professioni già esistenti. Ogni periodo di innovazione si porta dietro degli inevitabili cambiamenti e cercare di rallentarli perché non si capiscono non cambierà il risultato finale. Anzi, ci si farà solo più male. Il voler restare ancorati ad un modello tradizione di lavoro: 8 ore dietro una scrivania e tutti presenti, si ritorcerà contro il management prima di quanto si possa pensare. Questo perché a differenza del passato le tecnologie e l'intelligenza artificiale stanno avanzando più velocemente. Già in diversi settori i processi di automazione sono all'ordine del giorno. E' fondamentale che le imprese siano parte integrante di questo processo, anche in termini di accogliere il nuovo (aspetto che le vede poco propense). L'arrivo di una tecnologia diversa da quella che oggi noi conosciamo, se non guidata e inserita nel mondo produttivo provocherà una frattura sociale tra i lavori altamente qualificati e quelli che sono ad alto rischio di essere sostituiti dalla tecnologia. La

formazione sulle nuove tecnologie risulta essere fondamentale anche per stare al passo con i più giovani della generazione Z che sono immersi nel metaverso e nell'intelligenza artificiale. Siamo di fronte ad una sfida molto importante che vede in prima linea i Millennials. Questi lavoratori hanno dalla loro competenze come il pensiero analitico, l'intelligenza emotiva applicata al lavoro e il pensiero creativo, i giovani Z hanno una maggiore flessibilità, più conoscenza tecnologica e costano meno alle imprese, soprattutto in una fase iniziale.

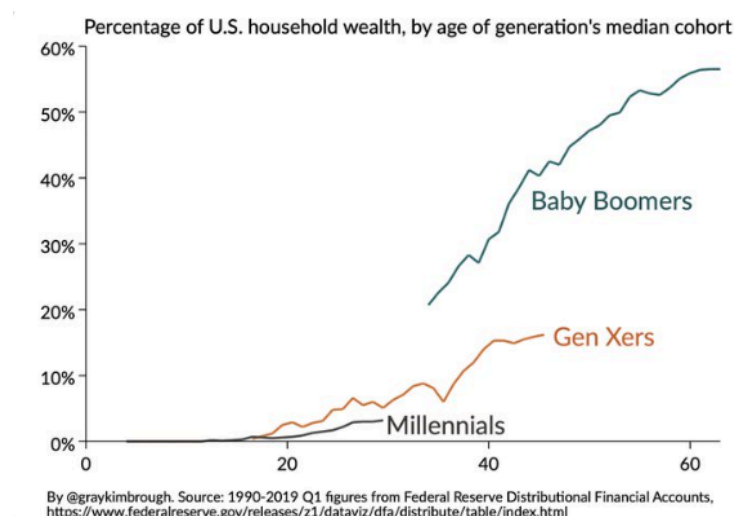
Due sono le sfide che dovranno affrontare i Millennials. I Neet 30enni dovranno confrontarsi con i giovani Z, mentre i Millennials già inseriti nel mondo del lavoro con i Baby Boomers. Uno scontro su più fronti dal risultato incerto, ma che al momento vede i Millennials in netto svantaggio. Pensiamo agli attuali Neet, di già difficile collocazione sul mercato del lavoro: disillusi, stanchi e anche umiliati. E ora facciamo un salto in avanti di 5 anni. Il cuore della Generazione Z inizia ad affacciarsi nel mondo del lavoro (la coda iniziale è già

dentro) e le aziende preferiranno assumere un giovane, magari laureato in Stem, pagato poco (essendo il suo primo impiego), rispetto ad un 35enne Neet o che ha perso il suo posto di lavoro e che non ha le competenze tecniche e tecnologiche del giovane Z. E contro i Baby Boomers? L'aspetto positivo è che verranno detronizzati. L'aspetto negativo è che non sempre a far cadere il re sarà un Millennials. In molti casi sarà la Gen Z a farlo. Questo significa che i Millennials potranno essere sostituiti dai nuovi giovani, prima di arrivare alla vetta. E' evidente che qualcosa non sta andando nel verso giusto: il patto tra le generazioni è stato spezzato.

I Baby Boomers sono figli del boom economico. Tutto era possibile, lavorativamente ed economicamente. Non voglio dire che non abbiano fatto sacrifici o lotte, anche per conquistare diritti importanti, ma è innegabile che hanno avuto il lusso di poter plasmare il mondo e i loro sogni a loro immagine e somiglianza. Per ottenere il lavoro che si voleva non bisognava per forza eccellere, la mediocrità era accettata. Oggi ad un Millennials, non basta essere bravo in quello che fa, gli viene anche detto

che deve studiare, laurearsi, fare gavetta, lavorare a testa bassa e poi forse, se ha fortuna, qualcuno gli aprirà la magica porta del lavoro. Pensiamo al giornalismo: un carrozzone dove ai più giovani è concesso fare quasi esclusivamente i collaboratori. Che età hanno i direttori? E i capi redattori? Per non parlare dei vari conduttori Tv di programmi magari anche di approfondimento. Si contano sulle dita di una mano (forse anche meno) le realtà che hanno ai vertici o nei programmi dei Millennials (non aggiungo anche la variabile donna, perché sarebbe come sparare sulla croce rossa). Ci sono sempre i soliti volti che girano da una testata all'altra, o da un salottino all'altro. Poi ci si meraviglia che i giovani non comprano i giornali e si informano su internet (luogo dove Millennials e Gen Z creano le loro realtà di comunicazione). Ma vi siete mai chiesti chi scrive dei loro problemi? Chi parla per loro? A nessun 50enne, 60enne o 70enne interessano veramente i problemi dei giovani 30enni. Questa è la verità. E questo è il motivo per cui ci troviamo di fronte ad una generazione disillusa che per la prima volta è meno ricca dei loro genitori.

