



Metodologie di Youth engagement



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Metodologia per aumentare l'engagement dei giovani e degli youth worker in progetti a lungo termine

Pubblicazione realizzata con il contributo di:



Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Gennaio 2024



Contents

Chi è la Gen Z?.....	3
Alcune caratteristiche dei Gen Z-ers.....	5
L'effetto della pandemia sulla Gen Z.....	8
Politiche UE esistenti che hanno un impatto sulla generazione più giovane.....	17
Conclusioni.....	18
Modalità di partecipazione rigide.....	25
Perdita di rilevanza	26
Periodo di grandi cambiamenti nella vita	26
Inclusione inadeguata dei metodi di partecipazione digitale.....	28
Risorse limitate.....	29
Formazione inadeguata per gli Youth Workers.....	30
Conclusioni e Raccomandazioni:	34
Cosa sappiamo.....	37
Mind map	40
Allineamento dei valori.....	42
Presidente per un giorno.....	44
Suggerimenti.....	46
Design thinking.....	49
Problem Solving	51
Inclusione.....	53
Patti di collaborazione	60
Costruire insieme	65
Fare gruppi	66
Dalla realtà virtuale all'azione	72



Gioco di ruolo: Il Parco della Gioventù della Comunità	74
Engagement online	78
Quale cappello?	80
Vecchi trucchi per nuovi pony.....	84
Cavalcare l'onda.	85

Questa metodologia è il risultato del lavoro congiunto nell'ambito del progetto di cooperazione All on board.

Il contenuto è una creazione dei partner e non riflette l'opinione dell'Unione Europea.

Questo capitolo esplora le caratteristiche, i dati demografici e le attitudini della Generazione Z (Gen Z) e dei Millennial, concentrandosi sul loro impegno nei confronti delle questioni sociali contemporanee. La Gen Z, nata tra il 1996 e il 2010, e i Millennial, che precedono la Gen Z, rappresentano due distinte generazioni la cui identità è stata plasmata da circostanze uniche, come l'era digitale, l'ansia per il clima, il cambiamento del panorama finanziario e la pandemia COVID-19. Questo capitolo analizza i loro diversi background, le influenze culturali e gli orientamenti verso le principali sfide globali. Esaminando questi aspetti, ci proponiamo di fornire indicazioni sull'impegno dei giovani nel mondo di oggi.



Chi è la Gen Z?

La Gen Z comprende gli individui nati tra il 1996 e il 2010 e la loro identità collettiva è stata influenzata in modo significativo da diversi fattori chiave, tra cui **l'era digitale, le preoccupazioni per il clima, il cambiamento del panorama economico e l'impatto della pandemia COVID-19.**

All'interno della linea temporale generazionale, la Gen Z è attualmente la seconda fascia più giovane, preceduta dai millennial e seguita dalla Generazione

Alpha. Come per ogni generazione, i comportamenti e gli atteggiamenti della Gen Z sono stati modellati dalle circostanze uniche in cui sono cresciuti. I giovani di oggi hanno raggiunto l'età adulta sullo sfondo di sfide climatiche incombenti, restrizioni dovute alla pandemia ed incertezze economiche.

In particolare, i primi membri della Gen Z sono nati in un periodo in cui Internet stava appena iniziando ad essere adottato su larga scala. Di conseguenza, sono spesso definiti "nativi digitali", in quanto rappresentano la prima generazione che ha sperimentato Internet come parte integrante della propria vita quotidiana. È importante riconoscere

l'ampia gamma di età di questa generazione, che comprende sia coloro che hanno già una carriera e un salario, sia coloro che sono ancora in età preadolescenziale.

Chi compone la Gen Z?



In Europa, la proporzione di giovani all'interno della popolazione sta diminuendo rispetto al contesto globale. Nell'Unione Europea (UE-27), la percentuale combinata di individui di età non superiore ai 29 anni sulla popolazione totale è diminuita nel corso degli anni, passando dal 38,1% nel 1999 (esclusa la Croazia) al 34,2% nel 2009, e scendendo ulteriormente al 31,8% entro il 2019. Al contrario, la quota di questa fascia d'età sulla popolazione globale è stata notevolmente più elevata, attestandosi al 49% a luglio 2019.

All'interno dell'UE-27 del 2019, le tre fasce d'età quinquennali che comprendono sia i bambini (0-4 anni, 5-9 anni e 10-14 anni) sia la fascia d'età quinquennale più giovane dei giovani (15-19 anni) rappresentano i segmenti più piccoli della popolazione sotto i 70 anni. La differente incidenza dei bambini e dei giovani su scala globale è influenzata, in una certa misura, dai tassi di natalità più elevati in regioni come l'Africa e alcune parti dell'Asia.

Esistono notevoli disparità tra i Paesi membri dell'UE per quanto riguarda la percentuale di bambini e giovani nelle loro popolazioni. L'Irlanda emerge come lo Stato membro più giovane, con individui di età inferiore ai 29 anni che costituiscono quasi il 40% della popolazione totale all'inizio del 2019. Al contrario, l'Italia ha registrato la percentuale più bassa, con solo il 28,3% della sua popolazione composta da bambini e giovani. A livello regionale all'interno dell'UE si osservano differenze ancora più marcate, in particolare nelle regioni della Germania orientale, dell'Italia settentrionale e della Spagna, dove la presenza di bambini e giovani è notevolmente inferiore.

Sebbene si preveda che la popolazione totale dell'UE-27 continuerà a crescere fino al 2026, raggiungendo un picco di 449,3 milioni, si prevede che la percentuale di bambini e giovani all'interno di questa popolazione diminuisca dal 31,8% nel 2019 al 28,6% nel 2052. Dopo il 2052, si prevede un aumento marginale della quota di bambini e giovani, ma si stima che rimarrà al di sotto del livello del 2019 fino al 2080.

Alcune caratteristiche dei Gen Z-ers

Educazione e mentalità

Gli individui della Gen Z sono caratterizzati da un **alto livello di istruzione e di pragmaticità** e possiedono qualità uniche che li distinguono dalle generazioni precedenti. Numerosi sondaggi, condotti principalmente in regioni anglofone e spesso a scopo commerciale, hanno prodotto un certo equilibrio sui loro tratti distintivi.

A differenza dei Millennial, spesso descritti come autoreferenziali, privilegiati, idealisti, creativi e dipendenti, la generazione Z si distingue per **la consapevolezza di sé, la perseveranza, il realismo, l'innovazione e la fiducia in sé stessi**. In proporzione sono riconosciuti come la categoria più istruita e sono noti per la loro mentalità aperta e liberale nei confronti delle tendenze sociali emergenti. Molti sostengono che la loro identità principale ruota attorno alla ricerca della verità, che include la comprensione, la connessione e l'espressione di diverse verità individuali.

Conosciuta originariamente come "iGeneration" per essere cresciuta con iPhone e iPad, la Gen Z è la prima a essere etichettata come nativa digitale. Questa cultura digitale influenza in modo significativo il loro comportamento. Si affidano molto ai **social media** per tenersi informati sugli eventi attuali, pongono una forte enfasi sulla salute personale, sul rispetto dell'ambiente e mostrano una maggiore suscettibilità alla pubblicità digitale e ai servizi finanziari rispetto alle generazioni più anziane. Inoltre, mostrano una preferenza per le piattaforme interattive come le webchats e i sistemi di prenotazione intelligenti rispetto al tradizionale possesso di un mezzo di trasporto per gli spostamenti.

In particolare, nonostante le variazioni tra i Paesi OCSE, la grande maggioranza dei quindicenni, circa il 95%, ha accesso a Internet nelle proprie case, evidenziando la diffusa connettività digitale di questa generazione.

Diversità culturale e status socioeconomico

All'interno dell'Unione europea (UE), la generazione Z è caratterizzata da una notevole **diversità culturale** in termini di provenienza. Ad esempio, il Lussemburgo si distingue come modello esemplare, vantando la più alta percentuale di bambini nati all'estero nella fascia d'età compresa tra 0 e 14 anni all'interno dell'UE nel 2019. Un quinto di questa fascia d'età in Lussemburgo è nato al di fuori del territorio nazionale, con il 13,9% proveniente da altri Stati membri dell'UE e il 6,6% da Paesi terzi. Questo schema presenta

notevoli disparità tra i Paesi dell'UE orientali e occidentali. Al contrario, l'Irlanda ha registrato una quota del 12,0% di bambini nati all'estero (senza ulteriori disaggregazioni), mentre la Svezia ha riportato l'1,6% di bambini nati in un altro Stato membro e un notevole 7,8% di bambini nati al di fuori dell'UE, il dato più alto dell'UE, per un totale del 9,4% di bambini nati all'estero. Nel frattempo, Paesi come la Croazia e la Repubblica Ceca hanno registrato percentuali inferiori, rispettivamente con lo 0,7% e l'1,1% di bambini nati all'estero.

Per quanto riguarda i giovani adulti di età compresa tra i 15 e i 29 anni, il Lussemburgo è in cima alla lista nel 2019 con la più alta percentuale di individui nati all'estero, pari al 41,9%, seguito da Cipro, Malta, Austria e Svezia, ognuno dei quali riporta più di un quinto dei giovani nati all'estero. Le percentuali più alte di giovani non nati nell'UE sono state osservate in Svezia, Spagna e Lussemburgo. Al contrario, Polonia, Lituania, Slovacchia, Bulgaria e Lettonia hanno registrato le quote più basse di giovani nati all'estero, comprese tra l'1,4% e il 2,5% del gruppo di età totale.



In termini di **background socioeconomico**, la generazione Z si trova ad affrontare maggiori sfide legate alla mobilità intergenerazionale dei redditi, spesso descritta come "*sticky floors and ceilings*".

Nel corso dei decenni, nei Paesi OCSE si è assistito a una tendenza alla diminuzione della mobilità tra i livelli di reddito inferiori e superiori della gerarchia sociale. Esaminando gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite, si nota che la generazione più giovane è la più vulnerabile, in particolare per quanto riguarda la povertà e la disoccupazione. È importante notare che la povertà è una questione sfaccettata che va oltre il semplice reddito e che non riguarda solo i bambini delle famiglie a basso reddito. In base al calcolo del reddito familiare, quasi il 25% dei bambini nell'UE è a rischio povertà. Tuttavia, se si considerano le varie dimensioni della povertà, tra cui l'alloggio e le attività sociali, nei Paesi ad alto reddito circa il 30% dei bambini ne è coinvolto. Questa tendenza si è intensificata dopo la recessione economica del 2008, in quanto gli individui più giovani di oggi hanno quasi 10 punti percentuali in più di probabilità di sperimentare la povertà rispetto a quelli di età superiore ai 64 anni.

Varietà regionali di aspettative e attitudini

Le indagini, condotte sia prima dell'inizio della pandemia sia durante le sue prime fasi, forniscono indicazioni preziose sulle aspettative e le attitudini dei Gen Z. Queste indicazioni suggeriscono diverse considerazioni strategiche, tra cui il **perseguimento di obiettivi che vanno oltre il mero profitto**, come il capitalismo degli stakeholder invece del capitalismo degli azionisti.

Altre aree chiave su cui concentrarsi sono la **lotta al cambiamento climatico** e l'attuazione di **iniziative di sostenibilità ambientale**, il potenziamento delle opportunità di coinvolgimento dei dipendenti nelle comunità, la creazione di strutture per ridurre la disuguaglianza di reddito e migliorare la **distribuzione della ricchezza**, anche se non esclusivamente attraverso la redistribuzione fiscale, e una maggiore enfasi sul **benessere mentale**.

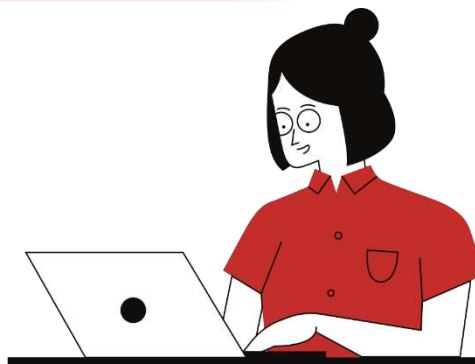
Tuttavia, vale la pena notare che queste indagini sono spesso condotte su scala globale, trascurando quindi potenzialmente le differenze sfumate tra i vari continenti e persino all'interno dei continenti. Nonostante ciò, emergono differenze nelle opinioni e negli atteggiamenti della Gen Z tra gli Stati Uniti e l'Europa, così come all'interno dell'Europa stessa. Per esempio, una notevole maggioranza di europei della Gen Z, a differenza delle loro controparti americane, esprime preoccupazione per le questioni ambientali, anche se non sempre sono la loro priorità principale. In più, una parte significativa di questa fascia di giovani europei ritiene che il settore privato sia più efficace nella creazione di posti di lavoro rispetto al settore pubblico.

Inoltre, gli individui europei della Gen Z mostrano una prospettiva più positiva sulla globalizzazione rispetto ad altre generazioni. Le disparità di atteggiamento tra Europa orientale e occidentale, così come tra vecchi e nuovi Stati membri dell'UE, sembrano attenuarsi all'interno della generazione più giovane. Ciononostante, molti giovani dell'Europa dell'Est hanno ancora opinioni conservatrici su questioni specifiche, come l'opposizione al matrimonio omosessuale e la maggiore importanza attribuita all'etnia e alla religione nella definizione della cittadinanza. Inoltre, la significativa migrazione di cittadini altamente istruiti dai Paesi dell'Europa orientale a quelli dell'Europa occidentale contribuisce alla tendenza politica delle nazioni dell'Europa orientale verso la "destra".

L'effetto della pandemia sulla Gen Z

Vulnerabilità aggravate per molti

È opinione diffusa che la crisi pandemica possa avere sulla generazione più recente, la Gen Z, un impatto paragonabile a quello che la recessione del 2008 ha avuto sui loro predecessori, i Millennial. La crisi COVID-19 ha interrotto gravemente i loro percorsi formativi e ha gettato un'ombra di **incertezza** sulle loro future opportunità di lavoro. Di conseguenza, questa incertezza pervasiva ha avuto un notevole impatto sulla loro salute mentale. Inoltre, anche la sicurezza della Gen Z, che comprende preoccupazioni legate a questioni come l'abuso sessuale di minori attraverso le piattaforme online, la cybersicurezza e la dipendenza, è in pericolo.



Impatto sull'educazione a causa della crisi pandemica

L'**interruzione delle istituzioni scolastiche** ha avuto effetti di vasta portata: si stima che il 99% dei 2,36 miliardi di bambini nel mondo abbia subito qualche forma di restrizione nei movimenti. A livello globale, la chiusura delle scuole ha interessato 1,6 miliardi di bambini, di cui circa 76,1 milioni nell'Unione Europea (UE), comprendendo i servizi per la prima infanzia e l'istruzione primaria fino alla scuola secondaria inferiore. Anche gli istituti di istruzione superiore non sono stati risparmiati, con oltre 25 milioni di studenti nell'UE-27 colpiti, dalla scuola secondaria superiore ai corsi di laurea, laurea magistrale e master a ciclo breve. Di conseguenza, gli esami di scuola secondaria sono stati cancellati, rendendo necessari nuovi metodi di selezione degli studenti.



In un'indagine condotta dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), quasi il 98% degli intervistati ha riferito di chiusure complete o parziali di scuole e centri di formazione tecnica e professionale, causando notevoli disagi ma anche opportunità di



innovazione. Queste interruzioni dell'istruzione hanno comportato notevoli oneri non solo per gli studenti, ma anche per le famiglie con figli. Le chiusure delle scuole variavano da 7 a 19 settimane in 46 Paesi OCSE e nei Paesi partner. Sono state introdotte diverse strategie per mantenere la continuità dell'apprendimento, ma quantificare l'entità della perdita di apprendimento rimane difficile, soprattutto se si considera la natura intricata dello sviluppo delle competenze e il ruolo delle famiglie nella formazione delle competenze.

Le prime indagini indicano che la maggior parte degli studenti ha faticato a soddisfare le aspettative del programma di studio durante la fase iniziale della pandemia. Ciò pone sfide particolari per gli studenti provenienti da contesti vulnerabili, tra cui migranti, rifugiati, bambini con esigenze speciali (comprese le disabilità) e studenti con bassi rendimenti che necessitano di un ulteriore supporto all'apprendimento. Le ricerche sottolineano una forte correlazione tra il livello di istruzione e i tassi di occupazione, con un livello di istruzione più elevato legato a maggiori opportunità di lavoro. Di conseguenza, le implicazioni economiche a lungo termine sono notevoli.

Durante la fase iniziale della crisi, gli studenti fino ai 18 anni potrebbero aver perso fino a un terzo di un anno scolastico di apprendimento, riducendo potenzialmente i loro redditi nel corso della vita di circa il 3% e incidendo negativamente sul PIL di un Paese per una media dell'1,5% nel resto del secolo. In questo contesto, i servizi di educazione e cura della prima infanzia (ECEC), che fungono da tappe fondamentali per la formazione delle competenze, e altri servizi di sostegno alle famiglie hanno svolto un ruolo cruciale. I servizi ECEC nell'UE hanno risposto alla crisi in vari modi, con alcuni che hanno introdotto metodi innovativi per assistere le famiglie con bambini. L'UNICEF ha stimato che 43 dei 58 milioni di bambini di cinque anni in 122 Paesi hanno subito interruzioni nell'istruzione prescolare, sottolineando il ruolo vitale dei servizi ECEC pubblici sia per il benessere e lo sviluppo dei bambini sia per il benessere e la partecipazione al mondo del lavoro dei loro genitori.

L'impatto sull'occupazione giovanile

Nel valutare la situazione del mercato del lavoro dei giovani, questi sembrano essere tra i più colpiti dalla pandemia e dalle conseguenti misure adottate in risposta. Queste sfide comprendono **difficoltà occupazionali e di reddito**, oltre a maggiori difficoltà nell'ottenere un impiego. L'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) ha riferito che all'inizio della crisi, 178 milioni di giovani lavoratori in tutto il mondo, che rappresentano



più di quattro giovani dipendenti su dieci, erano inseriti in settori gravemente colpiti dalla pandemia.

Inoltre, quasi il 77% (o 328 milioni) dei giovani lavoratori di tutto il mondo era impegnato nel lavoro irregolare, rispetto a circa il 60% dei lavoratori adulti di età pari o superiore ai 25 anni. Il tasso di informalità tra i giovani lavoratori varia, con cifre che vanno dal 32,9% in Europa e Asia centrale allo sconcertante 93,4% in Africa. Le forme di occupazione informali e non convenzionali spesso si traducono in una protezione previdenziale limitata, e questi sistemi sono in genere meglio attrezzati per tutelare i lavoratori più anziani e le persone anziane.

