

randstad  
research



i valori dei giovani nella transizione  
scuola-lavoro in un contesto di  
cambiamento del senso del lavoro.

tappa di Milano.

Una partnership:



**The European House**  
Ambrosetti

---

# indice.

## 01

il senso del lavoro per i giovani. 3

---

## 02

il mercato del lavoro nel territorio milanese. 10

---

---

# 01

il senso del lavoro per  
i giovani.

Milano è stata la terza 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 24 e 25 ottobre, negli spazi di Randstad Box, 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, comprendere l'importanza e il senso del lavoro per le nuove generazioni.

Il passaggio dalla scuola al mondo del lavoro rappresenta una fase di transizione cruciale nella vita di ogni giovane. Non si tratta semplicemente di acquisire competenze tecniche e trovare un impiego, ma di confrontarsi con un cambiamento profondo che coinvolge la propria identità, le proprie aspirazioni e la ricerca di un senso nel proprio percorso professionale. L'immagine 1 offre una mappa concettuale per esplorare questa transizione, evidenziando parole chiave come "apprendimento", "obiettivi", "uscire dalla comfort zone" e "nuovi mondi a confronto". Queste parole, insieme alle riflessioni emerse dal rapporto "Nuovi modelli per il lavoro" e dalle storie raccontate negli elaborati degli studenti, ci guidano in un'analisi del significato del lavoro per i giovani di oggi, in un contesto sociale ed economico in continua evoluzione.



## Immagine 1. Le otto parole chiave di WAT! Milano



Fonte: elaborazione WAT! What A Transition

### Apprendimento: oltre le competenze tecniche

La parola chiave "apprendimento" ci invita a spingerci oltre la mera acquisizione di competenze tecniche. La transizione scuola-lavoro è un processo di apprendimento continuo che coinvolge non solo la sfera professionale, ma anche quella personale. I giovani si trovano a dover sviluppare nuove abilità, adattare le proprie conoscenze a contesti reali e imparare a gestire le sfide e le incertezze del mondo del lavoro.

Le considerazioni emerse durante l'evento sono concordi con quanto rilevato nel rapporto "Nuovi modelli per il lavoro", elaborato da Randstad Research in collaborazione con Fondazione per la Sussidiarietà, che sottolinea come la crescente mobilità lavorativa richieda ai

professionisti di essere flessibili e in grado di adattarsi a nuovi ruoli e contesti. La formazione continua diventa quindi un elemento centrale per garantire la continuità e lo sviluppo delle carriere. Non si tratta solo di acquisire nuove competenze tecniche quindi, ma anche di sviluppare soft skills, in primis creatività, pensiero critico, intelligenza emotiva e capacità di risolvere problemi complessi. Queste competenze, chiamate soft o trasversali, sempre più richieste dalle aziende, permettono ai giovani di affrontare le sfide poste dalla digitalizzazione, dall'automazione dall'intelligenza artificiale e, in generale, dal complesso di trend che stanno plasmando il mercato del lavoro e, non da ultimo, di trovare un senso di realizzazione personale nel proprio lavoro.

Le storie raccontate durante la tappa di "WAT! What a Transition!" Milano mostrano come

il desiderio di apprendimento dei giovani, in relazione alla transizione scuola-lavoro non è limitato all'ambito professionale. I giovani hanno il desiderio di conoscere meglio se stessi, di superare i propri limiti, di affrontare le proprie paure e definire i propri valori. Questo processo di crescita personale è fondamentale per trovare un lavoro che sia in linea con le proprie aspirazioni e che offra un senso di scopo e di realizzazione.

## Obiettivi: definire la propria strada

La parola chiave "obiettivi" ci ricorda l'importanza di avere una visione, un percorso da seguire, un traguardo da raggiungere. Le testimonianze raccolte evidenziano come i giovani siano consapevoli dell'importanza di definire una strada che li accompagni ad affrontare al meglio il mondo del lavoro. Naturalmente il percorso è diverso per ciascuno: c'è chi desidera trovare un lavoro stabile e gratificante, chi vuole realizzare un sogno, chi vuole contribuire al cambiamento. Nel complesso emerge la necessità di avere, alla base, un progetto, di impegnarsi per raggiungere i propri obiettivi e di non arrendersi di fronte alle difficoltà che certamente ci si troverà a dover fronteggiare.

La definizione degli obiettivi non è sempre un processo facile. La paura del futuro, l'incertezza e la mancanza di esperienza possono rendere difficile per i giovani avere una visione chiara del percorso professionale che desiderano intraprendere. Il ruolo della scuola, delle istituzioni e delle famiglie diventa quindi fondamentale per guidare i giovani in questo processo di definizione degli obiettivi, offrendo

loro orientamento, supporto e opportunità concrete per sperimentare il mondo del lavoro e scoprire le proprie passioni.

