

randstad  
research



i luoghi della transizione  
scuola-lavoro.

tappa di Parma.

una partnership:



**The European House**  
Ambrosetti

---

# indice.

## 01

i luoghi della  
transizione scuola-  
lavoro.

---

3

## 02

il mercato del lavoro nel  
territorio parmense.

---

10

---

# 01

i luoghi della  
transizione scuola-  
lavoro.

Parma è stata la prima tappa di WAT! What a Transition, il progetto promosso da Randstad e The European House - Ambrosetti per mettere a sistema buone pratiche di transizione scuola-lavoro. Il 17 e 18 aprile, negli spazi dell'Auditorium Paganini, si sono ritrovati e hanno lavorato insieme studenti, docenti, rappresentanti delle istituzioni e delle aziende che hanno condiviso aspettative, desideri e sfide del passaggio dai percorsi di studio a quelli di lavoro. Questo documento riporta alcuni degli spunti emersi dal lavoro dei tavoli, con l'obiettivo di dare seguito all'esperienza di WAT! attraverso progetti ecosistemici coerenti con le evidenze e le istanze che sono emerse. Tra queste, la correlazione tra le dinamiche del mondo del lavoro, in particolare nel delicato momento di ingresso, e il ruolo degli spazi.

In questo primo affondo indagheremo il tema della transizione scuola-lavoro dal punto di vista dei luoghi. Come sono fatti e che funzione hanno gli spazi adibiti alla transizione? Che ruolo possono avere nell'attivazione dell'ecosistema di attori e interessi? Per rispondere a queste domande proveremo a raccontarli così come li hanno immaginati i partecipanti alla prima tappa di WAT!. Attraverseremo 3 "luoghi" diversi e allo stesso tempo vicini: l'immagine del ponte, dell'edificio e del territorio. Concluderemo con gli spunti strategici emersi per generare operativamente impatti positivi. A ciascuna delle quattro sezioni assoceremo due delle otto parole chiave emerse dalle giornate di lavoro (immagine 1).



Immagine 1. Le otto parole chiave di WAT! Parma



Fonte: elaborazione WAT! What A Transition

### Il ponte come metafora della transizione scuola-lavoro

parole chiave: **competenze, relazioni.**

Seguendo gli spunti emersi nel corso dell'evento, il ponte rappresenta la metafora che meglio incarna la transizione scuola-lavoro in un'immagine. Luogo di collegamento tra realtà diverse, spazio che collega ciò che di natura non lo è grazie alla volontà e all'impegno nel costruire legami. Un ponte unisce due realtà per loro natura separate, nel caso della transizione si tratta degli studenti e del mondo del lavoro. Volendo allargare il campo tuttavia, la funzione del ponte non è soltanto quella di collegare gli abitanti di un punto A con gli abitanti di un punto B, poiché, una volta creato, può essere attraversato da

chiunque. Anche nel caso della transizione i soggetti coinvolti non sono soltanto i due direttamente impattati: la transizione scuola-lavoro riguarda anche le istituzioni, le famiglie, i territori. In generale si può dire che una buona transizione crea un ecosistema virtuoso dove i benefici si moltiplicano e si diffondono anche all'esterno.

Le due parole chiave da sviluppare in questa prima immagine di rappresentazione della transizione scuola-lavoro sono: **competenze e relazioni.**

Rispetto alle competenze, risulta particolarmente strategico lo sviluppo delle 8 competenze chiave per l'apprendimento permanente **raccomandate dal Consiglio Europeo:**

- alfabetizzazione

- multilinguismo
- competenze numeriche, scientifiche e ingegneristiche
- competenze digitali e tecnologiche di base
- competenze interpersonali e la capacità di imparare nuove competenze
- cittadinanza attiva
- imprenditorialità
- consapevolezza ed espressione culturali.

Come creare ponti per lo sviluppo delle competenze e delle relazioni? Innanzitutto agevolando le possibilità di incontro e scambio di esperienze tra studenti e mondo delle imprese: visite aziendali, open days, sezioni dedicate sui siti scolastici e aziendali, tutor dedicati. Da sottolineare come questa forma di connessione debba necessariamente essere a due vie. Dai tavoli di lavoro di WAT! è emerso chiaramente come la relazione tra aziende e studenti sia una forma di dialogo e di scambio reciproco, in cui ciascuno degli interlocutori apprende qualcosa dall'altro e si predispone alla costruzione di un confronto attivo.