Dal dopoguerra in poi si è sempre parlato di fase ascensionale: cioè le nuove generazioni hanno sempre avuto più soldi, una salute migliore e una vita più lunga e sana dei propri genitori. Per i Millennials non è così. Uno su quattro afferma che la sua vita è materialmente peggiore rispetto a quella dei genitori e un grafico fatto dall'economista Gray Kimbrough evidenzia come nel 2019, i Millennials detenevano solo il 3% della ricchezza delle famiglie statunitensi, mentre i Boomer, quando avevano sui 30 anni ne possedevano il 21%.



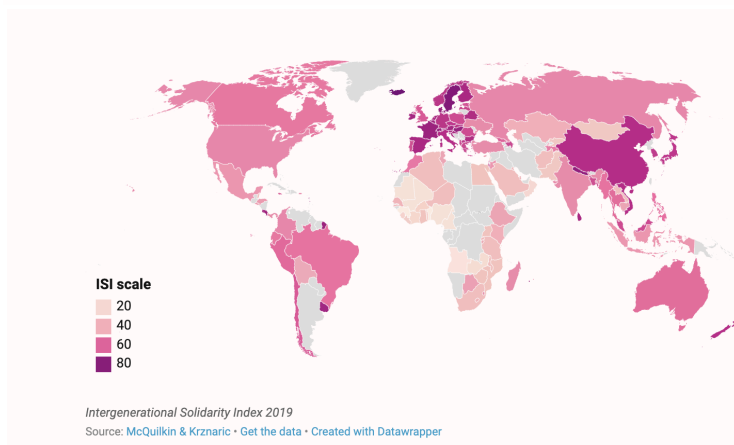
I Millennials hanno dunque giocato secondo le regole imposte dai Baby Boomers, ma non hanno ottenuto il lieto fine sperato. Bisognerebbe chiedere i danni ai Boomers, se solo non fossero così impegnati a consolidare il proprio potere.

Solidarietà generazione: la variabile persa

L'indice di solidarietà intergenerazionale misura quanto le diverse nazioni provvedono al benessere delle generazioni future. Quanti e quali investimenti o sacrifici si fanno per aumentare o sostenere il benessere delle generazioni più giovani? L'indice è stato sviluppato da Jamie McQuilkin ed è stato pubblicato per la prima volta nel 2018 sulla rivista peer-reviewed *Intergenerational Justice Review*. Nel 2020, una versione rivista e aggiornata dell'indice è stata pubblicata nel libro di Roman Krznaric *The Good Ancestor* insieme all'analisi di McQuilkin e Krznaric.

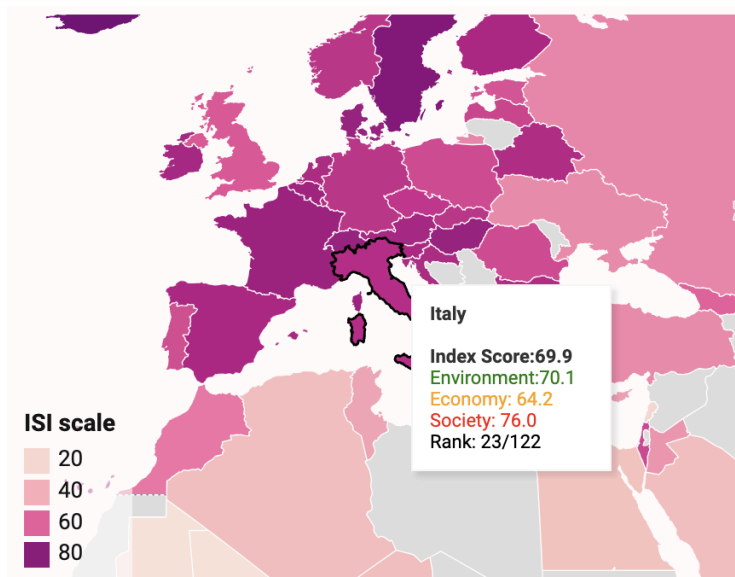
L'indice di solidarietà generazionale viene misurato utilizzando 10 indicatori provenienti da tre dimensioni del trasferimento di capitale: economica, sociale e ambientale. L'analisi copre 122 nazioni e oltre il 91% della popolazione mondiale. Ad ogni Paese viene assegnato un punteggio che va da 1 (bassa solidarietà

intergenerazionale) a 100 (alta solidarietà intergenerazionale).