## Uscire dalla comfort zone: abbracciare le sfide

La formula "uscire dalla comfort zone" ci sfida ad affrontare la transizione scuola-lavoro con un atteggiamento proattivo e una mentalità aperta al cambiamento. Il mondo del lavoro è in continua evoluzione e richiede ai giovani di essere flessibili, adattabili e disposti a mettersi in gioco per acquisire nuove competenze e affrontare nuove sfide.

Le storie presentate nella tappa di Milano mostrano come i giovani si sentano chiamati a superare i propri limiti e ad affrontare le proprie paure per realizzare i propri sogni. Il timore dell'errore, del fallimento e del giudizio altrui emergono complessivamente come un ostacolo significativo che può bloccare e impedire di cogliere le opportunità che si presentano. Le storie evidenziano una consapevolezza di ciò e l'importanza di non arrendersi di fronte alle difficoltà, di fidarsi del proprio istinto e di cercare il supporto di persone fidate per attraversare i momenti di difficoltà. Anche rispetto a queste considerazioni lo stato d'animo emerso durante la tappa è in linea con quanto evidenziato nel rapporto "Nuovi modelli per il lavoro". In anni recenti stiamo assistendo infatti a diversi fenomeni di mobilità lavorativa legati a quella che sembra una presa di consapevolezza, soprattutto da parte delle giovani generazioni, che superano la paura, nonostante la complessiva incertezza, in cerca di percorsi professionali che siano in linea con le proprie attitudini.

## Nuovi mondi a confronto: il dialogo tra scuola e lavoro

Il concetto "nuovi mondi a confronto" ci invita a riflettere sulla necessità di un dialogo costante tra il mondo della scuola e quello del lavoro, ma in un'ottica di rinnovamento reciproco. La transizione scuola-lavoro non può essere un processo unidirezionale, ma richiede una collaborazione tra istituzioni educative, aziende e famiglie per creare un percorso fluido e significativo per i giovani.

Le discussioni raccolte evidenziano la necessità di connettere i vari attori per supportare i giovani in un momento così importante. Emerge, da parte loro, la richiesta di maggiori esperienze pratiche nel percorso formativo, di opportunità di tirocinio e di spazi di apprendimento che siano innovativi per permettergli di sperimentare il mondo del lavoro e di acquisire competenze concrete. Anche il bisogno di ripensare il sistema educativo e formativo per renderlo più aderente alle esigenze del mercato del lavoro è un pensiero ormai diffuso, in particolar modo se pensiamo al forte mismatch che caratterizza il nostro mercato del lavoro e che iniziative in questo senso potrebbero contribuire ad assottigliare. Lo sviluppo di sistemi di apprendistato e di percorsi formativi duali, che combinano l'apprendimento teorico con l'esperienza pratica in azienda, rappresentano di certo una possibile soluzione efficace per colmare il divario di competenze tra scuola e lavoro e per preparare i giovani alle sfide del mondo professionale.

## Il senso del lavoro oggi: oltre il reddito, verso la felicità

In un mondo in rapida trasformazione, la ricerca di un senso nel lavoro è diventata una questione centrale per i lavoratori di tutte le età, e in particolare per i giovani che si affacciano al mondo professionale e che dimostrano giorno dopo giorno di avere una scala valoriale differente rispetto alle generazioni che li hanno preceduti. Il lavoro non è più, per molti, principalmente, fonte di affermazione sociale rispetto al quale si rincorre un alto reddito, ma un'esperienza che contribuisce a definire la propria identità, a realizzare le proprie aspirazioni, a mettere a terra i propri valori e a dare un contributo alla società.

La crescente mobilità lavorativa, la diffusione di nuove forme organizzative (ad esempio il telelavoro) e l'impatto delle tecnologie digitali hanno portato a una ridefinizione del rapporto tra individuo e lavoro che si muove in questa direzione. I lavoratori sono alla ricerca di un'occupazione che offra non solo un reddito, ma anche:

- Senso di realizzazione personale: la possibilità di esprimere la propria creatività, di sviluppare le proprie competenze e di sentirsi parte di un progetto più ampio.
- Equilibrio tra vita lavorativa e vita privata: la possibilità di conciliare il lavoro con le proprie esigenze personali e familiari, di dedicare tempo ai propri interessi e di coltivare le proprie relazioni.
- Benessere sul lavoro: un ambiente di lavoro positivo, stimolante e collaborativo, che promuova il benessere fisico e psicologico dei lavoratori.

• Senso di scopo: la consapevolezza che il proprio lavoro contribuisce a qualcosa di

positivo, che ha un impatto sulla società o sull'ambiente.