## L'edificio della transizione: uno spazio dove ascoltare i bisogni degli studenti

**parole chiave:** benessere, equità.

Secondo quanto emerso dalla due giorni di lavoro, se la transizione fosse un edificio sarebbe frutto di un recupero o di una riqualifica, di colore bianco o verde, accogliente, luminoso e spazioso, con tante vetrate, immerso nella natura, con spazi adibiti allo svago e al fare comunità. Sarebbe uno spazio aperto e condiviso tra scuole, università e aziende. La sua presenza si mimetizzerebbe nello spazio circostante, la

sua dimensione sarebbe media, a portata di persona, e con una diffusione capillare sul territorio, coerentemente con l'immagine di una città policentrica, più sostenibile di quella che viviamo oggi, attenta alla riduzione degli sprechi e alla tutela del verde, con una mobilità pubblica verde e ben strutturata.

Il complesso delle caratteristiche descritte genera spazi human centered, accessibili, che favoriscono lo scambio e la costruzione di nuovi significati, diversi ma complementari a quelli della formazione, delle strategie HR e dell'intrattenimento. In generale, gli edifici descritti dovrebbero abilitare l'interconnessione tra i portatori d'interesse della transizione all'interno di un unico ecosistema che accorcia le distanze, tiene in considerazione le necessità di ciascuno e favorisce lo sviluppo di azioni condivise.

La diffusione di questi "dispositivi urbani per la transizione" sosterebbe l'emersione di punti di convergenza su priorità condivise, grazie anche alla costruzione di un vocabolario comune che oggi fatica ad affermarsi perché limitato dalla focalizzazione sugli interessi specifici di specifici stakeholder. In questi luoghi gli studenti, le scuole, le aziende si incontrano e, con il supporto delle istituzioni locali, superano la frammentarietà di molti degli attuali programmi di orientamento e talent attraction favorendo idee e progetti di impatto per il territorio, dalla rigenerazione, alla formazione informale fino allo sviluppo dell'imprenditorialità. Queste esperienze valorizzano il talento collettivo e creano le condizioni affinché la popolazione giovanile possa maturare una maggiore fiducia nelle proprie capacità e competenze, in un contesto neutro dove la forza della collettività

abbatte la paura di sbagliare e spinge a mettersi in gioco.

Questa progettualità condivisa contribuirebbe inoltre a contrastare i pregiudizi, a superare le distanze culturali attraverso l'empatia e le sinergie. Gli edifici,

nella loro componente fisica, diventano così landmark territoriali riconoscibili per l'accesso al mondo del lavoro, attraverso modalità inedite, incentrare non tanto sul matching tra domanda e offerta di competenze o sull'employer branding quanto sulla comunanza di obiettivi, valori ed esperienze.

## Immagine 2. Gli edifici della transizione scuola-lavoro, secondo quanto emerso dalla due giorni di lavoro, rappresentati con l'IA



Fonte: elaborazione WAT! What A Transition

### Territori coinvolti: orientamento, e buone pratiche

**parole chiave:** [idea di successo](#), [competitività](#). La presenza di nuovi spazi per la transizione scuola-lavoro avrebbe impatti positivi, nell'immaginario dei partecipanti alle giornate

di lavoro, anche sulle scuole e sulle imprese del territorio.

In quanto parte attiva delle nuove funzioni urbane cui abbiamo fatto cenno, questi due attori possono a loro volta beneficiare delle nuove dinamiche e ripensare il modello del loro funzionamento.

Secondo le proposte emerse, ad esempio, le scuole di domani devono focalizzarsi su un ammodernamento a tutto tondo, che comprenda sia la dimensione spaziale degli edifici sia la strutturazione dei piani di studio all'insegna della flessibilità, dell'innovazione tecnologica a supporto della didattica e dei processi di apprendimento nella scuola. I programmi formativi dovrebbero, in questo scenario, rispecchiare maggiormente gli interessi dello studente, offrendo maggiore possibilità di diversificare i percorsi. Durante i percorsi di tirocini, i tempi e i calendari scolastici dovrebbero poter essere rimodulati per renderli più compatibili con i tempi e i modi delle aziende. Le scuole di domani dovrebbero essere innovative, aperte, empatiche, attente a sviluppare le competenze trasversali e dovrebbero contrastare gli aspetti di comunicazione e formazione troppo rigidi, chiusi e conservatori.