Nonostante la crescente preoccupazione sulla scarsa capacità delle democrazie di pianificare e realizzare progetti per le generazioni future, l'indice di solidarietà intergenerazionale indica una forte correlazione tra la democratizzazione e un elevato livello di solidarietà intergenerazionale. Come si può osservare dalla mappa la maggior parte dei paesi che presentano i punteggi più alti (viola scuro), tranne quattro, sono democrazie. Le autocrazie si concentrano invece nella parte bassa della

classifica (unica eccezione la Cina). In linea generale le democrazie superano le autocrazie nel riuscire a tutelare e lasciare un mondo migliore alle generazioni future.



L'italia essendo una democrazia si trova nella parte alta della classifica, al 23° posto su 122 nazioni, con un punteggio di 69.9. Una buona posizione si potrebbe pensare, se non fosse che osservando meglio la classifica si scopre che prima di noi ci sono: il Vietnam, lo Sri Lanka, il Nepal, l'Uruguay, la Bielorussia, e la Costa

Rica. Gli altri paesi europei prima dell'Italia sono: Svizzera, Danimarca, Ungheria, Francia, Belgio, Irlanda, Austria, Slovenia, Spagna, Croazia e Olanda. Al primo posto c'è l'Islanda con un punteggio di 85,7 e al secondo la Svezia con 81 punti.

Grafico: Indice di solidarietà intergenerazionale

Paese	ranking	Punteggio

Fonte:

L'indice mostra dunque come non siamo proprio dei draghi nell'assicurare alle giovani generazioni un futuro migliore. Se pensiamo alle condizioni economiche dei Millennials, rispetto a quelle dei Baby Boomers si capisce come il patto tra generazioni si sia rotto. Ci troviamo in un Paese di vecchi per vecchi. Le pensioni per i 30enni sono un miraggio, così come l'aver un lavoro stabile e la possibilità crearsi una famiglia. Ci troviamo in un mondo a pezzi, divorato e poi vomitato dai Boomers. Siamo in una società che vuole tutto ma non vuole concedere niente. Sì, forse le briciole ai più fortunati. Si è speso, fatto debito, preso quello che si voleva e adesso si ha anche il coraggio di definire i giovani “jocy” o farli paternali.

Siamo ad un punto di svolta; le nuove tecnologie come l'intelligenza artificiale stanno entrando sempre più prepotentemente nelle nostre vite, e questo cambiamento deve essere governato nel migliore dei modi. Peccato che la generazione che dovrebbe guidare il cambiamento molto spesso è lasciata nelle retrovie perché “non ha abbastanza esperienza”. L'unica certezza è che non

potranno essere i Baby Boomers a guidarci in questo nuovo mondo. E' il momento di farsi da parte.

“Dalle piramidi al servizio sanitario nazionale, l'umanità ha sempre avuto la capacità innata di pianificare per i posteri e di intraprendere azioni che risuoneranno per decenni, secoli e persino millenni a venire. Se vogliamo essere buoni antenati ed essere ricordati bene dalle generazioni che ci seguiranno, ora è il momento di recuperare e arricchire questa capacità immaginativa”. (The Good Ancestor di Roman Krznaric)

Millennials e pensione: un miraggio

La pensione per i Millennials arriverà vicino ai 70 anni.

Facciamo una simulazione:

- Donna
- Nata: 1989
- 5 anni di università
- Inizio primo lavoro nel settore privato nel 2016

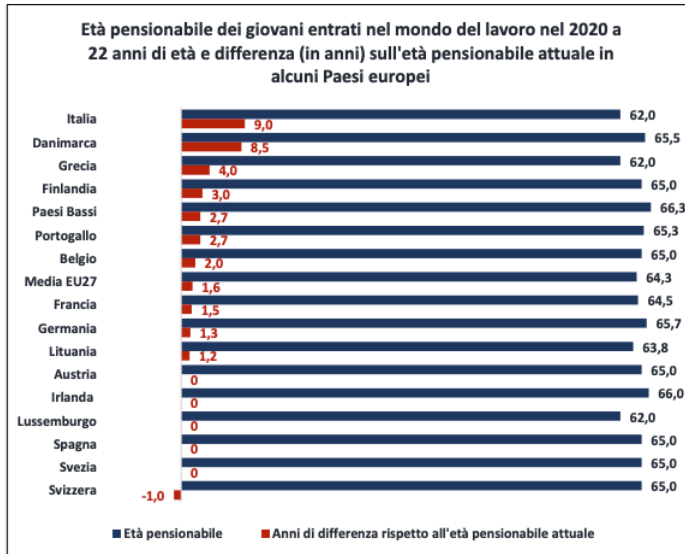
Simulazione Inps:

- **Pensione di vecchiaia:** 69 anni e 11 mesi di età e 20 anni di contributi. L'importo della pensione non inferiore a 1,5 dell'importo dell'assegno sociale pari a euro 754,91 per l'anno 2023 da adeguare per gli anni successivi. Se si è diventati madri si può andare in pensione con un anticipo di 4 mesi per ogni figlio, per un massimo di un anno.

- **Pensione di vecchiaia senza requisiti di importo:** 74 anni e 2 mesi di età e 5 anni di contributi.
- **Pensione anticipata:** 66 anni e 8 mesi di età e 20 anni di contributi effettivi. L'importo della pensione non inferiore a 2,8 dell'importo dell'assegno sociale pari a euro 1409,16 per l'anno 2023 da adeguare per gli anni successivi.