Anche prima della pandemia, oltre 267 milioni di giovani erano classificati come non occupati, né istruiti o formati (**NEET**), tra cui circa 68 milioni di giovani disoccupati. Come conseguenza della crisi, un giovane lavoratore su sei (17%), che in precedenza era occupato, ha cessato completamente l'attività lavorativa, con i giovani di età compresa tra i 18 e i 24 anni che hanno subito l'impatto maggiore. I giovani occupati hanno visto diminuire le loro ore di lavoro di quasi un quarto, pari a una riduzione media di due ore al giorno, e il 42% ha dichiarato di aver subito una riduzione del reddito.

È fondamentale notare che i giovani dei Paesi a basso reddito hanno subito le riduzioni più consistenti dell'orario di lavoro e della contrazione del reddito. Nell'aprile 2020, l'Unione europea (UE) ha registrato 2,776 milioni di disoccupati di età inferiore ai 25 anni, di cui 2,239 milioni nell'area dell'euro. Nello stesso mese, il tasso di disoccupazione giovanile si è attestato al 15,4% nell'UE e al 15,8% nell'area dell'euro, con un aumento rispetto al 14,6% e al 15,1%, rispettivamente, del mese precedente. Questo aumento, che include i NEET, è stato quattro volte superiore a quello registrato dal resto della forza lavoro. Questa tendenza è proseguita nel secondo trimestre del 2020.

Un'indagine dell'autunno 2020, condotta nel Regno Unito e incentrata sulle disparità emergenti in materia di istruzione e occupazione, ha rivelato che il 18,3% degli individui di età compresa tra i 16 e i 25 anni era disoccupato, rispetto all'11,9% di quelli di età compresa tra i 26 e i 65 anni. La generazione più giovane ha anche subito perdite di guadagno significativamente maggiori, con una riduzione del 58% rispetto al 43% delle generazioni più anziane. La ricerca sottolinea anche le conseguenze a lungo termine per i giovani lavoratori che entrano nel mercato del lavoro durante le fasi di recessione, con ripercussioni sui guadagni e sulle prospettive di lavoro per 10–15 anni, oltre che su esiti più ampi, come la salute generale e l'impatto persistente di periodi prolungati di disoccupazione.

Mentre la pandemia COVID-19 si sta gradualmente attenuando, abbiamo dato uno sguardo retrospettivo alle indagini precedenti alla pandemia per valutare come gli ultimi tre anni abbiano influenzato le prospettive e le esperienze dei Gen Z e dei millennial, in particolare per quanto riguarda le loro dinamiche sul posto di lavoro. In particolare, grazie alla Gen Z and Millennial Survey 2023 di Deloitte, che ha coinvolto 14.483 Gen Z e 8.373 Millennial in 44 Paesi, abbiamo osservato diversi cambiamenti degni di nota:



Maggiore equilibrio tra lavoro e vita privata: Gen Z e millennial esprimono oggi un livello più elevato di soddisfazione per **l'equilibrio tra lavoro e vita privata**. Percepiscono una maggiore flessibilità nelle modalità di lavoro e ritengono che i loro datori di lavoro abbiano fatto passi avanti nel promuovere una maggiore diversità, equità e inclusione (DEI). Inoltre, sono leggermente più propensi a credere che le aziende stiano adottando misure attive per combattere il cambiamento climatico. Questi cambiamenti possono essere attribuiti, in parte, a

cambiamenti sociali più ampi avvenuti in questo periodo.

Il grande effetto delle dimissioni: la pandemia ha spinto molti individui a rivalutare il ruolo del lavoro nella loro vita e a cercare un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata. Questa tendenza ha contribuito alle "grandi dimissioni", spostando temporaneamente l'equilibrio del potere a favore dei dipendenti. Questo ha dato loro la possibilità di chiedere cambiamenti da tempo desiderati, tra cui una retribuzione più alta e una maggiore responsabilità da parte dei datori di lavoro in aree come la DEI e l'azione per il clima. L'aumento delle opzioni di lavoro a distanza e ibride ha inoltre incrementato la **flessibilità del luogo di lavoro** in diversi settori.

Sfide irrisolte: nonostante questi sviluppi positivi, gli ultimi anni hanno lasciato anche importanti eredità negative. Le sfide includono una **crisi del costo della vita** guidata dalla più grande impennata dell'inflazione degli ultimi quarant'anni, la più grande guerra terrestre in Europa dagli anni Quaranta, l'aumento dei **problemi di salute mentale e di burnout** e un incremento dei **problemi di salute fisica** dovuti alla mancanza di cure

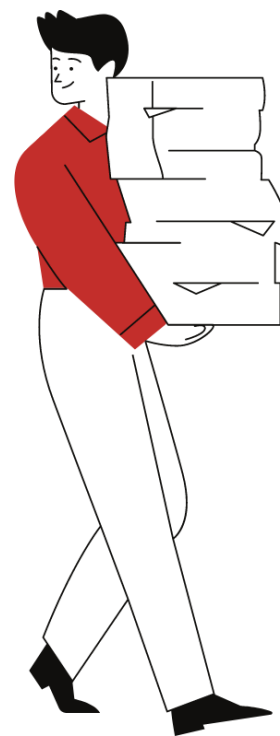
preventive. Questi problemi pesano molto sulla mente degli intervistati della Gen Z e dei millennial.

Progressi del datore di lavoro, aspettative elevate: la maggioranza rimane insoddisfatta dell'impatto complessivo delle imprese sulla società, con meno della metà che ritiene che **le imprese abbiano un effetto positivo sulla società**. I Gen Z sono leggermente più ottimisti a questo proposito. I Gen Z e i millennial nutrono grandi aspettative nei confronti dei loro datori di lavoro e delle aziende nell'affrontare le questioni sociali e ambientali, riconoscendo il ruolo significativo che i leader aziendali possono svolgere in questo contesto.

Rivalutazione del ruolo del lavoro: una proporzione considerevole di Gen Z e millennial sta rivalutando la centralità del lavoro nella propria vita. Sebbene il lavoro rimanga centrale per l'identità di una parte sostanziale degli intervistati, il raggiungimento di un buon equilibrio tra lavoro e vita privata è un obiettivo di primaria importanza. Il **lavoro a tempo parziale** è sempre più attraente, e il miglioramento delle opportunità di carriera per i part-time è la soluzione principale per ottenere un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata. Tuttavia, molti ritengono che la riduzione dell'orario di lavoro non sia realistica a causa dei **vincoli finanziari** e delle preoccupazioni relative al carico di lavoro e **all'avanzamento di carriera**. Anche le settimane lavorative ridotte di quattro giorni stanno guadagnando popolarità.

Preferenza per il lavoro a distanza e ibrido: la Gen Z e i millennial attribuiscono grande valore alle **modalità di lavoro a distanza e ibride**, riconoscendone i vantaggi. Una maggioranza significativa di coloro che attualmente ricoprono incarichi a distanza o ibridi prenderebbe in considerazione l'idea di cercare un nuovo impiego se venisse richiesto di tornare a lavorare a tempo pieno in loco.

Problemi di molestie sul posto di lavoro: le molestie sul luogo di lavoro sono una preoccupazione significativa, soprattutto per i Gen Z. Una parte consistente dei Gen Z e dei millennial riferisce di aver subito **molestie o microaggressioni** sul posto di lavoro nell'ultimo anno. Le forme più comuni di molestie includono e-mail inappropriate e avances fisiche, mentre l'esclusione e l'insulto di genere sono microaggressioni tipiche. Sebbene molti segnalino questi problemi ai loro datori di lavoro, una percentuale significativa non ritiene che i problemi siano stati affrontati in modo efficace. Le donne,



le persone non binarie e gli intervistati LGBT+ hanno meno propensione a denunciare le molestie ed esprimono una minore fiducia nella risposta dell'organizzazione.

Questi risultati forniscono indicazioni preziose sull'evoluzione degli atteggiamenti e delle esperienze dei Gen Z e dei millennial, evidenziando le aree di progresso e le sfide in corso.

Declino della salute mentale e difficoltà socioeconomiche

Per quanto riguarda la salute mentale degli individui di età compresa tra i 22 e i 24 anni, questo gruppo di età riferisce di provare un'accentuata sensazione di **solitudine** e i livelli più bassi di **benessere mentale**. Inoltre, è stata osservata una crescente prevalenza di **ansia e depressione**. I giovani, la cui formazione o occupazione è stata interrotta o bloccata a causa della pandemia, hanno quasi il doppio delle probabilità di aver sperimentato ansia o depressione rispetto a coloro che non hanno avuto ripercussioni sul piano educativo o professionale.



Inoltre, la pandemia e le crisi ad essa associate hanno avuto un impatto sui diritti dei giovani, in particolare per quanto riguarda l'accesso a **beni di prima necessità** come l'alloggio. Una valutazione incentrata sugli individui di età inferiore ai 18 anni valuta il benessere dei bambini nei Paesi benestanti in base a tre criteri chiave: **benessere mentale, benessere fisico e attitudini di vita**. Questa valutazione rivela che anche le nazioni economicamente più prospere potrebbero non salvaguardare adeguatamente il benessere dei bambini, una situazione che si è aggravata durante la pandemia.

In aggiunta, numerose famiglie rischiano di cadere in **povertà** a causa della riduzione dei redditi dovuta alla pandemia, unita a risorse economiche limitate per far fronte agli shock finanziari. Nei Paesi dell'OCSE, più di un terzo della popolazione non dispone di attività finanziarie sufficienti a mantenere la propria famiglia al di sopra della soglia di povertà per almeno tre mesi in caso di una brusca perdita di reddito. La vulnerabilità a questo rischio è particolarmente elevata tra le famiglie con a capo persone di età inferiore ai 34 anni, quelle senza istruzione superiore e le coppie con figli.



Queste osservazioni sottolineano l'interconnessione tra il benessere mentale, il livello di istruzione e l'integrazione nel mercato del lavoro, che influenzano in modo significativo il benessere generale della società, compresi **l'impegno civico, la fiducia e la crescita della produttività**, con un conseguente impatto sull'economia in generale.

Dalla “Gen Z and Millennial Survey 2023” di Deloitte emerge:

L'onere del costo elevato della vita pesa molto sulla mente dei Gen Z e dei Millennial:
Ancora una volta, la principale preoccupazione sociale per entrambe le generazioni è il **costo elevato della vita**, seguito dalla **disoccupazione** e dal **cambiamento climatico**.

Circa la metà dei Gen Z e dei millennial rivela di vivere stipendio dopo stipendio. Esprimono il timore che una potenziale recessione economica possa indurre i datori di lavoro a fare marcia indietro sulle iniziative per il clima, ostacolando la loro capacità di negoziare aumenti di stipendio, mantenere la flessibilità o cercare nuove opportunità di lavoro.

Le ansie finanziarie sono prevalenti tra entrambe le generazioni, anche se i Gen Z sono più ottimisti sul miglioramento della loro situazione finanziaria personale nel prossimo anno (44% dei Gen Z rispetto al 35% dei millennial).

In risposta alle pressioni finanziarie, i Gen Z e i millennial si rivolgono a lavori secondari, rimandano le decisioni più importanti della vita, come l'acquisto di una casa o la creazione di una famiglia, e adottano comportamenti di risparmio (e rispettosi dell'ambiente), come l'acquisto di abiti di seconda mano o la riduzione dell'uso dell'auto.

I livelli di stress e ansia rimangono elevati e il burnout sta diventando sempre più comune:
quasi la metà dei Gen Z (46%) e quattro millennial su 10 (39%) riferiscono di sentirsi costantemente o per la maggior parte del tempo stressati o ansiosi al lavoro.

I principali fattori di stress includono le preoccupazioni per **il futuro finanziario a lungo termine, le finanze quotidiane e il benessere delle loro famiglie**. Anche i fattori legati al luogo di lavoro, come i **carichi di lavoro pesanti, lo scarso equilibrio tra lavoro e vita privata** e le **dinamiche malsane dei team** contribuiscono allo stress. Inoltre, i livelli di **burnout** sono in aumento a causa delle pressioni legate al lavoro.

Oltre la metà degli intervistati riconosce che i loro datori di lavoro stanno ponendo maggiore attenzione alla salute mentale e che questi sforzi stanno avendo un impatto positivo. Tuttavia, le risorse per la salute mentale rimangono sottoutilizzate, probabilmente a causa dello stigma sociale e del luogo di lavoro.

I Gen Z e i millennial hanno **opinioni contrastanti sull'impatto dei social media** sulla loro salute mentale. Mentre quasi la metà ritiene che abbiano un'influenza positiva, più di

quattro su dieci pensano che portino a sentimenti di solitudine, inadeguatezza e pressione per mantenere una presenza online.

Il cambiamento climatico è una preoccupazione significativa, ma i vincoli finanziari influiscono sulla loro capacità di dare priorità alla sostenibilità: le preoccupazioni per il **cambiamento climatico** influenzano pesantemente il loro **processo decisionale**, dalla progettazione della famiglia ai miglioramenti della casa, dalle scelte di vita come la dieta e la moda fino alle decisioni sulla carriera.

I Gen Z e i millennial sono attivamente impegnati nell'azione per il clima, con il 70% che si sforza di ridurre il proprio impatto ambientale. Tuttavia, le preoccupazioni finanziarie rappresentano una sfida: più della metà ritiene che diventerà più difficile o impossibile permettersi prodotti e servizi sostenibili se la situazione economica rimarrà invariata o peggiorerà.

Continuano a chiedere ai loro datori di lavoro una maggiore **azione per il clima** e percepiscono un calo delle **strategie di sostenibilità** negli ultimi anni. Sottolineano inoltre il ruolo cruciale dei datori di lavoro nel fornire la formazione necessaria per preparare la forza lavoro alla **transizione** verso un'economia a basse emissioni di carbonio.



Persistono alti livelli di stress e ansia, con un impatto più significativo sui gruppi sottorappresentati: quest'anno i tassi di **stress e ansia** registrati sono variati di poco, rispecchiando gli anni precedenti. Circa il 46% dei Gen Z e il 39% dei millennial riferisce di sentirsi stressato o ansioso costantemente o per la maggior parte del tempo. Inoltre, si osserva una continuazione della tendenza per cui **le donne riportano livelli più elevati di stress e ansia rispetto agli uomini** in entrambe le generazioni. La disparità è particolarmente evidente tra i Gen Z, con un divario di genere che è passato da una differenza di 11 punti a una di 17 punti negli ultimi tre anni. Al contrario, il divario di genere nei livelli di stress dei millennial è rimasto relativamente stabile dal 2020. Tra i **Gen Z LGBT+**, il 56% riferisce di sentirsi stressato o ansioso costantemente o per la maggior parte del tempo, mentre il 49% dei **millennial LGBT+** condivide questa esperienza. Inoltre, il 52% dei Gen Z e il 51% dei millennial appartenenti a **minoranze etniche**, nonché il 62% dei Gen Z e il 63% dei millennial con **disabilità**, riferiscono questi sentimenti persistenti di stress e ansia. Queste cifre sono notevolmente più alte rispetto alla base complessiva degli intervistati (46% per i Gen Z e 39% per i millennial).

Disuguaglianze digitali nel mezzo della pandemia

L'aumento dell'utilizzo degli strumenti digitali durante la pandemia può potenzialmente peggiorare le **disuguaglianze** esistenti, che possono lasciare impronte durature nella generazione più giovane. Inoltre, il divario digitale potrebbe ampliarsi ulteriormente, con una complessità che abbraccia tre dimensioni principali: **l'accesso iniziale agli strumenti digitali, i livelli di competenza** e, in alcuni Paesi dove quasi tutti hanno accesso, **le disparità nei risultati offline**. Questi risultati offline si riferiscono alle variazioni dei benefici derivanti dall'uso di Internet tra utenti con modelli di utilizzo comparabili, spesso attribuibili a contesti socioeconomici diversi. Ciò suggerisce che l'uso di Internet **può accentuare le disuguaglianze preesistenti**, una prospettiva preoccupante nel bel mezzo della trasformazione digitale in corso.

Inoltre, sebbene in media nove studenti su dieci nei Paesi OCSE abbiano accesso a dispositivi digitali e alla connettività Internet a casa, rimane un notevole **divario** di accesso tra gli studenti delle scuole privilegiate e quelli delle scuole svantaggiate. Gli studenti delle scuole privilegiate hanno il 15% di probabilità in più di avere accesso ai computer per scopi didattici rispetto ai loro coetanei degli istituti meno avvantaggiati. Inoltre, molte famiglie devono condividere i dispositivi digitali tra genitori e fratelli, il che impedisce a molti studenti di partecipare efficacemente all'apprendimento a distanza durante la chiusura delle scuole.

Sviluppi positive tra le sfide

Se da un lato la generazione più giovane deve affrontare gravi vulnerabilità derivanti da fattori quali l'età, i livelli di competenza, l'ubicazione geografica e il background socioeconomico, dall'altro mostra capacità di recupero e innovazione in risposta alle sfide poste dalla pandemia e dalle sue conseguenze. Gli individui della Gen Z hanno dimostrato un impegno proattivo in vari ambiti. Non solo hanno partecipato attivamente all'attivismo sociale, ma sono anche emersi come giovani imprenditori, proponendo soluzioni innovative per affrontare problemi finanziari, occupazionali, sanitari e di sicurezza.

Le indagini rivolte sia ai Millennials che ai giovani della Gen Z hanno rivelato livelli più elevati di empatia e gratitudine a causa delle circostanze prevalenti. Infine, il gruppo di età inferiore ai 18 anni ha continuato il proprio attivismo per il clima attraverso i canali online, dimostrando il proprio impegno per cause importanti.

Politiche UE esistenti che hanno un impatto sulla generazione più giovane



Le politiche dell'UE comprendono vari aspetti che riguardano direttamente i bambini e i giovani e rappresentano più della metà di tutti i portfoli dei Commissari, con un'attenzione particolare ai contesti sia dell'UE che globali. Queste politiche ruotano principalmente attorno a due obiettivi chiave: la salvaguardia e la responsabilizzazione dei bambini e dei giovani. Tuttavia, queste iniziative sono spesso frammentate e mancano di coordinamento tra i vari portfoli.

I programmi di finanziamento dell'UE esistenti svolgono un ruolo significativo nel sostenere gli Stati membri nello sviluppo di politiche e programmi adatti alla generazione Z. Tra i programmi principali vi sono il Fondo Sociale Europeo, il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, il Fondo di Coesione, Erasmus+, l'Iniziativa per l'Occupazione Giovanile, il programma per l'Occupazione e l'Innovazione Sociale e il Fondo Europeo per gli Investimenti Strategici. Stabilire sinergie tra questi programmi è fondamentale per affrontare efficacemente le sfide di questa generazione.

Diversi Commissari si concentrano anche sulla protezione dell'infanzia, in particolare per i bambini in situazioni vulnerabili, come i migranti, i bambini nomadi, i bambini con disabilità, i minori non accompagnati e quelli colpiti da crisi. Questi sforzi includono la lotta contro il lavoro minorile, l'abuso sessuale sui minori e la garanzia di accesso all'istruzione per i bambini in situazioni di crisi.