Per le imprese di domani i partecipanti hanno immaginato invece un futuro che punta alla sostenibilità. Questa deve essere ricercata su più livelli. Sul piano ambientale, l'impatto degli edifici e dei processi di produzione dovrebbe essere monitorato rispetto alle emissioni prevedendo incentivi per la riduzione dei loro impatti. Sul piano sociale invece, le aziende dovrebbero porre un'attenzione crescente agli schemi di valore e alle priorità che stanno alla base dei nuovi significati di "lavoro" nella vita delle persone. Aprendosi maggiormente al dialogo e alla cooperazione con le scuole e con gli studenti le imprese potranno quindi individuare temi e istanze su cui modellare la loro identità e cultura organizzativa e sviluppare progetti condivisi con gli altri interlocutori della transizione scuola-lavoro. Secondo quanto è stato discusso durante la tappa di Parma, le imprese del futuro

somigliano a centri di expertise permeabili e aperti e diffusi sul territorio che, grazie alle esperienze comuni e alle relazioni solide con gli altri stakeholders fanno aumentare la consapevolezza dei giovani verso il mondo del lavoro e al contempo li supportano nella traduzione delle loro istanze in nuovi modelli organizzativi e culturali, per combattere la disinformazione e agevolare un delicato momento di passaggio, oggi costellato di incertezze e incognite.

In questo scenario di transizione la dimensione territoriale riveste un ruolo chiave. Con il sorgere di spazi dedicati, le comunità hanno modo di ritrovarsi e di dare vita a confronti che aiutino a tradurre le diversità in risorse e produrre scambi generativi. Gli effetti positivi riguardano non solo il passaggio tra i percorsi di studio e lavoro, ma anche lo sviluppo dell'imprenditorialità locale, fornendo maggiori occasioni ai giovani e alle loro idee di entrare in contatto con il tessuto delle imprese e con possibili investitori. Questo sistema virtuoso impatterebbe infine positivamente anche sulla competitività del territorio attraverso scelte più consapevoli, dei giovani e anche delle aziende, percorsi di formazione continua, costruiti intorno al ruolo di knowledge centre della scuola, e allenando le competenze trasversali (soft skills) oggi così importanti per interpretare la complessità e il cambiamento continuo.

## Raggiungere la meta

**parole chiave:** esperienze, spazi.

Per quanto possano apparire distanti, le prospettive di futuro emerse dalle due giornate di lavori offrono spunti che si possono concretizzare anche nel

breve periodo, grazie all'avvio di progetti sui territori.

WAT! ha rappresentato infatti un'occasione per immaginare scenari realizzabili attraverso l'approccio ecosistemico. Se infatti, il punto di vista dei diversi stakeholders prima della tappa di Parma rispecchiava gli interessi specifici ed era funzionale esclusivamente al raggiungimento di obiettivi particolari, dopo le sessioni di lavoro emerge una convergenza su interessi e obiettivi comuni. È questo il punto di partenza per avvicinarsi alla prospettiva immaginifica che i tavoli di lavoro hanno restituito.

I messaggi emersi sono chiari e inequivocabili:

- gli studenti apprezzano l'ascolto e vogliono essere considerati interlocutori con cui co-progettare il cambiamento;
- le aziende vogliono comprendere il punto di vista della popolazione giovanile. A loro è richiesto di aprirsi, rendersi più permeabili e mettere in comune esperienze e competenze, oltre che di riconsiderare i percorsi di sviluppo attorno a una diversa idea di successo, svincolata dalla crescita verticale e invece più vicina all'idea del lavoro come mezzo di realizzazione personale, anche in contesti diversi da quello aziendale;
- le scuole riconoscono il valore della co-progettazione in relazione sia ai percorsi di orientamento rivolti agli studenti, sia a quelli di aggiornamento professionale rivolti al personale interno. Valutano positivamente e con interesse esperienze di apprendimento che si svolgono fuori dagli edifici scolastici, in spazi frequentati anche da altri attori;
- le istituzioni considerano le politiche giovanili sempre più in una prospettiva comunitaria, di togetherness, dove il

contributo della popolazione giovanile è indispensabile sia per abilitare un dialogo intergenerazionale su temi strategici (es. sostenibilità, lavoro, formazione) sia per recuperare e rifunzionalizzare spazi urbani, a supporto dello sviluppo territoriale.