A tale riguardo è interessante osservare le stime fatte dall'Ocse in diversi paesi europei, su giovani entrati nel mondo del lavoro nel 2020. Questi saranno destinati ad un allungamento considerevole dell'età lavorativa. La medaglia d'oro per il maggior aumento spetta all'Italia. Si prevede infatti che a causa di diverse riforme del sistema pensionistico (in ultimo la Legge Fornero che ha ingessato il mondo del lavoro), i giovani entrati nel mondo del lavoro nel 2020 a 22 anni e con carriera senza interruzioni andranno in pensione a 71 anni, valore che segnala un incremento della vita lavorativa di ben 9 anni rispetto al valore medio attuale dei principali Paesi

europei. Al secondo posto la Danimarca dove l'età pensionabile prevista per i giovani la cui prima occupazione risale al 2020 sarà di 74 anni. 8,5 anni in più rispetto ai lavoratori che si sono ritirati nel 2020. Olanda e Portogallo prevedono invece un aumento dell'età pensionabile di 2,7 anni arrivando rispettivamente a 69 e 68 anni. Sul fronte opposto: Austria, Irlanda, Lussemburgo, Spagna e Svezia. In questi paesi non si andrà incontro ad un allungamento della vita lavorativa. In Svizzera, unica nel suo genere, la permanenza sul mercato del lavoro dovrebbe addirittura accorciarsi di un anno. Queste stime dell'Ocse sono estremamente ottimiste dato che non considerano il fenomeno dell'interruzione contributiva che ad oggi rappresenta la quasi normalità per i giovani. Maggiori sono le interruzioni è più si sposta in avanti l'asticella dell'età pensionabile.



Fonte: Elaborazioni Eures Ricerche Economiche e Sociali su dati OCSE

Scendendo nel dettaglio della situazione italiana, ci vengono in soccorso i risultati di un'analisi condotta dall'Inps nel 2015, che ha realizzato un confronto tra i lavoratori nati nel 1945 e quelli del 1980, mostrando come, a parità di anni di lavoro e di contribuzione, i lavoratori più giovani sono destinati ad andare in pensione mediamente 5 anni più tardi rispetto ai colleghi del 1945. A questo seguono assegni mensili considerevolmente più bassi. I dati mostrano come quasi

l'80% dei nati nel 1945 è andato in pensione prima di compiere 65 anni, grazie a meccanismi premiali del pensionamento anticipato, riconosciuti a fronte di un significativo numero di anni di contribuzione, e percependo importi pensionistici più elevati. Solo uno su cinque ha ottenuto la pensione tra i 65 e i 66 anni, e la percentuale di chi ha ricevuto il primo assegno pensionistico tra i 67 e i 70 anni è del tutto irrilevante. Nulla la percentuale di chi è andato in pensione dopo i 70 anni. Situazione diametralmente opposta per i Millennials. Solo il 39% dei nati nel 1980 riuscirà a ricevere la pensione prima dei 70 anni, beneficiando del pensionamento anticipato; un lavoratore su due otterrà l'assegno a 70 anni e uno su 10 andrà in pensione tra i 71 e i 75 anni. In media, dunque, i nati nel 1980 andranno in pensione 5 anni dopo rispetto ai soggetti della generazione precedente. Un'età che non permetterà di godersi più di tanto la vecchiaia visto che i pensionati del futuro percepiranno assegni più leggere e per un periodo di tempo mediamente inferiore rispetto a quello delle generazioni precedenti (secondo l'Onu, la speranza di vita raggiungerà 77,1 anni nel 2050)

Età di accesso alla pensione (distribuzione %)			
Classe 1945		Classe 1980	
Pensioni anticipate	78,4	Pensioni anticipate	38,7
In pensione a 65 anni (2010)	10,7	In pensione a 70 anni (2050)	51,7
In pensione a 66 anni (2011)	9,4	In pensione a 71 anni (2051)	3,8
In pensione a 67 anni (2012)	0,7	In pensione a 72 anni (2052)	1,2
In pensione a 68 anni (2013)	0,4	In pensione a 73 anni (2053)	0,6
In pensione a 69 anni (2014)	0,3	In pensione a 74 anni (2054)	2,4
In pensione a 70 anni (2015)	0,2	In pensione a 75 anni (2055)	1,8
Importo medio degli assegni (in euro)			
Classe 1945		Classe 1980	
Importo medio	2.106	Importo medio	1.593
Importo medio anticipate	2.380	Importo medio anticipate	1.840

Fonte: Elaborazioni Eures Ricerche Economiche e Sociali su stime Inps

Dati che lasciano ben poco spazio all'immaginazione. Ci troviamo in una situazione dove al momento non abbiamo risposte organiche di carattere strategico per tutelare i Millennials e le nuove generazioni, visto la poca lungimiranza della classe politica passata e attuale. Senza andare troppo indietro nel tempo, quando Mario Draghi divenne primo ministro decise di voler creare un tavolo di lavoro con i sindacati per dar vita alla riforma delle pensioni. Dopo i primi incontri, i sindacati non sono più stati convocati e le loro proposte, tra cui misure ad hoc per tutelare le pensioni future dei giovani, non sono state prese in esame. Focus giovani i sindacati

proponessero, visto il diffondersi dei lavori discontinui, del part-time o di lavori poveri, di creare una pensione contributiva di garanzia, collegata ed eventualmente graduata rispetto al numero di anni di lavoro e di contributi versati, che consideri anche i periodi di disoccupazione. Questo con il fine di assicurare un assegno pensionistico dignitoso²², visto le prospettive future per i giovani. Stessa sorte con il governo di Giorgia Meloni. La legge di Bilancio 2024 si è limitata a mettere un'ulteriore pezza, in termini di flessibilità in uscita dal mondo del lavoro, senza però organizzare una vera e propria riforma del sistema.