## Immagine 2. La Milano del futuro, secondo quanto emerso dalla due giorni di lavoro, rappresentata con l'IA



Fonte: elaborazione WAT! What A Transition

### Costruire un futuro di lavoro significativo

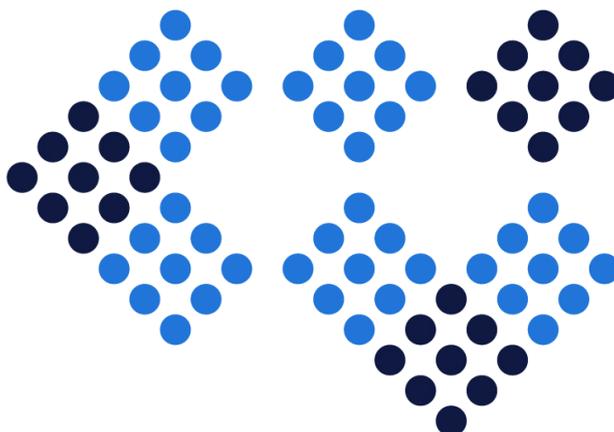
La transizione scuola-lavoro è un momento di passaggio cruciale che offre ai giovani l'opportunità di riflettere sul significato del lavoro e di definire il proprio percorso professionale. In un mondo in continua evoluzione, è fondamentale che i giovani siano accompagnati in questo percorso, che siano messi in grado di sviluppare le competenze e le soft skills necessarie per affrontare le sfide del mercato del lavoro e che siano supportati nella ricerca di un

lavoro che abbia un senso per loro, che offra soddisfazione personale e che contribuisca al benessere collettivo.

Il dialogo tra scuola, aziende e famiglie è fondamentale per creare un percorso fluido e significativo per i giovani. Le istituzioni educative devono adeguare i propri programmi formativi alle esigenze del mercato del lavoro, offrendo ai giovani la possibilità di sperimentare il mondo professionale e di sviluppare le competenze e le soft skills necessarie per avere successo. Le aziende devono creare ambienti di lavoro stimolanti e offrire opportunità di crescita

ai giovani, valorizzando il loro contributo e il loro potenziale. Le famiglie devono supportare i giovani in questo percorso di crescita e di ricerca di un lavoro significativo, incoraggiandoli a perseguire le proprie passioni e a non arrendersi di fronte alle difficoltà.

Solo attraverso una collaborazione tra tutti gli attori coinvolti sarà possibile costruire un futuro di lavoro che offra ai giovani la possibilità di realizzarsi come persone e di dare un contributo positivo alla società, muovendo i primi passi verso la città del futuro immaginata durante l'evento (immagine 2).



---

# 02

## il mercato del lavoro nel territorio milanese.

Nel territorio milanese il tasso di disoccupazione giovanile (tra i 15 e i 24 anni di età) nel 2023 è del 17,6%, in calo di 1,1 punti percentuali rispetto al 2022 (tabella 1). Emerge un quadro molto diverso tra maschi e femmine: i primi vedo un aumento del tasso di disoccupazione tra i 2 anni analizzati (da

15,8% a 20,1%) mentre per le ragazze questo diminuisce di 7,1 punti percentuali (da 21,9% a 14,8%). Il territorio milanese mostra una situazione leggermente negativa rispetto alla sua regione di appartenenza, la Lombardia (15,4% vs 17,6%), al Nord-Ovest (17% vs 17,6%) e al Nord in generale (15,9% vs 17,6%).

**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	22,7
Nord		15,4	17,8	16,4	15	15,9
Nord-Ovest		17,4	19	18	16,8	17,3
Lombardia		15,2	18,2	16,4	15	15,4
Milano		15,8	21,9	18,7	20,1	17,6

Fonte: Istat, 2023

Analizzando le iscrizioni alle scuole superiori, nel 2022, nella provincia di Milano la distribuzione nei 3 percorsi di studio principali rispecchia quella del nord e in generale dell'Italia. I licei contano 64.152 iscritti (50% del totale), gli istituti tecnici 47.330 (36%) e quelli professionali 17.841 (14%).