Il Parlamento europeo ha svolto un ruolo centrale nella difesa del benessere dei bambini e dei giovani nelle politiche dell'UE. Ha sostenuto iniziative come la Garanzia europea per l'infanzia e lo Strumento di garanzia per i giovani, volte a combattere la povertà infantile e la disoccupazione giovanile. Queste proposte hanno contribuito in modo significativo a definire le politiche dell'UE per le giovani generazioni.

Conclusioni

Nella formulazione di politiche e programmi volti a soddisfare le esigenze della generazione Z a livello europeo, è fondamentale considerare i seguenti quattro punti chiave:

Equilibrio tra protezione e responsabilizzazione

Gli ultimi anni hanno rivelato che la generazione più giovane può essere sia **vulnerabile**, ad esempio in termini di povertà e mobilità intergenerazionale, sia **attivamente impegnata** nelle politiche pubbliche, come si è visto nelle marce per il clima e nei movimenti a favore della democrazia. La sfida consiste nel creare politiche che proteggano e rafforzino allo stesso tempo i giovani, riconoscendoli come **agenti attivi** nelle loro vite piuttosto che come osservatori passivi. La Strategia dell'UE per i giovani 2019–2027, sviluppata con il coinvolgimento attivo dei giovani, fissa obiettivi relativi a vari aspetti della loro vita e delle loro sfide, sottolineando l'inclusività, l'occupazione e la sostenibilità. L'adozione di politiche a favore dei bambini e dei giovani è essenziale per creare uno stato sociale equilibrato, in linea con la prospettiva dell'investimento sociale che sostiene un approccio al ciclo di vita per l'investimento e l'empowerment.

Politiche adatte alle generazioni

Le politiche dovrebbero dare priorità alle preoccupazioni della generazione più giovane, **riflettendo i loro bisogni e le loro aspirazioni** piuttosto che imporre loro i punti di vista delle generazioni più anziane. Esiste un divario significativo tra i lavori sognati dagli adolescenti e l'attuale realtà del mercato del lavoro che evidenzia l'importanza di un **dialogo continuo e della comprensione tra le generazioni**. Incoraggiare la **partecipazione dei giovani** al processo decisionale è fondamentale e l'abbassamento dell'età di voto a 16 anni potrebbe facilitare questo processo.

Approccio globale per tutte le fasce d'età

Le politiche dovrebbero essere rivolte a tutti i giovani e ai ragazzi sotto i 22 anni, considerando la fase di sviluppo durante la quale gli individui crescono e **passano all'età adulta**. È fondamentale riconoscere le differenze tra gli Stati membri dell'UE orientali e occidentali. L'anticipazione e la lungimiranza dovrebbero essere parte integrante delle politiche dell'UE, con una strategia globale per i diritti dei minori che potrebbe coprire



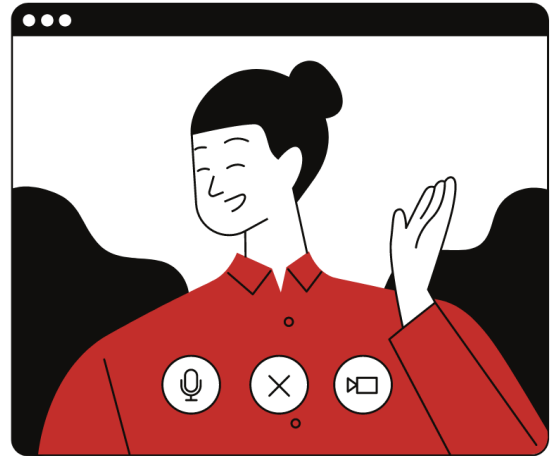
le sei priorità della Commissione von der Leyen. Next Generation EU e il quadro finanziario pluriennale offrono opportunità per politiche globali. Un'offerta innovativa per la prima infanzia potrebbe rivoluzionare il sistema educativo esistente e rispondere meglio **alle aspettative e alle sfide in evoluzione**. Gli strumenti di monitoraggio e di responsabilità sono componenti essenziali di politiche globali, con il concetto di unione del bambino al centro delle politiche dell'UE.

Monitoraggio multidimensionale e dati

L'UE può essere all'avanguardia nel monitoraggio dei progressi socioeconomici dell'intera generazione attraverso **dati multidimensionali e di alta qualità**. Gli UNSDG possono fungere da quadro di monitoraggio, allineandosi alla richiesta della Corte dei conti di un approccio più esplicito alla povertà infantile. Questo meccanismo può fornire soluzioni politiche su misura e basate su dati concreti per le diverse sfide che questa generazione deve affrontare.

Nonostante il declino della pandemia e la crescente tendenza a un rapporto più equilibrato tra lavoro e vita privata, le sfide che si susseguono e si accumulano, continuano a erodere il benessere mentale della generazione Z e dei millennial. Il peso dell'elevato costo della vita è una preoccupazione significativa. Oltre alla sicurezza finanziaria, che rimane la fonte principale di stress tra i Gen Z e i millennial, le preoccupazioni per il futuro dell'economia potrebbero continuare a influire sulla loro salute mentale, in particolare sulle loro aspirazioni a un equilibrio più sano tra lavoro e vita privata. Sebbene le pressioni finanziarie e i fattori di stress sociale più ampi, come la disuguaglianza e il cambiamento climatico, siano al di fuori del controllo diretto dei datori di lavoro, i Gen Z e i millennial credono fermamente che le aziende abbiano la responsabilità di affrontare questi problemi e di promuovere un cambiamento sociale positivo. **Le organizzazioni che trascurano queste responsabilità rischiano di perdere talenti, poiché i Gen Z e i millennial basano le loro scelte professionali sui loro valori.**

Molti fattori di stress che colpiscono i Gen Z e i millennial sono legati al lavoro e possono essere influenzati direttamente dai datori di lavoro, come il carico di lavoro, lo scarso equilibrio tra lavoro e vita privata, gli ambienti di lavoro non salutarie o le dinamiche di gruppo. Inoltre, i comportamenti inadeguati sul posto di lavoro si verificano a livelli inaccettabili, contribuendo senza dubbio a creare ambienti di lavoro malsani. Questi risultati indicano che le azioni dei dirigenti aziendali per promuovere il benessere, sebbene riconosciute da molti intervistati, non sono ancora riuscite a contrastare completamente le tendenze in atto, dal burnout dilagante ai livelli relativamente elevati di stress e ansia tra i gruppi più giovani e quelli sottorappresentati, nonché al persistente disagio nel rivelare i problemi di salute mentale a causa del pervasivo stigma del luogo di lavoro. In risposta, i datori di lavoro dovrebbero concentrarsi in particolare su:



Promuovere culture in cui la salute mentale sia discussa apertamente e gli individui siano incoraggiati a cercare un supporto adeguato.

I dati di quest'anno evidenziano la necessità costante per i datori di lavoro di creare e mantenere culture che non solo prevengano i problemi di salute mentale, ma che permettano a tutti di **identificare, affrontare e discutere apertamente di stress, ansia e burnout**. Ciò significa fornire strumenti e politiche su misura per sostenere la salute mentale e incoraggiare gli individui a rivelare le proprie difficoltà e a utilizzare le risorse dedicate per l'assistenza. Tuttavia, per ottenere un aumento sostanziale nell'utilizzo delle risorse e nella divulgazione dei problemi è necessario un cambiamento permanente nei comportamenti e negli atteggiamenti. Una leadership inclusiva a tutti i livelli organizzativi è essenziale per alimentare la fiducia e l'empatia, riducendo i timori di giudizio o discriminazione. I datori di lavoro dovrebbero investire nello sviluppo delle **capacità di leadership** e stabilire le aspettative dei manager non solo per facilitare, ma anche per avviare conversazioni aperte sulla salute mentale, identificare i segnali, offrire un sostegno proattivo e difendere a voce alta il benessere dei colleghi.

Mettere le persone in condizione di raggiungere le loro aspirazioni di equilibrio tra lavoro e vita privata.

Considerando i livelli persistentemente elevati di stress, ansia e burnout sperimentati dalla generazione Z e dai millennial, è evidente che occorre fare di più per **soddisfare le**



loro aspettative in materia di equilibrio tra lavoro e vita privata. Poiché le modalità di lavoro a distanza o ibride stanno diventando sempre più comuni, i datori di lavoro dovrebbero spostare l'attenzione dal "dove" si lavora al "quando" si lavora. È fondamentale esplorare le opportunità di offrire modelli come settimane lavorative ridotte, orari flessibili e ruoli part-time, garantendo chiaramente che le carriere di coloro che scelgono questi modelli non saranno penalizzate. I leader dovrebbero anche dare priorità alla comprensione e alla gestione delle pressioni generazionali che i Gen Z e i millennial devono affrontare, come le responsabilità di caregiving. Ciò può comportare l'introduzione di politiche specifiche e la garanzia che le **opzioni di lavoro flessibile** siano accessibili a tutti, destigmatizzando la necessità di adattare gli orari di lavoro per il caregiving. I datori di lavoro possono implementare linee guida per combattere l'abitudine all'"always on", incoraggiando le persone a disconnettersi al di fuori dell'orario di lavoro concordato e definendo le aspettative dei manager che devono dare l'esempio.

Affrontare e ridurre i livelli allarmanti di burnout.

Sebbene il burnout sia un fenomeno complesso con molteplici cause e dimensioni, i datori di lavoro possono e devono intervenire per mitigarne la diffusione. Man mano che cresce la comprensione del burnout e delle sue manifestazioni sul posto di lavoro, si rendono disponibili più risorse per affrontarlo **a livello individuale e organizzativo**. Sebbene la maggior parte delle azioni volte a migliorare la salute mentale possano contribuire a ridurre il rischio di burnout, è possibile adottare misure specifiche, come l'integrazione dei criteri definiti dall'Organizzazione Mondiale della Sanità nelle campagne di formazione e sensibilizzazione. Questo approccio aiuterebbe i team delle risorse umane, i manager di riferimento e i dipendenti a riconoscere il burnout e a incoraggiare le persone a cercare aiuto già nelle fasi iniziali.

Eliminare comportamenti non inclusivi.

Le indagini evidenziano che i Gen Z e i millennial continuano a subire molestie e microaggressioni sul posto di lavoro che influiscono negativamente sul loro benessere mentale. Ciò sottolinea la necessità per i leader aziendali di creare ambienti di lavoro che promuovano la segnalazione di problemi e la gestione coerente di comportamenti inappropriati. È fondamentale la trasparenza su ciò che costituisce un comportamento non inclusivo, insieme alla fiducia nei meccanismi disponibili per l'escalation e la risoluzione. Particolare attenzione deve essere prestata ai **gruppi sottorappresentati** che subiscono più frequentemente molestie sul posto di lavoro, ma che sono meno propensi a denunciarle.

Allo stesso tempo, un **messaggio chiaro**, a partire dai dirigenti e a cascata, deve sottolineare l'importanza di comportamenti quotidiani rispettosi per creare e mantenere ambienti pienamente inclusivi in cui tutti possano prosperare.



Le raccomandazioni di cui sopra possono servire da guida per le organizzazioni giovanili e le ONG impegnate in attività e progetti guidati dai giovani. Promuovendo discussioni aperte sulla salute mentale, queste organizzazioni possono creare ambienti di sostegno in cui i giovani partecipanti sono incoraggiati a cercare assistenza quando necessario. Allo stesso modo, l'enfasi sull'equilibrio tra lavoro e vita privata può giovare alle iniziative guidate dai giovani, garantendo ai giovani leader e collaboratori flessibilità e sostegno per mantenere un sano equilibrio tra i loro impegni. Inoltre, affrontare il burnout e i comportamenti non inclusivi all'interno di queste organizzazioni può migliorare il benessere e l'inclusività dei giovani partecipanti, favorendo un'esperienza di progetto guidata dai giovani più positiva e produttiva.

REFERENCES

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI\(2020\)659404_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI(2020)659404_EN.pdf)



<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey.pdf?dl=1>

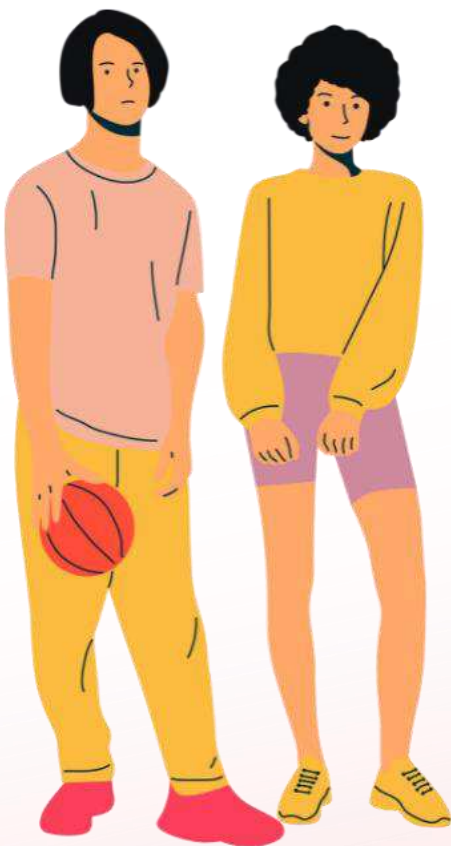
<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey-mental-health.pdf?dl=1>

L'impegno e la partecipazione attiva dei giovani sono fondamentali per le ONG giovanili, ma spesso numerose sfide si frappongono alla loro realizzazione. Nelle società globali contemporanee, il ruolo dei giovani rimane al centro del cambiamento, dell'innovazione e della progressione sociale. Il loro vigore, le loro nuove prospettive e la loro natività digitale li rendono in grado di affrontare in modo unico le sfide attuali ed emergenti. Tuttavia, sfruttare questo potenziale all'interno delle Organizzazioni non governative (ONG) richiede un approccio ponderato e strategico. Poiché le organizzazioni si sforzano di risolvere problemi sociali complessi, l'integrazione efficace dei giovani diventa un'opportunità e una sfida. A tal fine, la comprensione delle barriere che ostacolano una reale partecipazione dei giovani e l'elaborazione di strategie basate sulla ricerca scientifica non sono solo vantaggiose, ma essenziali. Il discorso che segue si addentra nelle complessità dell'impegno giovanile, delucidando le sfide e offrendo soluzioni empiricamente supportate per promuovere una partecipazione e un impegno autentici dei giovani. Questo capitolo intraprende un viaggio accademico per svelare le complessità insite nell'impegno dei giovani all'interno delle ONG. Attingendo a prove empiriche, a modelli contemporanei di comportamento organizzativo e a un ricco bagaglio di intuizioni interdisciplinari, approfondiamo le sfide che le ONG devono

affrontare nel coinvolgimento dei giovani. L'obiettivo è duplice: fare luce sulle potenziali insidie e sottolineare gli imperativi salienti per evitarle. Intrecciando costrutti teorici e realtà pragmatiche, questa esposizione aspira a fungere da punto di riferimento per gli studiosi, i responsabili politici e gli operatori delle ONG nel loro tentativo di navigare e migliorare il multiforme regno dell'impegno giovanile. Alcune delle sfide più comuni affrontate dai rappresentanti delle ONG coinvolte nell'indagine e il motivo per cui dobbiamo davvero evitarle:

Processi di selezione inadeguati

Radicate nelle teorie del comportamento organizzativo, in particolare quelle che riguardano le dinamiche di coinvolgimento degli stakeholder e le strategie di reclutamento, le inefficienze dei processi di selezione spesso diluiscono l'efficacia potenziale dei programmi incentrati sui giovani. La teoria della Resource-Based View (RBV) sostiene che il capitale umano, come i giovani impegnati, possa essere una risorsa fondamentale per le organizzazioni. Un processo



di selezione inefficace può quindi portare a una mancata corrispondenza di competenze e valori, minando il nucleo stesso degli obiettivi delle ONG.

Perché non funziona

Molte ONG spesso privilegiano i numeri rispetto alla qualità, sperando di mostrare cifre di coinvolgimento più elevate. Ma la quantità non garantisce partecipanti dedicati e motivati.

Drenaggio di risorse

Senza un criterio di selezione preciso, le ONG possono finire per investire nella formazione e nello sviluppo di candidati non adatti.

- Perché evitarlo: un processo di selezione improprio può portare a una mancata corrispondenza tra i giovani partecipanti e l'organizzazione, con conseguenti aspettative non soddisfatte e frustrazioni.
- Aspettative non corrispondenti: spesso le ONG impiegano metodi di selezione generici senza adattarli ai requisiti specifici della loro missione. Un approccio così generico può portare a selezionare persone che non sono realmente in linea con gli obiettivi dell'organizzazione.
- Conseguenze negative: questo disallineamento può provocare alti tassi di abbandono, insoddisfazione tra i partecipanti e potenziali danni alla reputazione dell'organizzazione.

Modalità di partecipazione rigide

Sulla base della Teoria dell'Autodeterminazione (SDT), che enfatizza l'importanza dell'autonomia nel motivare gli individui, le modalità di partecipazione rigide possono soffocare la motivazione intrinseca dei giovani a essere coinvolti. Nel contesto della struttura organizzativa, l'incapacità di offrire modalità di partecipazione flessibili entra direttamente in conflitto con la natura dinamica ed evolutiva dei giovani, portando a una diminuzione della motivazione e a un eventuale distacco.



- Perché evitare: un approccio unico può non riuscire a soddisfare le diverse esigenze e disponibilità dei giovani, causando una riduzione della partecipazione.
- Conseguenze negative: può allontanare i potenziali partecipanti, in particolare i gruppi marginalizzati, portando a una diminuzione della diversità, della rappresentanza e della ricchezza dei programmi.

Mancanza di inclusività: i metodi di partecipazione standardizzati non tengono conto delle esigenze e delle capacità individuali. Non tutti possono adattarsi allo stesso schema.

Limitazione dell'innovazione: Il mantenimento di strutture rigide può scoraggiare il pensiero fuori dagli schemi. Gli approcci "one-size-fits-all" allontanano coloro che non rientrano nella norma. Questa rigidità può portare ad alti tassi di abbandono e alla mancanza di prospettive diverse.

Perdita di rilevanza

La teoria della Social Identity sostiene che gli individui traggono una parte del loro concetto di sé dall'appartenenza a gruppi sociali. Le ONG che non riescono a rimanere rilevanti rischiano di alienare i giovani, che non si identificano più con i principi o le cause obsolete dell'organizzazione.

Perché evitare

Giovani scollegati: se le ONG non si tengono al passo con l'evoluzione della società, le loro missioni possono sembrare superate, non riuscendo ad attrarre le nuove generazioni. Un'organizzazione che non si evolve al passo con i tempi non riuscirà a entrare in risonanza con il proprio pubblico di riferimento.