I Millennials dovranno dunque affrontare diversi problemi legati alle pensioni: sistema pensionistico instabile, elevato livello di disoccupazione, continui cambi della normativa e poi la sfida dell'integrazione pensionistica.

²² Per approfondire si possono leggere le proposte scritte dai sindacati (CGIL, CISL e UIL) su come dovrebbe essere riformato il sistema previdenziale italiano.

Sistema pensionistico in equilibrio?

Attualmente il sistema pensionistico è sostenibile e lo sarà anche per i prossimi 15-20 anni. Ci sono però alcune peculiarità del sistema italiano che devono essere riviste per renderlo sostenibile nel lungo periodo.

- Rapporto pensionati/occupati

Partiamo da un dato positivo. Stando all'ultimo approfondimento redatto da Itinerari previdenziali il rapporto tra il numero dei pensionati e gli occupati è migliorato. Questo dato è fondamentale per la tenuta del sistema pensionistico. La soglia minima necessaria per garantire una certa stabilità nel medio- lungo termine della previdenza è 1,5. Cioè un lavoratore e mezzo per pensionato. Nel 2023 questo si attesta al 1,4622. Questo valore è destinato a crescere, fino ad arrivare, stando alle stime, nel 2026 a 1,4804. Più vicini al valore minimo necessario per far reggere la baracca ma comunque ancora lontani. Questo trend di crescita positivo presuppone però una stabilità su possibili tensioni geopolitiche, sulle materie prime e continui investimenti

virtuosi nelle politiche attive del lavoro che hanno come obiettivo arginare il fenomeno del disaccoppiamento tra domanda e offerta di lavoro. Altra dinamica che influenzerà il rapporto tra pensionati e occupati è il fattore natalità. Aspetto sul quale non siamo particolarmente forti. Secondo i dati Eurostat il tasso di fecondità in Italia sarà nel 2040 di 1,41 figli, nel 2055 1,47 e nel 2057 1,52 figli per donna. Dato in crescita al quale però si devono aggiungere le aspettative di vita che passeranno per gli uomini da 81 (2022) a 87 anni (2070) e per le donne da 86 (2022) a 90 (2070). Secondo le stime di Itinerari Previdenziali il picco dell'invecchiamento ci sarà tra il 2045 e il 2050. Gli ultra 65enni passeranno dal 13% del 1980 al 35% nel 2050. Aumenteranno anche gli over 80: dal 2% del 1980 al 14% del 2050. Di contro, la popolazione da 0 a 19 anni è destinata a calare, passando dal 17 al 15%, mentre gli over 65 sono destinati a salire dal 23 al 33%. Questo indica che il rapporto tra pensionati e futuri lavoratori sarà abbastanza precario. Per garantire dunque la sostenibilità del sistema è inevitabile che, a meno di stravolgimenti futuri, l'età per andare in pensione si

dovrà allungare, ma al contempo si dovranno studiare politiche attive del lavoro: un 20enne ha esigenze diverse rispetto ad un 65enne. E dar vita anche ad una nuova prevenzione, intesa come capacità di progettare la vecchiaia.

- **Spesa assistenziale troppo alta**

La spesa assistenziale deve essere divisa da quella previdenziale. Partiamo dai numeri: nel 2022 l'Italia ha speso per pensioni, sanità e assistenza 559,513 miliardi di euro, facendo registrare un incremento del 6,2% rispetto al 2021. La voce che ha catalizzato più risorse è quella relativa alle prestazioni sociali (51,65%). La spesa per il welfare è andata crescendo di anno in anno, aumentando nel giro di un decennio di 127,5 miliardi. Aumento che è imputabile alla spesa assistenziale (+126,3%). Un aumento spaventoso se si pensa che per la spesa previdenziale si è registrato un +17% cioè +37 miliardi di euro. Le prestazioni assistenziali si riferiscono a pagamenti per invalidità civile, indennità di accompagnamento, assegni sociali, pensioni di guerra.

Significa che tra questi si trovano anche tutte quelle persone che hanno 67 anni ma non hanno cumulato nemmeno 15 anni di contribuzione per avere la pensione minima, e dunque sono a carico dello Stato. Se ci focalizziamo invece solo sulla spesa pensionistica di natura previdenziale, comprensiva delle prestazioni di invalidità, vecchiaia e superstiti, nel 2022 questa è stata pari a 247,588 miliardi di euro. La spesa previdenziale ha dunque inciso sul Pil per quasi il 13%. Dato in riduzione rispetto al 13,42% del 2021.