In un mercato del lavoro in continuo e rapido cambiamento, fortemente impattato dalla digitalizzazione e dell'introduzione di nuovi modelli organizzativi, l'acquisizione di consapevolezza basata su esperienze di apprendimento diversificate diventa un fattore cruciale per l'efficacia dei percorsi di orientamento e transizione scuola-lavoro. In questa cornice, gli spazi giocano un ruolo fondamentale perché possono abilitare e sostenere nuove pratiche di orientamento, dove la preparazione al passaggio da scuola a lavoro non si basa più solo sulla mera fruizione di nozione né sulla necessità di rispondere al fabbisogno di competenze espresso dalle aziende. Sotto questa lente, gli spazi acquistano significato e valore agli occhi di ogni portatore di interesse e diventano luoghi della transizione scuola-lavoro, dove:

- entrare in contatto con gli altri attori dell'ecosistema, per fare rete e costruire progetti intorno a obiettivi comuni;
- superare le differenze di linguaggio, contesto e appartenenza per favorire l'ibridazione delle esperienze orientative, formative e anche imprenditoriali;
- sostenere l'inclusione giovanile grazie al riconoscimento del/la giovane come interlocutore attivo nei processi di orientamento (per le scuole), transizione scuola-lavoro (per le istituzioni), acquisizione di nuovi talenti (per le aziende).

---

# 02

## il mercato del lavoro nel territorio parmense.

Nel territorio parmense il tasso di disoccupazione dei giovani tra i 15 e i 24 anni, è aumentato passando dal 12,6% del 2022 al 15,9% del 2023. Vediamo un incremento significativo per i maschi (dal 4,1% del 2022 all'11,7% del 2023), mentre per le donne

vediamo una riduzione di 10,5 p.p. con un tasso del 21,7% attuale. Il territorio mostra una situazione molto positiva sia rispetto alla media nazionale (22,7% Italia vs 15,9% Parma) sia rispetto alla sua regione di appartenenza, l'Emilia-Romagna (17% vs 15,9%).

**Tabella 1. Tasso di disoccupazione giovanile (15-24 anni) per genere**

Territorio	2022			2023		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
Italia	22,3	25,8	23,7	21,1	25,2	22,7
Nord	15,4	17,8	16,4	15,0	17,2	15,9
Nord-est	12,8	16,2	14,2	12,8	17,0	14,5
Emilia-Romagna	14,2	21,8	17,3	14,8	20,2	17,0
<b>Parma</b>	<b>4,1</b>	<b>32,2</b>	<b>12,6</b>	<b>11,7</b>	<b>21,7</b>	<b>15,9</b>

Fonte: Istat, 2023

Se analizziamo quali sono i percorsi di studio della scuola secondaria superiore maggiormente scelti dai ragazzi della provincia di Parma, vediamo come, in termini di iscrizioni alle scuole superiori, il territorio segua l'Emilia Romagna e il Nord Est. Nel 2021 i licei erano in testa (9.366 iscritti), seguiti dagli istituti tecnici (7.526) e da quelli professionali (3.353).

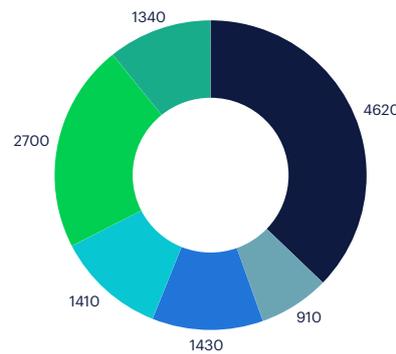
Nello specifico, nel 2021 i diplomati sono stati 3.401, di cui poco meno della metà (1.602) nei licei, 1.235 negli istituti tecnici e 564 nelle scuole professionali. Tra i licei quello con più diplomati è il liceo scientifico 737, seguito dal linguistico e da quello delle scienze umane (222 per entrambi). Tra gli istituti tecnici prevale quello con indirizzo tecnologico (766 diplomati) mentre tra i professionali quello rivolto al settore dei servizi (414 diplomati).