Strategie stagnanti: attenersi ai metodi tradizionali senza considerare le tendenze attuali può rendere le strategie inefficaci.

Conseguenze negative: diminuzione dei tassi di partecipazione, disimpegno della gioventù e possibilità di diventare obsoleti con l'affermarsi di organizzazioni più nuove e flessibili.



Periodo di grandi cambiamenti nella vita

La teoria psicosociale dello sviluppo di Erik Erikson sottolinea l'importanza della formazione dell'identità durante l'adolescenza e la prima età adulta. Le ONG devono riconoscere e adattarsi a questa fase di transizione, comprendendo che le sfide e le pressioni affrontate dai giovani possono portare a cambiamenti nelle priorità e negli impegni. La teoria psicosociale dello sviluppo di Erik Erikson è particolarmente significativa quando si considera l'impegno dei giovani nelle ONG. La sua teoria sottolinea l'importanza della formazione dell'identità durante l'adolescenza e la prima età adulta. Erikson afferma: "L'adolescenza è un periodo della vita durante il quale gli sforzi dell'individuo per stabilire un'identità diventano cruciali". Questa fase è segnata dalla ricerca di un'identità personale, che può portare a cambiamenti nelle priorità e negli impegni, mentre i giovani individui affrontano i vari cambiamenti della vita.

Perché evitarlo: non considerare le sfide personali, accademiche e professionali che i giovani devono affrontare può rendere inefficaci le strategie di coinvolgimento.

Squilibrio tra vita e lavoro: i giovani sono alle prese con l'istruzione, le relazioni e le scelte di carriera. Un sovraccarico di lavoro può portare allo stress.

Perché evitare lo squilibrio vita-lavoro: nel contesto della partecipazione alle ONG, è fondamentale riconoscere che i giovani sono spesso in bilico tra impegni scolastici, sviluppo personale e responsabilità sociali. L'imposizione di richieste eccessive o di orari poco flessibili può aggravare lo stress di questa fase della vita, portando a un distacco dalla ONG. La teoria sottolinea la necessità per le organizzazioni di essere consapevoli di queste sfide evolutive e di offrire opportunità di impegno flessibili, in linea con le identità e gli stili di vita in evoluzione dei giovani.

Applicare le intuizioni di Erikson: le ONG dovrebbero creare programmi e ruoli adattabili alle fasi di sviluppo uniche dei giovani. In questo modo, possono fornire ambienti di sostegno che rispettino e facilitino il processo di esplorazione dell'identità. Questo approccio non solo alimenta un legame più forte tra i giovani e l'organizzazione, ma contribuisce anche allo sviluppo psicosociale positivo dei giovani. La teoria di Erikson offre quindi una lente preziosa attraverso la quale le ONG possono vedere le loro strategie di coinvolgimento. Riconoscere la natura critica di questa fase evolutiva della vita può guidare le ONG a strutturare i loro programmi e le loro interazioni con i giovani in modo che siano di supporto e di responsabilizzazione, favorendo in ultima analisi una forma di impegno più significativa e sostenibile.

Opportunità perse: non adattarsi ai loro cambiamenti di vita può significare perdere le loro competenze ed esperienze in evoluzione.

Conseguenze negative

- I giovani possono vedere l'organizzazione come estranea o insensibile alle loro esigenze, con conseguente calo dell'entusiasmo e della partecipazione.
- Le ONG spesso mancano di flessibilità nei loro programmi di impegno, ignorando le vite dinamiche dei giovani. Questa rigidità può allontanare potenziali membri dedicati.

Inclusione inadeguata dei metodi di partecipazione digitale

Il Modello di Accettazione Tecnologica (TAM) evidenzia i fattori che influenzano l'accettazione e l'uso della tecnologia. Trascurando di incorporare i moderni metodi digitali, le ONG allargano inavvertitamente il divario con i giovani nativi digitali, creando barriere nella comunicazione e nella collaborazione.

Perché evitare:

Non adattarsi all'era digitale o fare troppo affidamento su di essa può allontanare i giovani esperti di tecnologia o portare al burnout digitale.

Conseguenze negative:

La diminuzione della portata dell'organizzazione, la potenziale esclusione di una generazione nativa digitale e l'aumento della stanchezza dei partecipanti.

L'assenza di presenza digitale o un approccio eccessivamente digitale allontana i potenziali partecipanti, facendoli sentire disconnessi o esausti.

L'eccessiva enfasi digitale allontana i giovani: in un'epoca in cui le interazioni digitali sono onnipresenti, concentrarsi esclusivamente sulle componenti digitali o online nei programmi per i giovani potrebbe ironicamente disimpegnarli. Questo perché, pur essendo esperti di tecnologia, i giovani spesso cercano esperienze creative e interattive che vadano oltre le attività basate sullo schermo. I programmi esclusivamente digitali possono mancare della spontaneità, del tocco personale e del dinamismo che si trovano nelle interazioni faccia a faccia, provocando una sensazione di disconnessione.

Esclusione dei giovani non nativi digitali: un'eccessiva dipendenza dalle piattaforme digitali può allontanare un segmento di giovani che potrebbero non avere la stessa





alfabetizzazione digitale o che hanno un accesso limitato alla tecnologia. Questo divario digitale può creare un ambiente in cui alcuni giovani si sentono esclusi o incapaci di partecipare pienamente, causando una mancanza di impegno e un senso di disaffezione. **Rischio di burnout digitale:** contrariamente alla percezione che l'essere online sia senza sforzo per le giovani generazioni, il continuo impegno digitale può portare al burnout digitale. Questo fenomeno è caratterizzato da sentimenti di stanchezza, riduzione della produttività e disconnessione dalle attività digitali. Il burnout deriva dalla costante connettività e dalla pressione a essere sempre attivi e reattivi online, il che contraddice l'ipotesi che le piattaforme digitali siano sempre un mezzo di impegno preferito o efficace per i giovani.

Perché evitare strategie digitali rigide

Non adattarsi all'era digitale o affidarsi troppo ai metodi digitali può avere effetti negativi. Per i giovani esperti di tecnologia, la mancanza di impegno digitale può far sembrare i programmi obsoleti e irrilevanti. Al contrario, un'eccessiva attenzione alle piattaforme digitali può portare a una mancanza di esperienze creative e interattive ed escludere coloro che si trovano meno a loro agio con la tecnologia, causando potenzialmente un burnout digitale. Entrambi gli scenari possono portare all'alienazione di diversi gruppi di giovani.

Per mitigare questi rischi, è fondamentale che le ONG trovino un equilibrio nell'uso dei metodi digitali. Ciò implica la creazione di programmi che mescolino attività digitali e non digitali, garantendo l'inclusione di tutti i livelli di alfabetizzazione digitale e tenendo presente il potenziale di burnout digitale. Un approccio così equilibrato può favorire un ambiente più coinvolgente e solidale per tutti i giovani partecipanti, sfruttando al massimo le opportunità digitali pur riconoscendone i limiti. **Limitato raggio d'azione:** Una ONG che non sfrutta le piattaforme digitali non riesce ad attingere a una generazione che è prevalentemente online. **Sovraccarico digitale:** L'eccessivo ricorso ai metodi digitali senza un bilanciamento con le interazioni offline può essere controproducente

Risorse limitate

La teoria della scarsità negli studi economici e organizzativi evidenzia le conseguenze dell'operare con risorse limitate. Per le ONG, le risorse limitate possono mettere a dura prova la capacità di offrire programmi completi, formazione continua o persino strutture essenziali per i giovani. Questo non solo influisce sull'efficacia dei programmi, ma può

anche diminuire il valore percepito e la fiducia che i giovani ripongono nell'organizzazione.

Perché evitare

Risorse insufficienti possono limitare la portata e la qualità dei programmi per i giovani, rendendoli meno attraenti.

Conseguenze negative: Programmi stagnanti, diminuzione della motivazione dei partecipanti e possibilità che i giovani cerchino organizzazioni alternative con maggiori risorse.

Le ONG che lottano con risorse limitate spesso trovano difficile competere con organizzazioni ben finanziate, con conseguente riduzione della partecipazione e dell'impatto.

Programmi limitati: Quando le ONG operano con budget limitati, provano a risparmiare, riducendo la qualità e la varietà dei loro programmi.

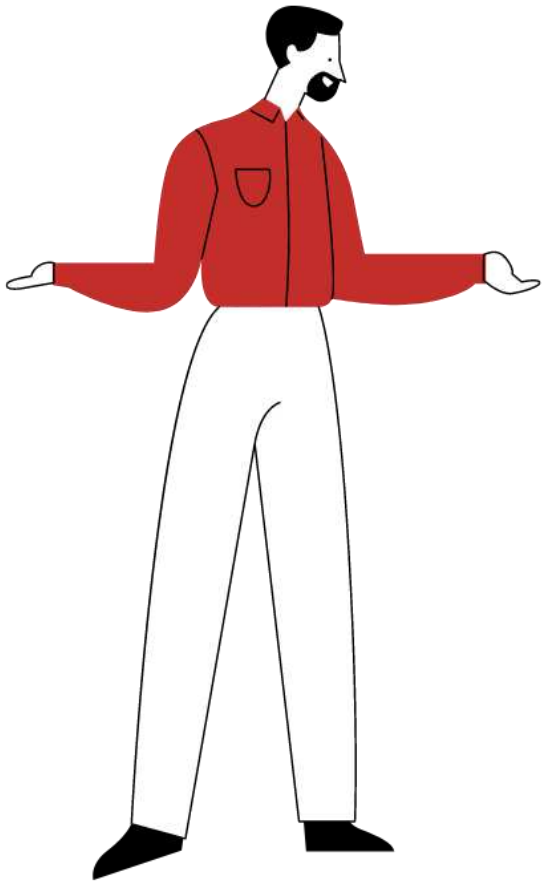
Diminuzione della qualità: La scarsità di fondi può portare a compromettere le risorse essenziali per programmi efficaci.



Formazione inadeguata per gli Youth Workers

In base alla Teoria del Capitale Umano, l'enfasi sulla formazione e sullo sviluppo delle competenze per migliorare la produttività e la soddisfazione è fondamentale. Una formazione incoerente o inadeguata per gli youth worker può ostacolare la loro capacità di entrare in contatto con i giovani partecipanti, di guidarli e di far loro da mentori in modo efficace.

- Perché evitare: gli youth worker non formati o formati in modo inadeguato possono inavvertitamente danneggiare l'ambiente di fiducia e di crescita all'interno di un'organizzazione.



- Comportamenti non professionali: senza una formazione costante, gli youth worker potrebbero non fornire il supporto e il tutoraggio necessari. Potenziale danno: una formazione inadeguata può portare gli operatori a causare involontariamente danni.

- Perché non funziona: una formazione irregolare o datata può portare a una forza lavoro che non è in grado di gestire le complessità delle moderne problematiche giovanili, compromettendo così l'efficacia della ONG.

- Conseguenze negative: incomprensioni, ambiente poco accogliente, rischi potenziali nelle attività giovanili e deterioramento della qualità complessiva del lavoro con i giovani.

In sostanza, queste sfide, se non affrontate, possono ostacolare profondamente la missione delle ONG giovanili.

Evitare queste insidie è fondamentale non solo per il successo immediato dell'organizzazione, ma anche per l'impatto positivo a lungo termine sui giovani che intendono sostenere. Inoltre, sebbene molte ONG adottino strategie con buone intenzioni, la mancanza di adattabilità, lungimiranza e risorse, spesso, ostacola la loro efficacia nel coinvolgimento dei giovani. È fondamentale che le ONG rivalutino e adattino le loro

strategie in base alle tendenze attuali e alle esigenze specifiche dei giovani che intendono servire.

Altre sfide che devono affrontare comunemente

Differenze culturali e socioeconomiche:

- Sfida: contesti diversi significano aspettative, valori e accesso alle risorse diversi.
- Perché si dovrebbe evitare: ignorare queste differenze o non creare un ambiente inclusivo allontana alcuni gruppi.
- Implicazioni della mancata attenzione: questa dimenticanza può portare a tassi di partecipazione più bassi, a sentimenti di discriminazione o esclusione e alla potenziale perdita delle ricche prospettive che i giovani di diversa provenienza possono apportare.

Mancanza di opportunità di leadership per i giovani:

- Sfida: le possibilità per i giovani di assumere ruoli di leadership o decisionali sono insufficienti.
- Perché va evitata: la mancanza di opportunità di leadership può far sentire i giovani sottovalutati.
- Implicazioni della mancata soluzione: Una gerarchia che non incorpora i giovani nella leadership può causare disillusione, impegno passivo o addirittura indurre i giovani a cercare organizzazioni più inclusive.

Divari di comunicazione generazionali:

- Sfida: differenze negli stili e nelle preferenze di comunicazione tra i leader delle ONG e i giovani partecipanti.
- Perché va evitato: il potenziale di fraintendimenti o interpretazioni errate è elevato, con conseguente senso di frustrazione o incomprensione.
- Implicazioni della mancata soluzione: un divario di comunicazione irrisolto può portare a una diminuzione della motivazione dei giovani, a un'attuazione inefficace dei programmi e a una mancanza generale di coesione all'interno dell'organizzazione.

Meccanismi di feedback limitati:

- Sfida: assenza di canali solidi che permettano ai giovani di esprimere le proprie opinioni, feedback o rimostranze.
- Perché si dovrebbe evitare: il feedback è fondamentale per la crescita e il miglioramento. Senza di esso, le ONG potrebbero non essere consapevoli delle aree che richiedono attenzione o modifiche.
- Implicazioni del mancato intervento: un sistema che non dà la priorità al feedback perderà informazioni preziose, il che potrebbe portare a programmi stagnanti, a una minore soddisfazione dei giovani e a una riduzione della partecipazione attiva.

Ognuna di queste sfide evidenzia l'importanza di comprendere e adattarsi alle esigenze e alle preferenze uniche dei giovani. Non affrontarle può non solo ostacolare la partecipazione attiva, ma anche diminuire l'efficacia e l'impatto dei programmi per i giovani. Di conseguenza, queste sfide sottolineano l'importanza di un approccio proattivo e inclusivo al coinvolgimento dei giovani.

Pandemia COVID-19: una sfida unica e influente

La pandemia COVID-19 è apparsa come una sfida senza precedenti, che ha avuto un impatto significativo sulla vita dei giovani e sulle attività delle ONG. La pandemia ha imposto un cambiamento improvviso nelle modalità di erogazione dei programmi, con una forte dipendenza dalle piattaforme digitali a causa delle misure di allontanamento sociale. Questa transizione improvvisa ha evidenziato sia il potenziale che i limiti del coinvolgimento digitale.

Processi ed esperienze di influenza:

- **Interruzione dell'istruzione e dell'occupazione:** molti giovani hanno dovuto affrontare interruzioni nelle loro opportunità di istruzione e di lavoro, con conseguente aumento dell'incertezza e dello stress. Questa situazione ha richiesto un rapido adattamento delle strutture di supporto da parte delle ONG per rispondere a questi bisogni emergenti.
- **Preoccupazioni per la salute mentale:** la pandemia ha portato anche a un aumento dei problemi di salute mentale tra i giovani, come ansia e isolamento. Le ONG hanno dovuto rapidamente cambiare rotta per fornire sostegno alla salute mentale e ai meccanismi di gestione.
- **Divario digitale accentuato:** il passaggio alle piattaforme online ha accentuato il divario digitale, poiché non tutti i giovani hanno lo stesso accesso alla tecnologia o a Internet. Ciò ha creato ulteriori sfide per garantire una partecipazione inclusiva.



Influenza a lungo termine sul coinvolgimento dei giovani:

- **Rimodellare le strategie di coinvolgimento:** la pandemia ha portato a una rivalutazione del modo in cui le ONG si impegnano con i giovani. Ora si pone maggiore enfasi sulla flessibilità, sull'inclusività digitale e sul sostegno alla salute mentale.
- **Imparare dalla pandemia:** sebbene la pandemia COVID-19 non fosse una situazione comune, ha offerto lezioni preziose in termini di resilienza e adattabilità. Ha evidenziato l'importanza di essere preparati a sfide impreviste e la necessità di disporre di strategie di coinvolgimento versatili in grado di resistere a tali interruzioni.
- **Imparare per il futuro:** documentare le esperienze e gli adattamenti fatti durante la pandemia COVID-19 è fondamentale per il futuro. Serve a ricordare la resilienza



dei giovani e delle ONG e l'importanza della flessibilità e della preparazione nell'affrontare sfide inaspettate. Questi insegnamenti possono guidare le future strategie di coinvolgimento dei giovani, assicurando che le ONG siano maggiormente attrezzate per gestire situazioni simili in futuro.

Conclusioni e Raccomandazioni:

Un approccio scientifico al coinvolgimento dei giovani nelle ONG

Il coinvolgimento dei giovani nelle Organizzazioni non governative (ONG) richiede un approccio basato sull'evidenza, informato dalle scienze comportamentali e sociali, per garantire che la partecipazione sia autentica, efficace e sostenibile. Analizzando le sfide e integrando le intuizioni degli studiosi, le ONG possono prendere decisioni consapevoli nel coltivare il coinvolgimento dei giovani.

Strategie da adottare:

1. **Integrare la competenza culturale:** Sulla base di studi sociologici, la comprensione e il riconoscimento delle sfumature culturali all'interno dei gruppi di giovani è fondamentale. Adattate le strategie di coinvolgimento per allinearle al mosaico culturale e socioeconomico dei vostri gruppi demografici di riferimento.
2. **Promozione del senso di efficacia dei giovani:** La letteratura psicologica sottolinea l'importanza dell'autoefficacia nei giovani. Offrendo opportunità di leadership, programmi di mentorship e possibilità di prendere decisioni, le ONG possono rafforzare la fiducia dei giovani nelle loro capacità, aumentando così la loro partecipazione attiva.
3. **Favorire i dialoghi intergenerazionali:** Le ricerche sugli studi di comunicazione suggeriscono l'importanza di colmare i divari generazionali negli stili di comunicazione. Create piattaforme che incoraggino un flusso continuo di idee e feedback tra i leader delle ONG più anziani e i partecipanti più giovani.
4. **Meccanismi di feedback e miglioramento continuo:** Prendendo spunto dagli studi sul comportamento organizzativo, create solidi meccanismi di feedback iterativo. Utilizzate regolarmente metodologie come i sondaggi, convalidati per affidabilità e validità, e le discussioni dei focus group per valutare i sentimenti dei giovani.