Il problema è che i pensionati totalmente o parzialmente assistiti sono 6.551.533, su 16.131.415 e rappresentano quasi il 41%. In pratica ogni anno l'Inps eroga prestazioni previdenziali ed assistenziali quasi in egual misura. Questo non fa bene alle casse dello Stato ed è il risultato di continue promesse elettorali che promettono di integrare le pensioni o di aiutare il reddito delle famiglie, che i partiti fanno per cercare di ottenere qualche voto in più. Promesse che quando vengono realizzate ricadono sempre sotto il capitolo pensioni, andando ad appesantire il sistema nel suo complesso.

Oltre a non far bene alle casse dello Stato, non produce nemmeno i risultati sperati, in termini di povertà. Nonostante infatti continuiamo a spendere sempre di più in assistenza, la povertà assoluta non è diminuita. Anzi, è aumentata. Nel 2008 i poveri assoluti erano 2 milioni e si spendeva in assistenza circa 73 miliardi. Nel 2022 i poveri assoluti sono cresciuti a 5 milioni (3 milioni in più) e la spesa in assistenza è stata di 144 miliardi. In pratica in 14 anni c'è stato un aumento del 163,65% dei poveri e del 97,55% delle spese in assistenza. Questo significa che non solo spendiamo troppo ma anche male. Non è l'assistenza continua che risolve il problema della povertà, ma il garantire fin da giovani un'occupazione e dunque un reddito nel medio lungo termine.

Troppo disoccupati, precari e poveri

Sempre meno giovani lavorano. L'osservazione su scala decennale mostra infatti come tra il 2011 e il 2021 i lavoratori under 35 sono diminuiti di 4,2 punti percentuali, passando dal 35,7% al 31,5% sul totale dei lavoratori del settore privato non agricolo. La flessione si registra nella fascia tra i 24 e i 35 anni, (-3,9 punti percentuali e -235.859 unità). Una contrazione ancora maggiore si osserva nella classe dei 35-44enni, che in 10 anni ha perso circa 700 mila unità, arrivando a rappresentare appena il 24% del totale dei lavoratori, a fronte del 31,2% del 2011. Situazione opposta per i Boomer. Negli ultimi dieci anni l'incidenza dei lavoratori d'età compresa tra 55 e 64 anni è passata dall'8,7% del 2011 al 16,1% del 2021, con una crescita di oltre 1,3 milioni di unità in termini assoluti. Guardando all'attualità la situazione non presenta grandi miglioramenti, visto che nel 2023 gli occupati hanno raggiunto il record assoluto del 61,8% dal 1977. Aspetto

positivo, visto i passati trend ma che ci fanno posizionare, lo stesso, come fanalino di coda tra i paesi europei. La media europea di occupazione giovanile, tra i 15 e i 64 anni, è infatti del 70%, contro il nostro 61,8% (- 8%). In pratica abbiamo circa 4 milioni di persone in meno che non lavorano. Se ci confrontiamo poi con la Germania, che è al settimo posto con il 76% dei giovani occupati, la distanza aumenta ancora di più, visto che ci mancano 6 milioni e mezzo di lavoratori per raggiungere i livelli di occupazione tedeschi. Ci confermiamo ultimi anche per quanto riguarda il lavoro giovanile femminile con un 51,1% contro una media Ue del 64,9%.

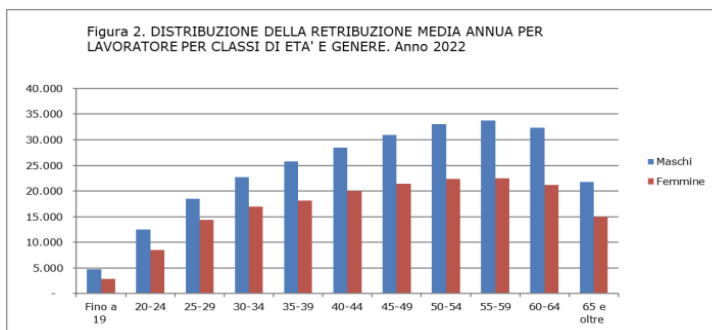
Risaliamo posizioni nella classifica delle occupazioni senior (55- 64 anni), arrivando al 58%, ma restiamo ben al di sotto rispetto della media Ue che è pari al 64,3%.

Questa struttura occupazione demografica, dove sempre meno giovani lavorano, è dovuta al progressivo invecchiamento della popolazione e all'adozione di politiche pensionistiche sempre più severe, che hanno rimandato l'uscita dal mercato del lavoro, ostacolando di fatto il ricambio generazionale.

L'aver sempre meno giovani sul mercato del lavoro va in coppia con condizioni retributive particolarmente svantaggiose, se confrontate con le generazioni precedenti. E' il caso di dire "mai una gioia". Gli ultimi dati Inps disponibili, relativi al 2022, indicano per i lavoratori Millennials, dipendenti nel settore privato, una retribuzione media annua, pari a 23.525 euro²³ a livello nazionale. Per capire maggiormente il problema dei giovani e delle loro retribuzioni attuali in chiave futura basti pensare che il 18% dei giovani tra i 25 e i 34 anni nel 2016 avevano un retribuzione lorda annua inferiore ai 5.000 euro l'anno. Percentuale che è passata al 18,7% nel 2021. Stabile il dato dei giovani che negli ultimi 5 anni percepivano retribuzioni tra i 5.000 e i 9.000 euro lordi (15,1%); in calo invece il numero di giovani con retribuzioni tra i 10.000 ed i 19.999 euro che passano dal 30% al 27,5% e quelle tra i 20.000 e i 29.999 (da 26,8% a 26,1%). Dato positivo: le retribuzioni lorde sopra i 30.000 passano dal 10 al 12%.