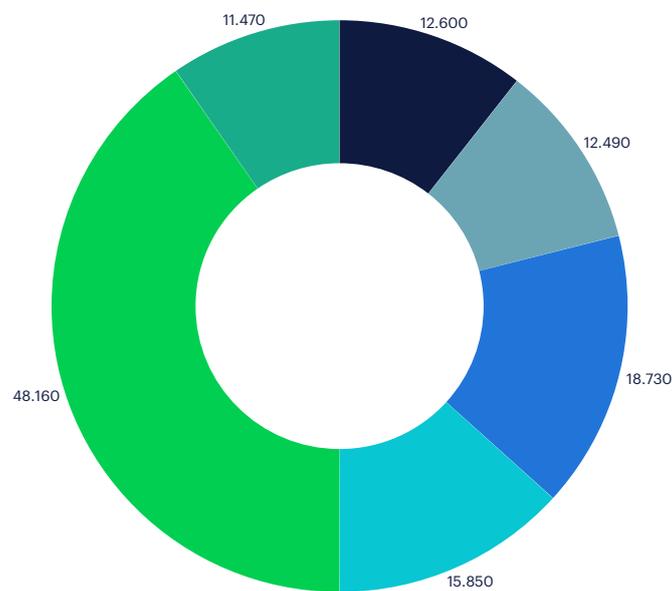
Per quanto riguarda i diplomati, nel 2022 sono stati 23.032. Il 59% di essi ha frequentato il liceo, tra cui spicca lo scientifico (26% del totale dei diplomati), il 26% un istituto tecnico dove un 14% ha conseguito il diploma in quello tecnologico mentre il 12% in quello economico e, infine, il 15% si è diplomato in un istituto professionale (11% in quello dei servizi e 4% in quello dell'industria e dell'artigianato).

La provincia di Milano conta circa 1,5 milioni di occupati. I settori che assorbono il maggior numero di lavoratori sono quello

delle attività immobiliari, dei servizi alle imprese e altre attività imprenditoriali e professionali (18,1%), quello industriale (16,6%) e del commercio (13,2%). I settori agricoltura, silvicoltura e pesca, amministrazione pubblica e difesa assicurazione sociale obbligatoria e logistica sono quelli con meno occupati (rispettivamente lo 0,3%, il 2,3% e il 4,3%).

Dal grafico 1 emerge che, nel trimestre ottobre-dicembre 2024, nella provincia di Milano sono previste 119.300 entrate. Di queste 94.210 sono destinate al settore dei servizi e 25.090 a quello dell'industria. Tra i servizi il sottosettore con più ingressi previsti risulta essere quello dei servizi alle imprese (48.160 ingressi), mentre nell'industria il sottosettore che primeggia è quello dell'industria manifatturiera e public utilities (12.600 ingressi).

Grafico 1. Entrate previste per settore economico nella provincia di Milano nel trimestre ottobre-dicembre 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

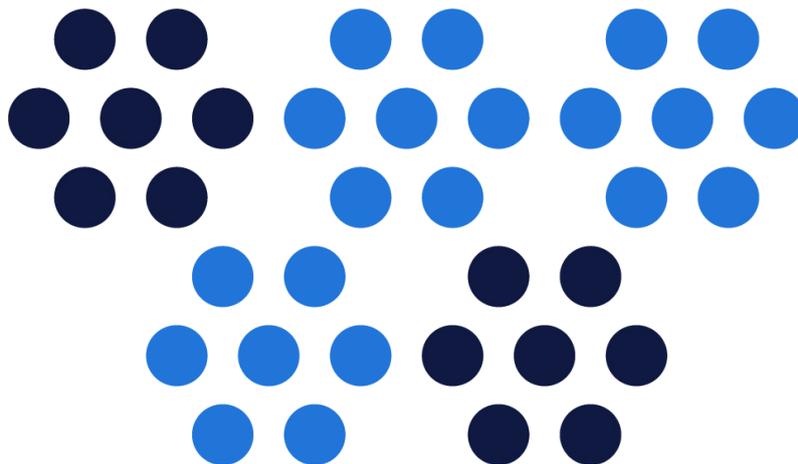
Sulle 46.440 entrate previste (tabella 2) della provincia di Milano nel mese di ottobre il 44,7% è ritenuto dalle aziende di difficile reperimento, soprattutto per la mancanza di candidati (27,4%). I profili più difficili da

reperire sono quelli con istruzione ITS (63,7%), seguiti da chi ha una qualifica di formazione o diploma professionale (46,4%). La difficoltà di reperimento per i candidati con gli altri titoli di studio è leggermente inferiore a quella totale.

Tabella 2. Entrate previste per titolo di studio e difficoltà di reperimento nella provincia di Milano nel mese di settembre 2024

Titolo di studio	entrate previste	di difficile reperimento (%)		
		totale	per mancanza di candidati	per preparazione inadeguata dei candidati
Livello universitario	10.150	43,20%	27,60%	13,10%
Istruzione tecnologica superiore (ITS)	690	63,70%	-	-
Livello secondario	12.670	44,20%	24,10%	17,90%
Qualifica di formazione o diploma professionale	15.550	46,40%	27,40%	15,40%
Scuola dell'obbligo	7.380	42,50%	31%	9,30%
Totale	46.440	44,70%	27,40%	14,70%

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





Ringraziamo i membri del Comitato Scientifico: Daniele Checchi, Silvia Ciucciovino, 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.