Approfondiamo il tessuto occupazionale del territorio: nella provincia di Parma, ci sono circa 213 mila occupati. Il settore che ne registra la maggior presenza è l'industria (33,3%), seguito da istruzione e sanità (12,2%) e da attività immobiliari ecc. (10,8%). Il settore in cui ci sono meno occupati è quello dei servizi di informazione e comunicazione (2,2%).

Dal grafico 1 emerge che, nel trimestre giugno-agosto 2024, sono previste 12.400 entrate nella provincia di Parma. Di queste 6.880 sono destinate al settore dei servizi e 5.530 a quello dell'industria. Tra i sottosettori primeggia quello dell'industria manifatturiera e public utilities (4.620 ingressi) seguito dai servizi alle imprese (2.700).

## Grafico 1. Entrate previste per settore economico a Parma

trimestre giugno-agosto 2024



■ Industria manifatturiera e public utilities
 ■ Costruzioni
 ■ Commercio
 ■ Servizi di alloggio e ristorazione; servizi turistici
 ■ Servizi alle imprese
 ■ Servizi alle persone

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati UnionCamere-Excelsior, 2024

## Tabella 2. Entrate previste per titolo di studio e difficoltà di reperimento a Parma

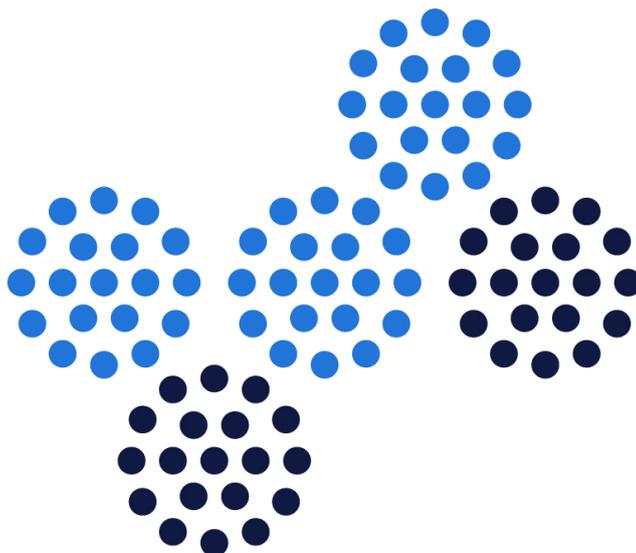
Giugno 2024

Titolo di studio	Entrate previste	di difficile reperimento (%)		
		totale	per mancanza di candidati	per preparazione inadeguata dei candidati
Livello universitario	570	57,1%	32,4%	22,4%
Istruzione tecnologica superiore (ITS)	40	87,8%	-	-
Livello secondario	1.040	51,5%	36,8%	11,8%
Qualifica di formazione o diploma professionale	1.530	53,2%	37,2%	11,8%
Scuola dell'obbligo	940	41,6%	28,8%	8,8%
<b>Totale</b>	<b>4.120</b>	<b>51%</b>	<b>34,8%</b>	<b>12,7%</b>

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati UnionCamere-Excelsior, 2024

Sulle 4.120 entrate della provincia di Parma più di una su due è di difficile reperimento (51%), soprattutto per mancanza di candidati (34,8%). I più difficili da reperire sono i profili con istruzione ITS (87,8%), seguiti

dagli universitari (57,1%) mentre le maggiori entrate sono previste per chi ha un'istruzione di diploma professionale o secondaria (rispettivamente 1.530 e 1.040).



Ringraziamo i membri del Comitato Scientifico: Daniele Checchi, Silvia Ciucciiovino, Claudio Gagliardi, Andrea Gavosto, Giuseppina Gualtieri, Fabio Manca, Mario Mezzanzanica, Francesca Morandi, Isabella Pierantoni, Stefano Sacchi, Paolo Sestito, Giovanni Trovato.

Ricercatori: Emilio Colombo (Coordinatore del Comitato Scientifico Randstad Research), Francesco Trentini (Coordinatore della ricerca), Federica Romano (Coordinatrice Randstad Research), Maria Berardi (Responsabile partnership Randstad Research), Giovanni Armillotta, Martina Gnudi, Francesca Lettieri.

La responsabilità di eventuali errori è da attribuire esclusivamente a Randstad Research.