Insidie da evitare:

1. Attenzione ai pregiudizi cognitivi: l'economia e la psicologia comportamentale mettono in guardia dalle insidie delle euristiche e dei pregiudizi. Evitate di fare supposizioni generiche sulle preferenze dei giovani ed evitate i pregiudizi di conferma quando interpretate il loro feedback.
2. Strutture gerarchiche rigide: le ricerche di psicologia organizzativa indicano che le gerarchie orizzontali favoriscono una migliore collaborazione e motivazione. Evitate le strutture che sottovalutano le opinioni dei giovani, perché possono smorzare l'entusiasmo e ridurre il valore percepito dei loro contributi.
3. Trascurare il feedback costruttivo: la teoria della dissonanza cognitiva suggerisce che le organizzazioni possono resistere ai feedback che contraddicono le loro convinzioni consolidate. Tuttavia, per un autentico coinvolgimento dei giovani, è fondamentale superare questo problema e adattarsi sulla base di un feedback autentico.
4. Strategie di coinvolgimento universali: le intuizioni sociologiche mettono in guardia dall'omogeneizzazione di gruppi diversi. Evitate la trappola di un approccio monolitico e sviluppate invece strategie multiformi che affrontino l'eterogeneità dei gruppi giovanili.



Pensiero conclusivo: l'impegno dei giovani, sostenuto da un approccio scientifico rigoroso, promette non solo una partecipazione attiva, ma anche un impatto più profondo e duraturo. Attingere da diverse discipline scientifiche fornisce alle ONG un quadro solido per navigare tra le complessità del coinvolgimento dei giovani, assicurando che i loro programmi non siano solo coinvolgenti ma anche trasformativi. Questa lente multidisciplinare assicura che le ONG non operino sulla base di una mera intuizione, ma siano fondate su principi collaudati nel tempo e su prove empiriche. L'urgenza di un autentico impegno dei giovani nelle ONG è incontrovertibile. Poiché ci troviamo sull'orlo di significativi cambiamenti socioeconomici, ambientali e tecnologici, l'apporto, la creatività e l'impegno delle giovani generazioni diventano fondamentali affinché le ONG rimangano rilevanti e d'impatto. Attingere a intuizioni scientifiche interdisciplinari consente a queste organizzazioni di perfezionare le proprie strategie di coinvolgimento, assicurandone l'efficacia e la risonanza. Evitando le insidie più comuni e adottando pratiche supportate da dati empirici, le ONG possono instaurare un rapporto simbiotico con i giovani, in cui questi ultimi non sono semplici partecipanti, ma co-creatori di una visione e di un futuro condivisi. È attraverso questo impegno deliberato



e consapevole che le ONG apriranno la strada a un cambiamento sociale trasformativo, con i giovani al timone.

Cosa sappiamo

La società sta cambiando. Questa è una costante, con o senza grandi eventi che accelerano il cambiamento. Allo stesso modo, anche il settore giovanile deve essere, in generale, in costante adattamento per contenere le esigenze dei giovani e fornire soluzioni esaustive per la loro inclusione e crescita. Gli ultimi 3–5 anni hanno rafforzato la necessità di adattamento del settore giovanile, soprattutto nelle società europee, a causa del forte impatto della digitalizzazione, delle crisi legate alla pandemia e delle guerre vicino ai confini. Queste non sono le uniche ragioni per cui il cambiamento è stato accelerato, ma hanno portato un grande cambiamento nel modo in cui le organizzazioni giovanili possono ancora essere impegnate nel lavoro di comunità e nel modo in cui i giovani desiderano essere coinvolti.

Come possiamo percepire dai capitoli precedenti, la generazione Z è diversa in molti aspetti non solo tra di loro, ma anche rispetto alle generazioni precedenti.

Ciò significa non solo che le differenze tra le generazioni sono ampliate dal fatto che sono nate e cresciute con internet, ma anche che percepiscono i cambiamenti lenti delle generazioni precedenti come un punto chiave per diventare il cambiamento e comprendono i vincoli della vita. I forti interessi mostrati dalla Gen Z sono percepiti nelle seguenti dimensioni: il senso di appartenenza, l'importanza di ciò che si fa, la sensazione che la propria opinione sia presa in considerazione e la lotta per le cose importanti.

Un altro aspetto delineato è il potere della propria iniziativa e il coinvolgimento nel processo decisionale, che rappresenta un nuovo tipo di proprietà e responsabilità che non era una qualità così solida nelle generazioni precedenti durante i loro primi 20 anni.

La concessione del potere decisionale ai giovani può avere un impatto trasformativo sul loro impegno nelle iniziative di youth working. (Secondo Dos e Dont's, pagina 12, par. 2) – Quando ai giovani viene data l'opportunità di prendere decisioni che hanno un impatto diretto sui programmi e sulle attività a cui partecipano, sviluppano un senso di appartenenza e di responsabilità. – Questa personalizzazione crea un senso di appartenenza e favorisce un legame emotivo più forte con l'organizzazione.

I giovani si sentono più a loro agio nell'esprimere le proprie idee e nello sperimentare soluzioni diverse. Questa cultura della creatività stimola l'innovazione e incoraggia i giovani partecipanti a contribuire attivamente con le loro prospettive uniche (secondo Dos e Dont's, pagina 14, paragrafo 1).

I giovani partecipanti si sentono a proprio agio nel condividere le loro esperienze e nel cercare aiuto da coetanei e mentori (secondo Dos e Dont's, pagina 14, paragrafo 2).

La trasparenza gioca un ruolo fondamentale nella costruzione della fiducia e della comprensione. Una comunicazione aperta su decisioni, sfide e successi fa sì che i giovani si sentano apprezzati e rispettati come parte della comunità (secondo Dos e Dont's, pagina 14, paragrafo 4).



La mentorship e il supporto giocano un ruolo fondamentale nell'alimentare il senso di appartenenza. L'istituzione di programmi di mentorship all'interno dell'organizzazione fornisce una guida e un incoraggiamento da parte di membri esperti. Un sostegno personalizzato che risponda alle esigenze e alle sfide specifiche dei giovani crea un ambiente più inclusivo e solidale (secondo Dos e Dont's, pagina 15, paragrafo 3).

Oltre alla crescita personale, l'organizzazione può promuovere relazioni e reti durature tra i giovani partecipanti. Facilitando i legami e le amicizie, l'organizzazione diventa una comunità in cui gli individui trovano appartenenza e sostegno. Coinvolgendo gli ex partecipanti come mentori o coinvolgendoli in diversi programmi, si rafforza ulteriormente il legame dell'organizzazione con i giovani attuali (Secondo Dos e Dont's, pagina 17, par. 2).

Per rimanere rilevanti, le organizzazioni devono investire tempo nella comprensione dei diversi interessi, preferenze e aspirazioni dei giovani che servono (Secondo Dos e Dont's, pagina 18, par. 2).

Un approccio incentrato sui giovani favorisce un senso di appartenenza e di proprietà, facendo sentire ai partecipanti che l'organizzazione rappresenta davvero i loro interessi (Secondo Dos e Dont's, pagina 18, par. 5).

Coinvolgere le parti interessate e comprendere le loro esigenze: coinvolgere le parti interessate, compresi i genitori, gli insegnanti, i leader della comunità e gli stessi giovani, è fondamentale per ottenere informazioni preziose sulle esigenze e le aspirazioni specifiche del gruppo target. Attraverso dialoghi aperti, sondaggi e focus group, le

organizzazioni giovanili possono comprendere le sfide che i giovani devono affrontare e identificare le aree in cui è necessario un sostegno aggiuntivo. La comprensione dei punti di vista degli stakeholder consente alle organizzazioni di progettare programmi che rispondano e siano pertinenti alle esigenze della comunità (Secondo Dos e Dont's, pagina 20, par. 2).

Sensibilizzando sulle sfide affrontate dai giovani e sull'impatto positivo del lavoro con i giovani, le organizzazioni possono mobilitare sostegno e risorse per le loro iniziative. Gli sforzi di advocacy possono comportare campagne di sensibilizzazione, coinvolgimento dei media e collaborazione con i politici per dare priorità alle iniziative legate ai giovani (Secondo Dos e Dont's, pagina 21, par. 2).

In conclusione, la creazione di un ambiente florido per il lavoro con i giovani richiede sforzi ampi e strategici che comprendono la creazione di collaborazioni, la comprensione delle esigenze degli stakeholder, il coinvolgimento degli stakeholder nel processo decisionale, la costruzione di reti di sostegno, la difesa delle problematiche giovanili e la promozione della sostenibilità (Secondo Dos e Dont's, pag. 22, par. 1)

Riconoscere e apprezzare il buon lavoro dei giovani partecipanti è un potente strumento per mantenere alti i livelli di engagement dei giovani.

Quando i giovani si sentono apprezzati e riconosciuti per i loro sforzi e contributi, rafforzano il loro senso di appartenenza e li motivano a rimanere attivamente coinvolti nelle iniziative di youth working. (Secondo Dos e Don't's, pag. 22, par. 2)



Avere un consiglio o un organo dedicato ai giovani assicura che le loro voci e prospettive siano in prima linea nel processo decisionale.

I giovani possono contribuire attivamente con idee, proporre iniziative e influenzare la direzione dell'organizzazione, portando a programmi più rilevanti e d'impatto. Sono orgogliosi di essere membri apprezzati dell'organizzazione e si sentono motivati a dare il meglio di sé per il suo successo. (Secondo Dos e Don't's, pag. 23, par. 2)

Uno dei risultati principali di questa ricerca è l'importanza di allineare gli interessi e gli obiettivi dei giovani con quelli dell'organizzazione.

(Secondo Dos e Dont's, pag. 25, paragrafo 2).

Mind map

Questo metodo consiste nel creare una panoramica dei molteplici aspetti di ogni progetto dell'organizzazione, delle persone coinvolte nel team e dei gruppi target e dei loro comportamenti e responsabilità in ogni attività. È più di un riassunto di tutti i pilastri coinvolti in ogni progetto o attività,

Può essere implementata durante i primi giorni dei volontari, in modo che possano raccogliere più pezzi del puzzle in cui sono appena entrati, esplorare il loro tipo e i loro contributi, e avere una comprensione più profonda della prospettiva globale del supporto organizzativo nella comunità. Una volta costruita questa prima mappa concettuale, potrà essere integrata sempre di più.

Si tratta di un'attività di gruppo. Può essere realizzata sia online che offline.

Obiettivo generale:

I nuovi membri esplorano una panoramica più approfondita dell'attività dell'organizzazione e capiscono dove e come possono contribuire.

Se si vuole ottenere un risultato globale, si consiglia di lasciare ai team il tempo necessario per esaminare ogni categoria (almeno dieci minuti per categoria).

Obiettivi di apprendimento:

1. Creare un supporto visivo e coeso di apprendimento per le fasi successive.
2. Progettare i nuovi contributi in modo da adattarli alla personalità dell'organizzazione.

Motivi dello sviluppo di questo strumento:

La parte descrittiva di un'organizzazione è generalmente disponibile e i nuovi volontari la conoscono, ma rappresenta solo la superficie di tutte le azioni in cui l'organizzazione è coinvolta. Pertanto, per avere un allineamento completo della comprensione dei benefici del volontariato per quella specifica organizzazione, i nuovi arrivati dovrebbero essere introdotti ai metodi, al tipo di gruppo target e al modo generale di lavorare in quella specifica squadra. Per questo motivo, la scomposizione fin dall'inizio di tutti i pilastri dell'organizzazione porterà diversi livelli di approfondimento, in modo che i giovani rafforzino il loro spirito di appartenenza.

Fasi:

1. Formare i team con membri misti: vecchi e nuovi.
2. Presentare le principali attività/pilastri dell'organizzazione.

3. Mettendo l'organizzazione al centro, in una nuvola/cerchio, iniziate a creare altre nuvole/cerchi in diverse direzioni in cui potete inserire le seguenti categorie: lavoro di squadra, ruoli, progetti, gruppi target, azioni, comunicazione, fondi. Trovate le categorie più rappresentative per la vostra organizzazione.
4. Da ciascuna categoria, tutti i team devono aggiungere tutte le informazioni che conoscono in diverse nuvole/cerchi per avere la più ampia prospettiva dell'organizzazione e del suo lavoro.
5. Questa mappa concettuale può essere creata una per organizzazione, in modo che ogni team contribuisca a una categoria specifica, oppure ogni team creerà risposte per tutte le categorie. Per la seconda opzione, è importante combinare tutte le mappe mentali create in precedenza e ottenerne una per l'organizzazione.
6. Questa mappa mentale può rimanere come documento strategico accessibile durante l'attività successiva. Inoltre, i volontari possono aggiungere informazioni quando hanno diversi livelli di comprensione dell'organizzazione o aggiungere nuove attività.

Materiale necessario

Carta e penne/pennarelli grandi, o applicazioni online come Miro, Jamboard ecc.

Feedback e valutazione

La prima attività di feedback sarà subito dopo l'implementazione, per vedere dai partecipanti se tale attività ha creato un coordinamento e un'affiliazione più ampi con le direzioni organizzative.

La valutazione può essere fatta dopo qualche mese, quando i nuovi membri hanno già avuto il tempo di adattarsi ai progetti, come un processo di 30 minuti, per vedere se i nuovi membri trovano altri punti rilevanti per l'organizzazione.

Questa attività può essere implementata anche agli inizi di un'organizzazione, o a un cambio di strategia, in modo che i volontari portino il loro contributo per i ruoli, i gruppi target, la comunicazione, i progetti, ecc.



Allineamento dei valori

Oggi i giovani sentono il bisogno di seguire i propri interessi e le proprie convinzioni e di associarsi a un'organizzazione che mostri lo stesso rispetto per ciò che considerano importante e rilevante. Allo stesso modo, prestano attenzione a ciò che un'organizzazione dice e mostra e verificano se si preoccupa degli stessi aspetti.



Obiettivo generale:

Questa attività mira a creare tra i volontari uno spirito di appartenenza basato sulla delineazione dei valori che costituiscono il nucleo dell'organizzazione e dei propri valori. Trovare somiglianze tra le due principali categorie di valori farà sì che i giovani rafforzino il loro senso di appartenenza e definiscano meglio la causa per cui fanno volontariato.

Obiettivi di apprendimento:

1. Percepire i valori di ogni volontario.
2. Allineare i valori dell'organizzazione con quelli dei volontari.

Motivi dello sviluppo di questo strumento:

I giovani di oggi cercano di coinvolgere il loro tempo e le loro energie nelle cause in cui credono, più delle generazioni precedenti. Inoltre, il loro bisogno di senso di appartenenza è rafforzato dalla rilevanza dell'attività in cui sono coinvolti.

Fasi:

1. Pensate a una persona che sia un modello per voi nell'organizzazione.
2. Pensate a 3 situazioni in cui avete apprezzato questa persona. Che cosa ha fatto? In base a queste risposte, cercate di evidenziare i valori che questa persona ha coinvolto in quelle piccole azioni.
3. A questo punto, disegnate un cerchio che deve essere diviso in 8 triangoli uguali🔗
4. Partendo da questi 2-3 valori che potreste designare, completate i triangoli con almeno altri 3 valori che sono importanti per voi, o riempite tutte le "torte".
5. Pensate all'attività in cui siete più coinvolti nell'organizzazione e date un voto da 1 a 10 a ciascun valore. Questo voto dovrebbe prevalere sul modo in cui quell'attività è inquadrata nei vostri valori. Ad esempio, se pensate alla flessibilità e avete un progetto in cui dovete fornire risultati giornalieri a un'ora specifica, la flessibilità potrebbe avere un valore basso per voi, ma se avete l'autonomia come



valore e quel compito non dipende da nessun altro, allora l'autonomia potrebbe avere un valore più alto.

6. Potete replicare il grafico a torta con l'obiettivo generale dell'organizzazione.
7. Pensate alla media che ottenete da tutti i valori e capite quanto sia comodo per voi essere coinvolti in quell'attività. Se il valore ottenuto è molto basso e in contraddizione con i vostri pensieri su come dovrebbero essere fatte le cose, forse una buona soluzione potrebbe essere quella di discutere con i membri di riferimento dell'organizzazione e proporre delle soluzioni in modo che entrambe le parti siano soddisfatte del risultato finale.

Materiale necessario:

Se questa attività viene svolta offline, i partecipanti hanno bisogno di carta e penne.

Se è svolta online, è possibile utilizzare qualsiasi strumento che permetta di disegnare e scrivere.

Feedback e valutazione:

Verificate con i partecipanti come si sentono in base alle conclusioni che avete raggiunto insieme per evidenziare l'importanza di avere valori simili. Verificate anche se ci sono valori della stessa famiglia che potrebbero essere abbinati, anche se non sono gli stessi – l'organizzazione ne ha uno e il partecipante ne ha un altro (come l'apprezzamento e la conferma).

Anche se questo metodo non richiede una valutazione a lungo termine, aumenterà il senso di appartenenza e di apparenza.

Presidente per un giorno

Della serie "vecchi, ma buoni", la generazione Z potrebbe trovare il vecchio metodo "Cosa faresti se fossi presidente per un giorno?" più che stimolante, ma anche un buon modo per avere una visione più ampia della causa per cui si sono uniti come volontari e per sviluppare un piano ben argomentato per la loro presidenza.

Obiettivo generale:

Utilizzando questo strumento, l'organizzazione avrà sia un creatore di idee che una forma di riconoscimento per coloro che sono altamente coinvolti come volontari. Lo scopo principale è quello di coinvolgere tutti i volontari (nuovi e vecchi) per elaborare le loro idee creative e scrivere un piano su come realizzarle.

Prestate attenzione alle idee che non sono ancora state applicate, ma che sono state proposte perché, se si verificasse una situazione in cui le idee di una persona non venissero scelte per molti cicli, si otterrebbe il risultato opposto a quello desiderato.

Obiettivi di apprendimento:

1. Coinvolgere tutti i volontari a diventare creatori di idee e a realizzare la propria idea.
2. Imparare a reindirizzare un piano d'azione per un'attività.

Motivi dello sviluppo di questo strumento:

Questo strumento è un aiuto per integrare meglio i volontari e per far capire loro che la loro opinione conta e che la loro voce può essere ascoltata. Questo porterà molto entusiasmo tra i volontari che desiderano diventare influenti.

Fasi:

1. Sfidare i partecipanti a sviluppare un piano d'azione concreto partendo dal presupposto di ciò che farebbero se fossero presidente per un giorno.
2. Il piano dovrebbe essere presentato a tutti i volontari, affinché votino per quelli che suscitano il loro interesse e la loro probabilità di essere coinvolti in tali azioni. Il più votato vincerebbe e dovrebbe avere lo spazio e il sostegno dei membri dell'organizzazione per avviare le iniziative e portarle a termine.





3. Potete organizzare queste simulazioni di voto ogni volta che le ritenete rilevanti (mensilmente, ogni 3 mesi, ogni 6 mesi, ecc.).

4. Le idee che non vincono possono entrare successivamente nella fase di analisi per vedere quali di esse possono essere ulteriormente implementate.