²³ file:///Users/giorgia/Desktop/StatInBreve_Dipendenti.pdf

Passando a considerare i dati di genere, si conferma una forte disparità contributiva tra uomini e donne. I Millennials uomini in media percepiscono uno stipendio di 25.545 euro, contro i 18.462 delle colleghe donne.



Fonte: Inps

Il differenziale retributivo per genere risulta essere fortemente correlato anche dalla maggiore presenza di lavoro part time o a tempo parziale tra le donne. Il numero di lavoratrici che nel 2022 hanno avuto almeno un rapporto di lavoro part time è pari a 3.584.665, contro i 2.066.260 dei maschi. Stessa dinamica per il tempo parziale: il 21% dei dipendenti uomini ha avuto almeno un rapporto di lavoro di questa natura contro un 49%

delle lavoratrici. Ampliando il discorso ai contratti a tempo determinato e indeterminato la situazione non migliora. La parola chiave rimane: precarietà. Tra il 2019 e il 2022 i contratti a tempo determinato sono aumentati di 43.000 unità per Millennials tra i 30 e 34 anni (da 1.320.240 a 1.363.015), mentre sono diminuiti nella fascia 35 - 39 anni di 47.000 lavoratori passando da 1.458.987 a 1.411.825. Contratti che portano con sé retribuzioni veramente basse. Nel 2019 i lavoratori tra i 30 e i 34 anni assunti a tempo determinato hanno registrato una retribuzione annua di 4.756 euro contro i 6.068 del 2022. Stessa sorte per i 35 - 39enni che sono passati da una retribuzione di 4.359 a 5.201 nel 2022. Nel 2022 il 24% dei Millennials lavorava con un contratto a tempo indeterminato contro un 71% a tempo determinato.

Classe di età: 30 - 34,35 - 39, Anno: 2019

Tipologia contrattuale	Classe di età 30 - 34		35 - 39		Totale	
	Retribuzione nell'anno	Numero lavoratori nell'anno	Retribuzione nell'anno	Numero lavoratori nell'anno	Retribuzione nell'anno	Numero lavoratori nell'anno
Tempo determinato	4.756.835.332	467.216	4.359.289.618	410.846	9.116.124.950	878.062
Tempo indeterminato	29.098.760.090	1.320.999	36.121.384.546	1.458.987	65.220.144.636	2.779.986
Stagionale	496.448.679	55.588	456.674.385	49.649	953.123.064	105.237
Totale:	34.352.044.101	1.843.803	40.937.348.549	1.919.482	75.289.392.650	3.763.285

Classe di età: 30 - 34,35 - 39, Anno: 2022

Tipologia contrattuale	Classe di età 30 - 34		35 - 39		Totale	
	Retribuzione nell'anno	Numero lavoratori nell'anno	Retribuzione nell'anno	Numero lavoratori nell'anno	Retribuzione nell'anno	Numero lavoratori nell'anno
Tempo determinato	6.068.354.504	517.833	5.201.075.389	439.079	11.269.429.893	956.912
Tempo indeterminato	32.436.650.991	1.363.015	36.905.014.712	1.411.825	69.341.665.703	2.774.840
Stagionale	581.150.962	60.892	526.843.906	53.887	1.107.994.868	114.779
Totale:	39.086.156.457	1.941.740	42.632.934.007	1.904.791	81.719.090.464	3.846.531

Fonte: dati Inps

Parliamo dunque di una generazione vulnerabile, esposta ad un presente lavorativo e retributivo incerto che sarà destinata ad un futuro pensionistico poco roseo.

Correre ai ripari con la pensione integrativa

Come abbiamo capito i Millennials sono destinati ad avere una pensione esigua, se confrontata a quella dei loro genitori. Secondo un'analisi fatta dal Ministero dell'Economia sul sistema pensionistico, un lavoratore dipendente del settore privato, andando in pensione nel 2010 ha ottenuto un assegno pensionistico pari al 73,6 % dell'ultima retribuzione. A parità di requisiti contributivi andando in pensione nel 2070 l'assegno sarà pari al 58% dell'ultima retribuzione. Nel caso di lavoratore autonomo, il tasso di sostituzione subirà una contrazione di circa 24,8 punti percentuali: si passerà dunque da un assegno pensionistico pari al 72,1%, dell'ultimo stipendio (2010), al 47,3 % del 2070. Questa disparità è dovuta a due fattori: da una parte la maggiore intermittenza lavorativa delle carriere dei più giovani, e dall'altra l'applicazione in toto del sistema contributivo.