Un altro modo di svolgere questa attività è quello di avere periodicamente un ciclo di tempo per implementare le nuove idee, ma i volontari verrebbero estratti (come una tombola) e dovrebbero preparare la loro idea per il periodo successivo. La selezione dovrebbe essere fatta in modo casuale (come se si estraesse il nome da una ciotola) e coloro che sono già stati selezionati e hanno implementato le proprie idee devono aspettare che tutti facciano lo stesso. Questo tipo di implementazione funziona quando non ci sono molti volontari.

Materiale necessario:

A questo proposito, non c'è materiale necessario.

Feedback e valutazione:

Al termine dell'attuazione, verificare con i volontari come si sono sentiti in quanto protagonisti della realizzazione della loro idea.

In secondo luogo, questo metodo richiede un periodo di valutazione più lungo, che includa alcuni cicli di idee realizzate, in modo che i volontari abbiano maggiori informazioni su come stia andando.

Un'altra idea in questa direzione può essere quella di avere un'idea al mese che verrà sollevata dai nuovi iscritti e implementata con loro nel ruolo principale, con il supporto degli altri membri. Se ci sono diversi volontari, forse si potrebbero separare i dipartimenti e implementare le idee in quella sede.

Suggerimenti

Alcune parti del settore giovanile hanno suggerito che, dopo la crisi del COVID, il volontariato ha fatto dei seri passi indietro e per questo motivo, all'interno dell'organizzazione, verso la nuova generazione di volontari è stata definita la necessità di tornare ai primi passi del volontariato, come i benefici, le regole, le aspettative progettuali da entrambe le parti. Per esplorare le aspettative e preparare il set di regole ci sarà un altro metodo di approfondimento in questa linea guida (vedi capitolo 5).

Con un breve riepilogo dei primi giorni come volontario, il primo ricordo riguarda le sfide che il team riceveva, più impegnative per il loro ruolo, che però, con il supervisore di un mentore, permettevano di provare quelle attività per un periodo molto breve e di abituarsi a diversi livelli di coinvolgimento fin dall'inizio.

Un suggerimento fuori dagli schemi sarebbe quello di trovare un metodo organizzativo che presti maggiore attenzione ai bisogni, ai valori e al potere delle nuove generazioni, al fine di creare un contesto in cui possano essere realizzati insieme agli obiettivi principali e alle tipologie di attività che fanno già parte della storia dell'organizzazione. Non si tratta di un tipo di esercizio che si realizza una volta nella vita e questo è tutto in relazione a questa storia. Poiché la Gen Z ha un'alta tendenza all'adattamento e a cambiare prospettiva più rapidamente, questi metodi possono essere ripetuti periodicamente, come parte di azioni di follow-up o di pianificazione a breve termine. Questo genere di pianificazione a breve scadenza non trascura la visione a lungo termine dell'organizzazione, che dovrebbe essere il pilastro principale quando si consolida l'approccio a breve termine dell'inclusione dei volontari.



Il coinvolgimento attivo dei giovani nel processo decisionale relativo a questioni che li riguardano è noto come *youth engagement*.

I giovani che si impegnano non solo danno una spinta a sé stessi, ma danno anche un contributo inestimabile alle loro comunità. Naturalmente, i giovani possono vedere gli effetti positivi delle loro attività e apprendere competenze per sostenere il proprio sviluppo e quello della comunità. Tuttavia, come discusso nel capitolo precedente, durante questo processo possono sorgere diverse sfide che scoraggiano la partecipazione dei giovani. Per questo motivo, di seguito verranno fornite informazioni dettagliate su alcune nuove tecniche che possono aiutare le organizzazioni ad aumentare l'interesse e il coinvolgimento dei giovani in una varietà di attività.

È evidente che ogni organizzazione lavori e utilizzi metodi personalizzati che meglio si adattano a ciascuna di esse per la gestione o l'implementazione delle proprie attività. Tuttavia, poiché il loro obiettivo comune è il coinvolgimento e la dedizione dei giovani, non possiamo ignorare il fatto che tutte impiegano alcune tecniche condivise. In base alla ricerca effettuata, sono emersi alcuni *dos* and *dont's* che sono comuni a tutte le organizzazioni intervistate e sono riportati in questo manuale. Oltre a questi, ci saranno altre strategie che possono essere utilizzate da gruppi e organizzazioni per incoraggiare il coinvolgimento dei giovani nella società e sostenere i loro interessi.

È fondamentale rendersi conto che, prima di capire come far muovere i giovani, dobbiamo evidenziare gli argomenti che li interessano. Alcuni di questi possono essere le questioni legate allo sport, all'ambiente, alla diversità, all'arte, all'inclusione, ai diritti umani, all'istruzione, all'emancipazione economica o alla cittadinanza attiva. In seguito, potremo parlare dell'approccio che adotteremo per avere un impatto su di loro e di come mantenere l'interazione con i giovani che partecipano.

Metodologie

Gli approcci principali utilizzati nel campo del lavoro con i giovani derivano dall'educazione non formale (NFE). Questi approcci combinano l'educazione di gruppo e quella individuale e favoriscono l'apprendimento reciproco. Sono vari, interattivi e incentrati sul soggetto che apprende. Gli obiettivi dell'educazione non formale sono preparare i partecipanti all'impegno civico e acquisire esperienza nel mondo reale. L'ENF coinvolge i corpi, i pensieri e le emozioni degli individui, poiché si tratta di un approccio olistico. Infine, questi approcci e strategie variano da una generazione all'altra. Ciò implica che sono sempre indicati per essere



adattati alla generazione che si ritiene giovane in quel momento. Per questo motivo, è fondamentale considerare gli interessi e le capacità della GenZ nel mondo moderno.

Le politiche giovanili e le pratiche lavorative, in particolare, devono aiutare i giovani a raggiungere il loro pieno potenziale come membri autosufficienti della società, in modo che possano fare progetti per la loro vita e partecipare alla cittadinanza democratica. Del resto, in una società democratica come la nostra, il coinvolgimento è una componente fondamentale della cittadinanza. La partecipazione dei giovani è un metodo per migliorare la società e apportare cambiamenti positivi nella loro vita, non un fine in sé.

Design thinking

Una metodologia che offre un approccio basato sulle soluzioni è il design thinking. Quando viene applicato a sfide complicate, poco chiare o non definite, è molto utile perché aiuta a comprendere le esigenze delle persone coinvolte, a riformulare il problema da una prospettiva incentrata sull'uomo, a generare una quantità di idee durante le sessioni di brainstorming e a adottare un approccio pratico alla prototipazione e alla sperimentazione. La conoscenza delle cinque fasi del design thinking vi consentirà di utilizzare questo approccio nel vostro lavoro e di affrontare i problemi più complessi che si presentano nelle nostre organizzazioni, nazioni e in tutto il mondo. Il design thinking è un processo innovativo di risoluzione dei problemi che si basa su un insieme di competenze. Ma parlando della prospettiva umano-centrica, è importante chiarire anche il significato di quella utente-centrica. Questo approccio dà priorità a ciò che è necessario per l'utente, identificando il problema e applicando le sue esigenze come parametro per l'accettazione delle soluzioni. Ma in cosa consiste il processo incentrato sull'utente? Comprendere le persone e i loro ambienti, determinare i desideri e i punti dolenti degli utenti, creare soluzioni per soddisfare

tali esigenze e valutare i prodotti finiti per assicurarsi che soddisfino i loro criteri sono tutti elementi del metodo di design incentrato sull'utente.

Design thinking in 3 fasi principali:

- a. Comprendere il problema b. Pensare a una soluzione originale
- c. Verificare il proprio concetto d. Implementare



Comprendere il problema

Nel design thinking, il primo passo è identificare il problema che si sta cercando di risolvere prima di cercare le risposte. A volte, il problema da risolvere non è quello da cui si è partiti. Le persone tentano erroneamente di simpatizzare facendo solo un parallelo tra il problema in questione e le loro esperienze personali. In questo modo si ha l'impressione di comprendere completamente il problema, il che è falso. Tuttavia, il vero problema è quasi sempre più complesso, ampio o unico di quanto si pensi.

Pensare a una soluzione originale

Supponiamo che non abbiate mai usato un deambulatore prima d'ora e che stiate costruendo un nuovo modello per pazienti della terza età e in riabilitazione. Siete in grado di comprendere correttamente le esigenze dei clienti? Senza dubbio no, soprattutto se non avete trascorso molto tempo a osservare e conversare con i clienti reali. C'è una buona ragione per cui la progettazione centrata sull'uomo è un altro termine per indicare il design thinking. Come si può imparare a costruire un deambulatore migliore? La prototipazione e la sperimentazione – di cui parleremo più avanti – sono componenti essenziali del processo di design thinking, perché consentono ai progettisti di provare, fallire e capire cosa funziona. Anche i clienti sono coinvolti nei test e la loro partecipazione continua offre un contributo fondamentale agli utenti sui possibili progetti e casi d'uso. Inoltre, è fondamentale comprendere altri partecipanti o stakeholder, come coloro che offrono un prodotto o un servizio e/o che sono interessati a partecipare alle attività del ciclo di vita o alla commercializzazione di un prodotto.

La seconda fase del processo di design thinking consiste nel proporre soluzioni al problema. In generale, il brainstorming è la fase iniziale di questo processo. Durante le riunioni di brainstorming, è bene condividere tutte le idee (eccetto le critiche). È possibile che idee apparentemente inconcepibili portino a soluzioni utili, ma se si scarta subito ogni pensiero assurdo, non ci si arriverà mai. Naturalmente, non saremo in grado di sviluppare le idee stravaganti e folli se prima non le prendiamo in considerazione.

Verificare il proprio concetto

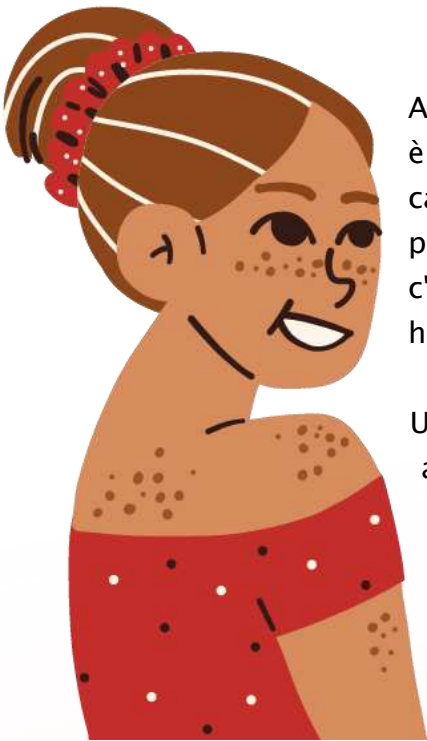
È stato identificato il problema e si è discusso con persone che mostrano interesse. Dopo una sessione di brainstorming, voi e il vostro team avete prodotto un'ampia gamma di idee e avete lavorato insieme per affinare quelle che ritenete abbiano il miglior potenziale per risolvere il problema.

Non si può arrivare a una soluzione solida solo con un brainstorming di concetti, idee o immagini. Utilizziamo la prototipazione e la creazione di modelli per studiare le possibili soluzioni. Pianifichiamo, creiamo, testiamo e poi ripetiamo. Un design thinking efficace richiede questo processo iterativo di progettazione. È essenziale continuare a seguire questo ciclo di test, sperimentazione e feedback degli utenti per assicurarsi che il progetto sia valido e che sia possibile costruirlo e supportarlo.

Implementazione

In questa fase non c'è spazio per altri approfondimenti o riflessioni. È arrivato il momento di alzarsi e iniziare!

Problem Solving



Altrettanto essenziale è il concetto di "problem solving". Il problem solving è il processo di identificazione di un problema, la determinazione della sua causa, l'individuazione, la prioritizzazione e la selezione delle alternative possibili e, infine, l'implementazione di una soluzione. Come si può capire, c'è un terreno di intesa con il metodo sopra citato (design thinking), poiché hanno un nucleo comune.

Una competenza fondamentale, necessaria per avere successo in tutti gli aspetti della nostra vita – al lavoro, a casa e a scuola – è la capacità di risolvere i problemi. Ogni giorno risolviamo problemi senza pensare troppo ai nostri metodi. Il processo di riconoscimento di un problema, di formulazione di potenziali soluzioni e di scelta della migliore linea d'azione è noto come problem solving. Le variazioni nella messa in pratica della strategia sono minime, ma le procedure fondamentali rimangono le stesse quando si affronta una circostanza difficile.

Fasi:

1. Definire l'ostacolo/la situazione
2. Creare/trovare opzioni/alternative
3. Valutare le opzioni/alternative
4. Sviluppare il piano/la strategia e monitorare i risultati

1. Definire l'ostacolo/la situazione

Effettuate una valutazione per concentrarvi sul problema reale e non solo sui suoi possibili sintomi.

2. Creare/trovare opzioni/alternative

Una volta determinato il modello di "cosa dovrebbe essere", questo obiettivo di base serve a creare un piano per esplorare le potenziali alternative. Durante questa fase di risoluzione dei problemi, sono utili sia le sessioni di brainstorming che i metodi di risoluzione dei problemi di gruppo. È necessario sviluppare un gran numero di soluzioni diverse al problema.

3. Valutare le opzioni/alternative

I problem solver competenti valutano diversi aspetti prima di selezionare la soluzione migliore. Tutte le parti potenzialmente interessate accetteranno l'alternativa. L'alternativa soddisfa le specifiche organizzative.

4. Sviluppare il piano/la strategia e monitorare i risultati

Partecipare al processo di implementazione è uno dei metodi migliori per ottenere supporto e incoraggiamento. Le risposte più valide emergono dalle tecniche di risoluzione dei problemi e dai metodi per ottenere chiarezza, che vengono aggiornati e adattati per tenere conto delle nuove informazioni.

In definitiva, esiste un legame indissolubile tra i giovani e l'approccio al problem solving. È un'idea che aiuta i giovani a diventare più abili e resilienti nell'affrontare le sfide quotidiane, incoraggiandoli a usare la loro immaginazione e creatività per trovare soluzioni. Per essere più precisi, se guardiamo indietro alla guida dei "dos and don't's", vedremo che le organizzazioni spesso lottano con il calo di rilevanza dei loro membri e partecipanti più giovani.



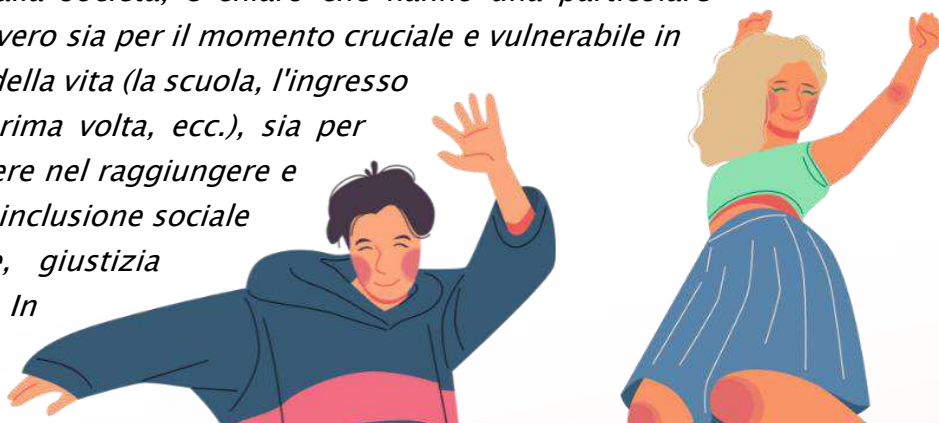
D'altra parte, molti di loro potrebbero essere pronti a cambiare radicalmente la loro vita in questo momento. Pertanto, utilizzando questa tecnica e attenendosi ad essa, le persone possono innanzitutto riconoscere l'importanza del problema che stanno affrontando, lavorarci sopra con calma e scoprire nuove soluzioni per affrontarlo. Di conseguenza,

saranno proattivi, creativi e determinati, oltre che più consapevoli della loro comunità e della società e coinvolti in iniziative che li aiuteranno veramente.

Inclusione

Come potremmo descrivere la parola INCLUSIONE?

“Nel settore giovanile europeo, l’“inclusione sociale” è un concetto popolare e pervasivo, presentato sia come fine (o obiettivo) delle politiche giovanili e dei programmi di lavoro per i giovani, sia come mezzo per il “processo di autorealizzazione dell’individuo all’interno di una società, l’accettazione e il riconoscimento del proprio potenziale da parte delle istituzioni sociali, l’integrazione (attraverso lo studio, l’occupazione, il volontariato o altre forme di partecipazione) nella rete di relazioni sociali di una comunità” (Kovacheva n.d.: 2). Secondo il Social Inclusion Monitor (vedi sito ufficiale), l’inclusione sociale comprende sei dimensioni: prevenzione della povertà, istruzione paritaria, accesso al mercato del lavoro, salute, coesione sociale e non discriminazione, giustizia intergenerazionale. Sebbene si tratti di problemi collettivi e condivisi dalla società, è chiaro che hanno una particolare rilevanza per i giovani. Questo è vero sia per il momento cruciale e vulnerabile in cui si trovano i giovani nel corso della vita (la scuola, l’ingresso nel mercato del lavoro per la prima volta, ecc.), sia per l’effetto positivo che possono avere nel raggiungere e sostenere i valori e le pratiche di inclusione sociale per tutti (non discriminazione, giustizia intergenerazionale, per esempio). In un certo senso, i giovani stessi sono sia un mezzo che un “fine” dell’inclusione sociale”.



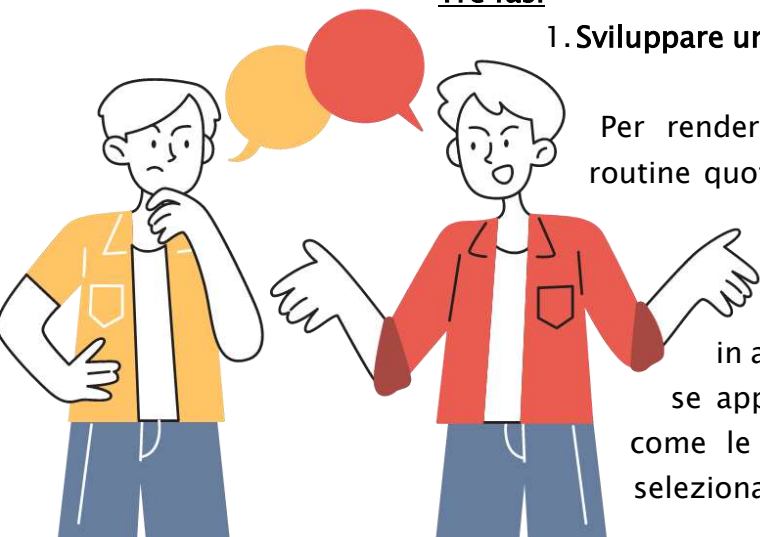
È molto probabile che un individuo che esamini diverse strategie nel lavoro con i giovani che potrebbero stimolare l'impegno dei giovani e dare la priorità al coinvolgimento attivo non sia in grado di riconoscere il collegamento o di tirare in ballo l'inclusione come tattica. Questo non è corretto. Includere tutti è essenziale. L'inclusione è un elemento chiave quando si parla di tattiche per attirare i giovani, coinvolgerli, dare loro una sensazione di scopo e di efficacia e, infine, motivarli a rimanere nelle organizzazioni e ad avere un impatto insieme. Sebbene questo approccio al lavoro con i giovani non possa essere ritenuto "nuovo" o tra i più attuali, ci sono certamente molte innovazioni in questo

campo che possono essere utilizzate come strumento per aumentare l'impegno e il livello di partecipazione delle persone. Negli ultimi anni gli educatori, i formatori, i facilitatori e le persone in generale sembrano stiano utilizzando questo strumento e prestando maggiore attenzione alle sue caratteristiche e possibilità.

Se consideriamo che una delle sfide sollevate dai gruppi rispondenti riguarda l'allontanamento dei ragazzi dalle attività delle organizzazioni, ciò diventa ancora più evidente e logico. Ciò significa che le organizzazioni, soprattutto all'inizio, devono riconoscere e soddisfare le esigenze dei loro membri in modo chiaro e conciso, fornire loro tempo e spazio per adattarsi all'ambiente, ispirarli a fare cose nuove e occuparsi di loro mentre lavorano.

Tre fasi

1. Sviluppare un programma fisso per tutte le persone coinvolte.



Per rendere la giornata interessante, attenetevi a una routine quotidiana regolare, ma cambiate le attività che vi sono incluse. I giovani e i membri possono essere meglio preparati ai turni, alle campagne e alle attività se vengono informati in anticipo delle imminenti modifiche alla routine e, se appropriato, se vengono forniti supporti didattici come le storie sociali o altri supporti accuratamente selezionati come i *buddies*.

2. Offrire a tutti un piano visivo accessibile.

I promemoria visivi, come gli schemi e i cartellini, possono essere utilizzati per aiutare i membri e i giovani a capire cosa sta per succedere, chi è responsabile di ogni attività, quando devono trovarsi in un determinato luogo e come passare da un particolare incarico a quello successivo.

3. Riunire i partecipanti per un cambiamento imminente.

Se i giovani che hanno difficoltà a passare da un compito all'altro sono consapevoli che questo sta per accadere, saranno più preparati. Per aiutarli a ricordare quando i cambiamenti sono imminenti, utilizzate dei timer per il conto alla rovescia, degli ausili visivi o dei

promemoria frequenti. In questo modo, potrete facilitare gli adattamenti e aumentare la loro efficienza.

Inoltre, si sostiene che fare entrare i giovani in azione – e probabilmente in modo molto produttivo – darà loro anche un divertente senso di appartenenza, che aiuta questi ragazzi a sentirsi parte di un gruppo che si preoccupa veramente di loro e incoraggia l'impegno e il desiderio di continuare a seguirli.

5 fasi di inclusione

Zero: Rifiuto attivo.

Il gruppo o i suoi membri scelgono di rifiutare ed emarginare l'individuo.

Uno: Esclusione.

Non viene intrapreso alcun tentativo di inclusione.

Due: Divisione.

L'individuo viene tenuto lontano dagli altri membri della comunità, ma gli viene permesso di entrare in un determinato contesto.

Tre: Integrazione.

L'individuo si trova continuamente o sporadicamente in un ambiente comune.

Quattro: Inclusion. (!)

L'individuo viene accolto e si unisce al gruppo.

Agile Project Management

Che cos'è il “management agile dei progetti”?

Un metodo iterativo e ciclicamente ripetitivo per organizzare e dirigere le operazioni di progetto si chiama Agile Project Management, o APM. Esso suddivide le procedure di progetto in fasi più gestibili. Con l'Agile Project Management, i team possono lavorare in modo rapido e cooperativo su un progetto, il che consente loro di adattarsi ai requisiti che cambiano man mano che emergono. Inoltre, aiuta i team di sviluppo a rispondere prontamente agli input, consentendo loro di perfezionare i piani in ogni fase.

Avviare un “management agile del progetto” presenta diversi vantaggi, il principale dei quali è la flessibilità nel gestire i problemi che si presentano durante il progetto. Quando le modifiche richieste vengono effettuate





al momento opportuno, le risorse possono essere risparmiate e il progetto può essere completato con successo rispettando i tempi e il budget.

Modello Agile vs Waterfall.

La gestione tradizionale dei progetti segue un approccio noto come *waterfall*, ovvero a cascata. Questo modello segue un flusso sequenziale, in cui ogni fase deve essere completata prima di passare alla successiva. I requisiti vengono raccolti all'inizio e l'intero sistema viene sviluppato in modo lineare. Questa struttura rigida può rendere difficile l'adattamento ai cambiamenti una volta che il progetto è in corso, e il risultato finale non viene consegnato fino alla fine del ciclo di sviluppo.

Le metodologie del management agile, invece, sono un insieme di approcci iterativi e adattivi al lavoro che privilegiano la flessibilità, la collaborazione e il feedback dei clienti. A differenza delle metodologie tradizionali a cascata, questo si concentra sul rilascio e sui feedback continui, nonché sulla verifica e sul miglioramento costante del processo di sviluppo per rispondere ai requisiti emergenti e all'evoluzione delle esigenze e delle preferenze del gruppo target.

Queste metodologie sono state sviluppate per operare in ambienti poco chiari e in continua evoluzione.

La natura iterativa di Agile Management consente un miglioramento continuo e la capacità di adattarsi ai requisiti in evoluzione, migliorando la reattività complessiva del processo di sviluppo.

Infatti, lo sviluppo è suddiviso in iterazioni o sprint piccoli e gestibili, di solito della durata di due o quattro settimane. I team interfunzionali lavorano in modo collaborativo e il feedback dei clienti viene sollecitato frequentemente per garantire che il prodotto in evoluzione soddisfi le loro aspettative.

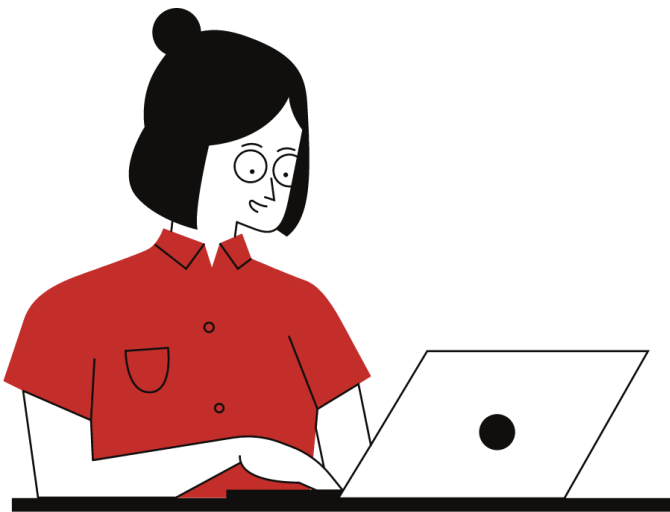
Mentre il modello a cascata è più adatto a progetti con requisiti ben definiti e stabili, il modello Agile è più adatto a gestire ambienti di progetto dinamici e in evoluzione. Le metodologie agili, tra cui framework popolari come Scrum e Kanban, enfatizzano la collaborazione, la realizzazione continua di piccoli miglioramenti e la capacità di adattarsi a circostanze mutevoli, fornendo un approccio allo sviluppo del software e alla gestione dei progetti. più reattivo e incentrato sul cliente.

Fasi modello a cascata: Requisiti → Design → Implementazione → Verifica → Manutenzione

Fasi Agile management: Requisiti → Design → Sviluppo → Test → Utilizzo → Revisione

L'implementazione dei concetti di Agile Management nel lavoro con i giovani o nelle iniziative di sviluppo può migliorare l'efficienza, l'adattabilità e il lavoro di squadra. Integrando i metodi Agile nel lavoro con i giovani, si può migliorare la loro esperienza complessiva di sviluppo, promuovendo un atteggiamento più flessibile e cooperativo.

Qui potete vedere alcuni modi in cui il management agile può essere utilizzato per l'occupazione giovanile:



1. **Adattabilità e versatilità.** Le metodologie *agili* sono specificamente progettate per far fronte all'evoluzione dei bisogni. Nel lavoro con i giovani, ciò significa che le attività e le linee di lavoro possono essere adattate rapidamente per riflettere i cambiamenti nelle esigenze e negli interessi dei giovani a cui sono rivolte. La pianificazione flessibile e l'attenzione all'azione iterativa possono rappresentare un vantaggio significativo rispetto a progetti più rigidi e macchinosi che rischiano di rendere le attività irrilevanti o obsolete a causa della difficoltà di introdurre cambiamenti una volta avviate.
2. **Promuovere la leadership giovanile.** I team *agili* sono auto-organizzati e autogestiti. Questo modo di lavorare consente naturalmente ai giovani di sviluppare la collaborazione e la leadership, offrendo loro la possibilità di assumersi responsabilità, prendere decisioni e partecipare all'organizzazione e allo svolgimento dei compiti.
3. **Feedback e riflessioni frequenti.** Una pratica fondamentale delle metodologie Agile è la mentalità del miglioramento costante. Ciò avviene attraverso una verifica regolare delle attività e delle performance del team per identificare i punti di forza e di debolezza e lavorare per raggiungere livelli più elevati di competenza.

-
4. **Empirismo e visualizzazione.** Lo sviluppo *agile* si basa su un processo decisionale guidato dai dati, che consente di ridurre i rischi e di realizzare progetti più adatti alle esigenze del gruppo di riferimento. Per supportare questo processo guidato dai dati, si include una serie di tecniche e strumenti per raccogliere, elaborare e visualizzare le informazioni.
 5. **Sviluppo costante delle competenze.** L'agile management si basa sulle capacità di un team autogestito e autorganizzato che sviluppa tutte le competenze necessarie per svolgere il proprio lavoro. Promuove l'apprendimento e la responsabilizzazione dei suoi membri come parte dei bisogni quotidiani del team.
 6. **Creare una comunità forte.** L'elemento costitutivo del lavoro *agile* è il team, non l'individuo. Condividendo la proprietà del proprio lavoro e collaborando strettamente e frequentemente, i membri del team moltiplicano le opportunità di creare legami e relazioni significative.

Per questo motivo, è una pratica molto utile che deve essere incorporata nella metodologia di un operatore giovanile.

È anche utile praticarla in associazioni, organizzazioni, classi, luoghi di lavoro o altri ambienti in cui le persone lavorano insieme in generale. Inoltre, in accordo con il manuale *Dos and dont's*, lodare il duro lavoro è uno dei modi migliori per motivare le parti interessate – in questo esempio, i giovani – e incoraggiarle a continuare a partecipare ad alti livelli, e con questo metodo ciò è garantito.

Questo documento riflette alcuni dei metodi che possono essere utilizzati per aumentare e mantenere l'impegno dei giovani nelle attività di Youth Work.





Patti di collaborazione

L'uso di accordi di apprendimento e collaborazione è una pratica comune nelle attività legate all'istruzione formale, come gli stage e i tirocini. Sono utili per identificare i ruoli e le responsabilità delle parti, chiarire le aspettative e fissare gli obiettivi. Forniscono il quadro formale in cui si svilupperà il rapporto. Tuttavia, tendono a essere per lo più unilaterali e incentrati sulla valutazione del processo di apprendimento del nuovo arrivato, con l'obiettivo di incorporare questa valutazione nei suoi voti accademici più ampi.

La soluzione proposta qui prende questa idea di base e la espande per coprire tutti i lati della collaborazione in un formato adatto a cooperazioni più informali o ristrette. La ricerca condotta nelle fasi precedenti del progetto ha mostrato che l'uso di questo tipo di accordo non è comune nelle collaborazioni informali e ristrette, poiché è per lo più percepito come troppo formale e incompatibile con lo spirito della relazione.

La struttura.

Il patto può essere suddiviso in tre parti: quella dell'individuo, quella dell'organizzazione e quella del quadro di riferimento.

La parte individuale comprende gli obiettivi di apprendimento. A differenza degli accordi di apprendimento comuni nell'istruzione formale, gli obiettivi qui contenuti non si limitano a quelli relativi a un campo specifico, ma comprendono l'intera esperienza. Esempi possono essere l'acquisizione di abilità ed esperienze concrete, la creazione di reti, l'apprendimento di una lingua o lo svolgimento di determinate attività. Ampliando la gamma di obiettivi che possono essere inclusi nell'accordo, si estende la sua utilità a situazioni precedentemente non adatte ad esso, e si estende la protezione e la considerazione degli obiettivi dichiarati a tutta la serie di benefici che il giovane intende raggiungere.

La parte dell'organizzazione è un elenco dei compiti e dei ruoli che l'organizzazione si aspetta che la persona che aderisce svolga.

Questa parte assicura che l'organizzazione abbia una propria posizione per il nuovo collaboratore e che continuerà ad averla per il prossimo futuro.

Infine, il quadro di riferimento comprende le condizioni in cui si svolgerà la collaborazione. Include elementi come la fornitura di materiali, le sedi, le competenze, le tempistiche, i metodi di apprendimento e sviluppo e il processo di valutazione. Nel

complesso, questi elementi verificano la fattibilità del rapporto e costituiscono la base dell'intero processo.

Vantaggi.

I vantaggi di un patto di collaborazione sono molteplici e si estendono a tutta la durata della stessa. Per una volta, costringe tutte le parti a esaminare attentamente i propri interessi, le proprie esigenze e le proprie capacità. Questo serve a verificare la corrispondenza tra i loro obiettivi e le loro capacità ed evita di creare aspettative irrealistiche.

Inoltre, chiarisce i ruoli e le responsabilità di entrambe le parti. Le aspettative poco chiare sono una caratteristica comune del lavoro con i giovani, facilitata dall'ambiente informale in cui si sviluppano le collaborazioni, e la ricerca condotta durante questo progetto ha rivelato che sono una fonte di frustrazione e disincanto che porta al disimpegno. Una maggiore chiarezza su cosa aspettarsi in termini di processi e risultati può giovare notevolmente alla stabilità e al successo dell'impegno giovanile.

Infine, l'accordo funge da tabella di marcia per la collaborazione, consentendo a tutte le parti di esaminare i propri progressi in qualsiasi momento. Questo a sua volta permette loro di rivalutare, aggiustare o sciogliere la collaborazione come desiderato.

Come si utilizza.

Affinché i benefici del patto di collaborazione abbiano pieno effetto, è necessario prepararlo prima dell'avvio della partnership. Deve essere redatto da una parte dal nuovo membro e dall'altra da un rappresentante dell'organizzazione. È indispensabile che il rappresentante abbia una conoscenza e un'esperienza sufficiente all'interno dell'organizzazione per fornire informazioni accurate sulle sue capacità ed esigenze.

Per quanto riguarda la sua implementazione, può essere trattato come un accordo fisso o come un documento in evoluzione che può essere adattato ai cambiamenti della relazione. Il vero valore dell'accordo non risiede nelle sue disposizioni vincolanti, ma nelle conversazioni e nelle riflessioni che richiede agli individui e alle organizzazioni. Rispondere a queste domande



significa che le parti entreranno nella loro collaborazione pienamente preparate e consapevoli delle loro aspettative e responsabilità reciproche.

Evitare lunghi periodi di attesa

Come ha dimostrato la ricerca, le attività dei giovani sono distribuite raramente in modo uniforme nel tempo. Al contrario, consistono in esplosioni di attività frenetiche nei momenti chiave del loro ciclo di vita (raccolta fondi, preparazione, mobilità, reporting...) con periodi di scarsa o nulla attività tra di esse. Questo modello è ancora più accentuato nelle attività che richiedono finanziamenti o collaborazioni pubbliche, poiché sono soggette a scadenze prestabilite che sfuggono al controllo delle organizzazioni.

Le organizzazioni che hanno partecipato alla ricerca hanno costantemente indicato questi periodi di inattività come critici per l'impegno e il coinvolgimento dei giovani. La mancanza di lavoro da svolgere può portare a un minore interesse per l'attività e, infine, al disimpegno e all'abbandono.

Questo metodo si concentra sull'evitare la creazione di lunghi periodi di attesa tra le fasi dell'attività. In questo modo, si mira a fornire un afflusso costante di sfide ed esperienze che mantengono i ragazzi interessati e coinvolti nelle attività.

Prendersela comoda.



Se da un lato concentrare le attività in brevi periodi di lavoro può essere più adatto per l'efficienza, il controllo e la trasparenza, dall'altro può portare alla creazione di lunghi periodi di inattività tra di esse. Distribuirle in un periodo più lungo può aiutare a mantenere le persone legate all'attività.

In pratica può assumere diverse forme. Per alcune parti, può includere l'allungamento delle scadenze dei compiti. Per esempio, invece di preparare il programma di un corso di formazione in pochi giorni consecutivi e mirati, si può pensare di affrontare un'attività al giorno per un periodo di alcune settimane. Ciò consentirà anche di ridurre il burnout e di avere un approccio più fresco a ciascuna attività, con un impatto molto positivo sulla loro qualità.

In altri casi, può essere utile lasciare un po' di tempo tra il completamento di una fase e la sua revisione. Invece di saltare subito alla verifica e alla valutazione, può essere utile aspettare un po' prima di farlo. In questo modo, non solo si estende il carico di lavoro su un periodo più lungo, ma si può anche beneficiare di una maggiore distanza dal lavoro svolto, che può aiutare a identificare i punti deboli e portare nuove idee per il miglioramento.

Può anche significare inserire nuove fasi nell'attività, come una pianificazione o una revisione aggiuntiva, o aumentare il numero di persone che vi lavorano.

Lavorare sull'ambiente di lavoro.

Le attività giovanili, soprattutto quelle di lunga durata, raramente si svolgono in modo isolato. Un buon modo per creare più lavoro intorno ad esse e per aumentarne l'impatto, la sostenibilità e la qualità è prestare attenzione all'ambiente in cui si sviluppano.

Raggiungendo altre organizzazioni o persone che lavorano nello stesso campo, possiamo stabilire contatti e sinergie preziose che aumenteranno la portata e l'impatto dell'attività e apriranno nuove opportunità per l'organizzazione. Dedicare del tempo alla scoperta di questi attori e stabilire nuovi contatti può ampliare notevolmente le possibilità dell'organizzazione e moltiplicare l'impatto delle sue attività.



In modo analogo, conoscere le attività correlate presenti, passate o future nella stessa area, fornisce una preziosa opportunità di apprendimento per imparare dalle esperienze altrui. Può identificare i bisogni e gli interessi non soddisfatti del gruppo target ed evitare duplicazioni e ripetizioni.

Può anche essere molto utile dedicare del tempo a pensare ai passi successivi nell'area di lavoro alla quale l'attività è collegata. Man mano che l'attività si svolge, si apprende di più sulle possibili attività e sviluppi successivi.