Tab: trend tasso di sostituzione

Dipendenti privati	2010	2020	2030	2040	2050	2060	2070
	73,6%	71,7%	68,2%	59,4%	59%	58,6%	58,6%

Fonte: elaborazione dell'autrice su dati del Mef

Autonomi	2010	2020	2030	2040	2050	2060	2070
	72,1%	54,9%	47,3%	45,5%	47,1%	47,3%	47,3%

Fonte: elaborazione dell'autrice su dati del Mef

Un dipendente del settore privato, che dunque ha avuto una carriera lavorativa poco continuativa, non riuscirebbe ad accedere alla pensione anticipata, nonostante una permanenza sul mercato del lavoro di

circa 46 anni²⁴ (tra il 2004 e il 2050). L'importo lordo mensile dell'assegno ammonterebbe a 1.055 euro, con tredici mensilità. Valore pari ad appena 2,1 volte l'assegno sociale, quindi insufficiente per uscire prima dal mercato del lavoro, visto che la legge di Bilancio 2024 ha alzato la soglia da maturare da 2,8 a 3 volte l'assegno sociale. Prendendo inoltre in considerazione l'importo della pensione al netto dell'Irpef, il valore arriverebbe a soli 807 euro, risultato inadeguato per vivere dignitosamente. Scegliendo di restare sul mercato del lavoro ancora per alcuni anni l'assegno pensionistico si alzerà ma non tanto da renderlo decoroso. Aspettando infatti la pensione di vecchiaia, che molto probabilmente non sarà a 67 anni per i Millennials, si potrebbe raggiungere uno stipendio lordo di circa 1.200 euro mensili, che, diventeranno 950 euro, una volta detratta la quota di Irpef. Soltanto posticipando ulteriormente l'uscita dal mercato del lavoro si otterrebbe un assegno pensionistico più importante. Se si lavorasse fino a 73,6

²⁴ Dati report Eures sui giovani e le pensioni:
https://consigliozionalegiovani.it/wp-content/uploads/2023/08/EURES_PENSIONI_GIOVANI_REPORT_COMPLETO_def.pdf

anni l'importo dell'assegno ammonterebbe a 1.577 euro lordi (circa 1.099 al netto dell'Irpef), valore che equivale a 3,1 volte l'importo dell'assegno sociale. Una soluzione non ottimale, sotto diversi punti di vista.

Se dunque, si vuole andare in pensione riuscendo a mantenere uno standard di vita equiparabile a quando si lavorava si deve andare a colmare il gap pensionistico con un'integrazione di natura privata. Aspetto che non sempre viene preso in considerazione. Il 90% degli italiani tra i 25 e 60 anni sono consapevoli che una volta arrivati alla pensione la previdenza pubblica non basterà, tuttavia solo il 54% ha attivato una forma di previdenza complementare. Due aspetti: il 36% del campione analizzato non ha nessun paracadute per la pensione futura (welcome poverty) e una larga fetta del 54% che invece ci pensa, non versa con costanza sui prodotti di risparmio previdenziale. Secondo l'ultima relazione fatta dalla Covip ad ogni aderente corrisponde in media una posizione aperta pari a 22.180 euro²⁵, somma del tutto insufficiente per integrare la propria pensione futura.

²⁵ Studio Anima Sgr di gennaio 2024

Cosa fare dunque? Ci sono 4 forme di previdenza complementare:

- fondi pensione negoziali: forme pensionistiche create dai rappresentanti dei lavoratori e dei datori di lavoro nell'ambito della contrattazione nazionale;
- fondi pensione aperti creati da banche, assicurazioni Sgr o Sim;
- fondi pensione preesistenti, per i quali l'adesione dipende da accordi o contratti aziendali o interaziendali;
- Piani individuali pensionistici di tipo assicurativo (PIP): sono forme pensionistiche complementari istituite dalle imprese di assicurazione. I PIP possono raccogliere adesioni solo su base individuale.

Il vantaggio di aderire ad una forma di previdenza complementare, oltre al fatto che si può integrare la pensione pubblica, è la deduzione fiscale. Si possono infatti dedurre dal proprio reddito complessivo, i

contributi versati alla forma pensionistica complementare, fino ad un limite massimo di 5.164,57 euro l'anno. Altro vantaggio, è che al momento del pagamento della prestazione pensionistica si ha una tassazione del 15%, che passa al 9% se si hanno almeno 35 anni di contribuzione. E infine, si possono ottenere rendimenti presumibilmente maggiori rispetto a quello stabilito per legge per il Tfr.

E se ho bisogno prima di questo accantonamento (terapie, interventi, acquisto prima casa per sé o per i figli, ristrutturazione)? Le anticipazioni per spese sanitarie sono tassate con un'aliquota che varia tra il 15% e il 9%, in base al numero di anni di partecipazione alla previdenza complementare. Per tutte le altre tipologie di anticipazione viene applicata, invece, l'aliquota del 23%.

Alternativa a questi strumenti è l'investimento di medio lungo termine che ha come obiettivo la pensione. Ciò significa che se si ha una buona capacità di risparmio si può decidere di andare da un consulente finanziario,

definire il proprio orizzonte di investimento, la propria propensione al rischio e lasciare che il mercato faccia il suo corso. Ovviamente si tratta di un percorso di lungo termine, se si pensa che poi si useranno questi soldi negli anni della vecchiaia, per integrare la propria pensione Inps. I fondi si possono svincolare ma attenzione, il segreto, come in tutto, è la costanza.