Incorporare regolarmente le lezioni apprese nel piano di follow-up, esplorando nuove idee e opportunità scoperte lungo il percorso, è un ottimo modo per mantenere le persone legate al progetto, apportando al contempo un beneficio molto tangibile alla sua qualità complessiva.

Creare un ecosistema di attività.

I partecipanti raramente sono interessati a una singola attività. È molto più frequente che siano interessati all'argomento generale o addirittura a far parte dell'organizzazione stessa. Questo aspetto può essere sfruttato a vantaggio dell'organizzazione coinvolgendoli in diverse attività, beneficiando dei loro contributi in diversi campi. Espandendo attivamente la partecipazione dei giovani ad altre attività, essi possono godere di un flusso più costante di compiti e sfide che mantengono alta la loro motivazione e beneficiare di una più ampia gamma di esperienze, ampliando al contempo le capacità operative delle organizzazioni.

Costruire insieme

Scopo generale: in questa attività, tutti i partecipanti devono cooperare e utilizzare le caratteristiche e le abilità degli altri per seguire tutte le istruzioni e costruire/progettare la costruzione finale. Nessuno viene escluso o lasciato in disparte. Parola chiave: team building.

Obiettivi di apprendimento:

1. Rispettarsi a vicenda
2. Lavorare e migliorare le capacità di comunicazione
3. Cooperare

Motivo dello sviluppo di questo metodo

Questo metodo è stato sviluppato per sottolineare che ogni essere umano è così importante e prezioso, sia per le sue capacità che per le altre caratteristiche che possiede. Anche se una persona è considerata "perfetta" o "nella media", quando è da sola non può accadere nulla di speciale, mentre quando le persone lavorano in gruppo e fanno buon uso delle reciproche capacità, accadono grandi cose e la comunità si rafforza.

Descrizione del metodo, step by step

Formiamo gruppi da 5 persone ciascuno.

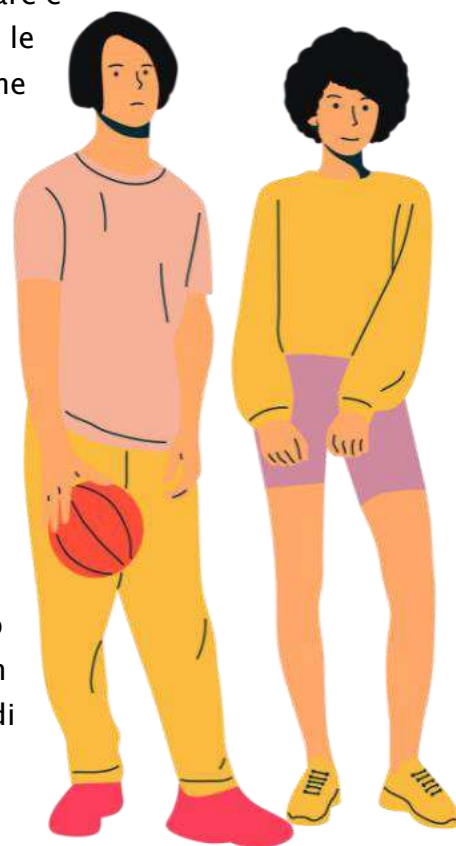
Il primo è il Cliente/Capo, che siede su una sedia e descrive agli altri la forma della costruzione.

Il secondo è l'architetto, che siede dall'altra parte della stanza, non ha contatti con il cliente e progetta ciò che il resto del team gli dice.

Il terzo è uno dei costruttori, che in questo caso è la persona non vedente. Si reca dal cliente per prendere informazioni sull'edificio e trasferirle all'architetto, in qualsiasi modo possibile.

Il quarto è uno dei costruttori che qui è una persona non udente. Si reca dal cliente per prendere informazioni sull'edificio e trasferirle all'architetto, in qualsiasi modo possibile.

Il quinto è uno dei costruttori che, nel caso specifico, è l'assistente generale di tutti gli altri, ma può entrare in gioco solo per pochi secondi quando è consentito. In genere è un osservatore.



Dopo che i compiti sono stati distribuiti e lo spazio è pronto, ogni squadra inizia il percorso per creare un edificio/forma uguale a quello che il Cliente/Capo ha per le mani, in 40 minuti.

Alla fine, si riuniscono tutti in cerchio e vedono i risultati finali.

Materiali richiesti

Carta (con forme disegnate), pennarelli colorati, bende, sedie.

Valutazione e feedback

È stata descritta come un'attività di successo perché anche dopo molto tempo ogni gruppo è riuscito a trovare un modo per comunicare e una strategia per implementare i mari in modo da essere il più efficiente possibile. È stato molto divertente, interessante e stimolante.

Feedback: Aggiungere più ruoli e più compiti e ostacoli durante l'attività.

Fare gruppi ...

Scopo generale: I partecipanti devono pensare fuori dagli schemi e creare i propri gruppi o collocarsi dove pensano di potersi inserire meglio. Inoltre, dovrebbero prendere l'iniziativa (dove vogliono andare) e allo stesso tempo guidare gli altri (quando/se è necessario). Parola chiave: inclusione.

Obiettivi di apprendimento:

1. Abbattere gli stereotipi
2. Pensare fuori dagli schemi
3. Comunicare con gli altri

Motivo dello sviluppo di questo metodo

Questo metodo mira a far riflettere le persone in modo più approfondito, soprattutto dopo l'attività sul perché hanno scelto di formare le squadre in quel modo specifico. È un metodo semplice, ma dall'altro lato è un modo molto efficace per riflettere sul modo in cui alcune convinzioni sono state modellate e sono ancora presenti nella nostra mente e per capire meglio il motivo per cui le persone escludono altre persone o perché si sentono escluse.



Descrizione del metodo, step by step



Tutti i partecipanti sono seduti in cerchio con gli occhi chiusi e in sottofondo c'è una musica rilassante. Una persona si mette al centro e appiccica sulla fronte (in modo che nessuno possa vedere cosa c'è scritto) un post-it con una forma colorata. Quando tutti ne hanno una, aprono gli occhi e d'ora in poi nessuno può più parlare, e nei 10 minuti successivi creano gruppi tra loro (dipende dal numero e dalla dinamica del gruppo). I gruppi possono essere ad esempio 4 post-it con un triangolo (colori o bordi diversi), 4 post-it con un cerchio (colori e dimensioni diverse), 4 post-it con un quadrato (colori e dimensioni diverse) ecc. E ci sono alcune, in questo caso 3 forme uniche, come una stella, un cuore, un sole, che alcune persone del cerchio hanno. Quindi, l'idea principale è vedere come decideranno di creare i loro gruppi, ad esempio, in base allo stesso colore, alla stessa forma o in modo casuale? Tutto questo senza parlare.

Materiale necessario

Post-it, penne colorate/pennarelli

Valutazione e feedback

Alla fine è stata un'attività molto significativa. Per molti dei partecipanti è stato uno spunto di riflessione su come credono di pensare e su come pensano realmente a cose differenti.

Feedback:

Alcune persone si sono sentite in imbarazzo quando altri hanno cercato di prenderle in considerazione. Volevano più forme e colori diversi per essere più insidiosi.

Cheiron Game



Scopo generale:

Lo scopo generale dell'attività è un gioco educativo e di mentorship ispirato alla mitologia greca, in particolare incentrato sul personaggio di Cheirone, il centauro saggio e giusto, noto per la sua natura di educatore di giovani e mentore di futuri eroi. Il gioco incorpora elementi del Gioco dell'Oca, un antico gioco da tavolo popolare in Paesi come l'Italia e la Spagna, e mira a guidare i giovani attraverso un viaggio che riflette il ruolo di Cheirone come mentore nella mitologia greca.

Fornisce ai giovani un quadro di riferimento per esplorare vari aspetti dello sviluppo di un progetto. Ecco alcuni elementi chiave che i giovani possono prendere in considerazione:

Motivazione:

Il gioco può indurre i ragazzi a riflettere sulla motivazione che li spinge a intraprendere un progetto. Capire perché stanno perseguendo un particolare obiettivo può essere fondamentale per mantenere la concentrazione e l'impegno.

Ostacoli e Difficoltà:

Man mano che i ragazzi procedono nella realizzazione del gioco possono incontrare sfide e ostacoli analoghi a quelli che si incontrano durante lo sviluppo di un progetto. Questo può aiutarli ad anticipare le potenziali difficoltà e a sviluppare strategie per superarle.

Cercare aiuto:

Il gioco può simulare scenari in cui i ragazzi hanno bisogno di assistenza o guida. Questo li incoraggia a riconoscere quando chiedere aiuto, favorendo una mentalità collaborativa e di problem solving.

Networking and Contatti:

I ragazzi possono essere invitati a identificare persone o risorse a cui rivolgersi per ottenere supporto durante le diverse fasi del progetto. In questo modo si sottolinea l'importanza di costruire una rete di contatti e di cercare consigli da fonti competenti.

Processo decisionale:

La struttura del gioco, ispirata al Gioco dell'Oca, prevede probabilmente dei momenti decisionali che hanno un impatto sui progressi dei giocatori. Questo rispecchia il processo decisionale nello sviluppo di un progetto, aiutando i giovani a comprendere le conseguenze delle loro scelte.

Imparare dai mentori:

Dato il ruolo di Cheirone come mentore nella mitologia greca, il gioco può enfatizzare il valore della mentorship e dell'apprendimento da persone esperte. Questo incoraggia i giovani a cercare una guida in chi ha le competenze giuste.

Nel complesso, il gioco sembra essere un modo creativo e coinvolgente per introdurre i concetti e le competenze di sviluppo del progetto ai giovani, integrando nell'esperienza sia elementi di intrattenimento che educativi.

Obiettivi di apprendimento:

Questi obiettivi di apprendimento mirano a coprire una serie di competenze e concetti, combinando sia le abilità pratiche di sviluppo del progetto che gli aspetti più ampi dello sviluppo personale. Il gioco fornisce un approccio olistico all'apprendimento.

1. Competenze per lo sviluppo di un progetto:

Identificare e comprendere le fasi chiave dello sviluppo di un progetto.
Dimostrare di comprendere la pianificazione e l'organizzazione di un progetto.

2. Motivazione e definizione degli obiettivi:

Riflettere sulle motivazioni personali per intraprendere un progetto.
Stabilire obiettivi chiari e raggiungibili per un progetto.
Riconoscere l'importanza della motivazione nel sostenere lo sforzo nel tempo.

3. Risolvere i problemi e prendere decisioni:

Incontrare e superare ostacoli e sfide all'interno del gioco.
Sviluppare capacità di problem solving per superare le battute d'arresto.
Comprendere le conseguenze dei diversi momenti decisionali.

4. Comunicazione e collaborazione:

Riconoscere i momenti del gioco in cui è necessario chiedere aiuto o collaborazione.
Identificare le potenziali risorse di supporto e di competenza.
Esercitare capacità di comunicazione efficace nel contesto del gioco.

5. Creazione di reti e relazioni:



Comprendere l'importanza di costruire una rete per lo sviluppo del progetto.
Esplorare le opportunità di entrare in contatto con mentori e coetanei.
Dimostrare di comprendere il valore delle relazioni per il raggiungimento degli obiettivi.

6. Pensiero analitico:

Analizzare e valutare diversi percorsi e scelte all'interno del gioco.
Sviluppare la capacità di valutare i potenziali rischi e benefici.
Applicare le capacità di pensiero critico per ottimizzare il processo decisionale.

7. Incoraggiare il pensiero creativo nella risoluzione delle sfide presentate nel gioco:

Esplorare approcci innovativi allo sviluppo del progetto.
Promuovere una mentalità che abbracci la creatività come abilità preziosa.

8. Auto-riflessione:

Impegnarsi in pratiche riflessive per valutare i punti di forza personali e le aree di miglioramento.
Riconoscere l'importanza dell'apprendimento e dell'adattamento continui.

Motivo dello sviluppo di questo metodo

Il metodo è stato sviluppato per rispondere all'esigenza di promuovere un impegno attivo, responsabile e consapevole nello sviluppo di progetti tra i giovani. Riconoscendo l'importanza dell'apprendimento pratico e della riflessione personale, il Cheiron Game mira a mettere i partecipanti in condizione di costruire attivamente un significato, di assumersi la responsabilità dei propri progetti e di impegnarsi consapevolmente nei processi decisionali.

Descrizione del metodo, step by step

L'attività non consiste tanto nel giocare, quanto nel costruire il proprio tabellone personalizzato, investendolo di significati specifici per ogni giovane, gruppo e progetto.

Step 1. Familiarizzare con il gioco leggendo il materiale disponibile per capire le analogie simboliche delle diverse caselle e comprendere a fondo i temi da affrontare con il gruppo di giovani, o il giovane, con cui si lavora.

Step 2. Immaginare che il tabellone del gioco rappresenti il vostro progetto specifico e parlare di ognuna delle caselle con i giovani, cercando di riempirle di significato discutendo della loro esperienza specifica e del loro impegno e ruolo nel progetto che si vuole analizzare.

Step 3. Riassumere e presentare i risultati della fase precedente. Invitare i giovani ad assumersi questa responsabilità. Sarà utile tenerne traccia per poter confrontare i risultati nelle diverse fasi di attuazione del progetto, in modo da poter utilizzare il gioco sia nella fase iniziale che come strumento di monitoraggio.

Step 4. I partecipanti possono giocare al proprio gioco ogni volta che vogliono, in modo da mantenere fresche le riflessioni condivise.

Materiale richiesto:

- https://drive.google.com/file/d/1G2p6fz0tXU8fj6YJk3DOwor2zoUbn8hG/view?usp=drive_link
- Carta e penne
- Lavagna a fogli mobili (opzionali)

Valutazione e feedback

Valutare l'impatto dell'attività sulla comprensione dello sviluppo del progetto, della risoluzione dei problemi e della collaborazione da parte dei partecipanti. Valutare la chiarezza, la coerenza e la rilevanza dei significati presentati.

Incoraggiare una comunicazione e una collaborazione efficaci tra i partecipanti. Affrontare le concezioni errate, incoraggiare l'approfondimento dei temi legati al progetto e garantire che le analogie simboliche siano in linea con gli obiettivi di apprendimento.

Valutare l'impatto a lungo termine dell'attività sulle capacità di sviluppo del progetto e sulla mentalità dei

partecipanti. Seguire i partecipanti dopo un periodo

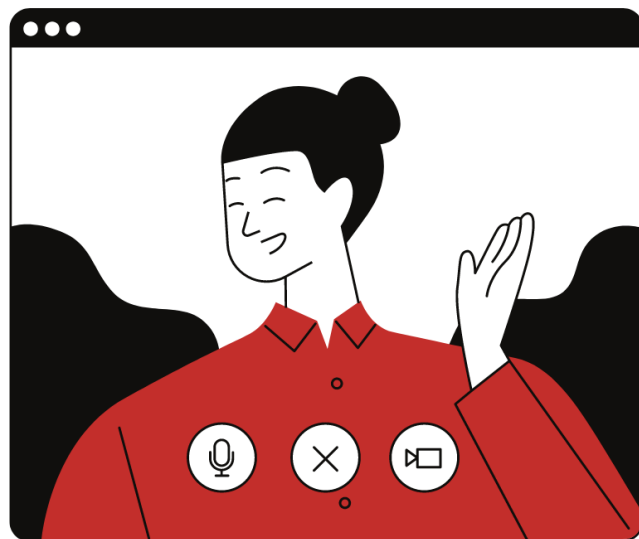
significativo per raccogliere informazioni su come l'apprendimento dell'attività ha influenzato il loro approccio ai progetti. Comprendere l'impatto duraturo, identificare i casi di successo e affrontare eventuali sfide nell'applicazione dell'apprendimento. Incorporando questi meccanismi di valutazione e feedback, potete garantire che il Cheiron Game rimanga efficace, pertinente e d'impatto nel raggiungere i suoi obiettivi educativi nel tempo.



Dalla realtà virtuale all'azione

Descrizione del metodo:

Il metodo prevede l'utilizzo della tecnologia della realtà virtuale (VR) per creare esperienze immersive che simulano scenari reali pertinenti alle aree di interesse della ONG e alle sfide della comunità (ad esempio, questioni ambientali, giustizia sociale, crisi umanitarie). I partecipanti indossano cuffie VR e sono inseriti in simulazioni realistiche in cui possono interagire con l'ambiente e compiere scelte.



Scopi e obiettivi:

Lo scopo principale è quello di promuovere l'empatia e la comprensione delle complesse questioni globali tra i giovani e di stimolare l'attivismo giovanile utilizzando una tecnologia digitale innovativa. Gli obiettivi includono l'aumento della consapevolezza delle sfide sociali e ambientali, il miglioramento delle capacità di risoluzione dei problemi e la promozione della cittadinanza globale e dell'engagement.

- Promuovere una profonda empatia e comprensione dei problemi globali e locali.
- Mettere i partecipanti in condizione di trasformare la loro empatia in progetti attuabili.
- Sviluppare la leadership, la gestione dei progetti e le capacità di lavorare in gruppo tra i giovani.
- Creare un legame diretto tra apprendimento esperienziale e azione comunitaria.

Motivo dello sviluppo del metodo

Coinvolgere la generazione *digitale*:

I giovani moderni sono nativi digitali a loro agio con la tecnologia e ne sono stimolati. I metodi tradizionali di coinvolgimento spesso non catturano la loro attenzione e il loro interesse. Qui invece si sfrutta la tecnologia VR all'avanguardia e ci si allinea alle loro inclinazioni digitali, fornendo un'esperienza educativa coinvolgente e accattivante.

Colmare il divario di empatia:

È sempre più evidente il "gap di empatia" nella società, in cui gli individui faticano a comprendere esperienze e sfide che non hanno incontrato personalmente. La capacità della VR di simulare scenari reali può colmare efficacemente questo divario, promuovendo una profonda empatia e comprensione tra i giovani per le questioni globali e locali.

Necessità di approcci di apprendimento attivo:



I metodi di apprendimento passivo sono meno efficaci nel favorire il coinvolgimento e la fedeltà a lungo termine. Il suo approccio di apprendimento attivo, che combina esperienze di VR con la successiva pianificazione dell'azione e l'attuazione del progetto, garantisce un'esperienza di apprendimento più coinvolgente e d'impatto.

Incoraggiare la leadership e l'iniziativa dei giovani: C'è un bisogno urgente di conferire ai giovani il potere di assumere ruoli di leadership e di avviare il cambiamento. Attraverso la tecnologia VR possiamo non solo educare, ma anche incoraggiare i partecipanti a sviluppare e implementare le loro idee, promuovendo un senso di appartenenza e di responsabilità nei confronti dei problemi della società.

Efficacia della Realtà Virtuale nel mantenere l'impegno dei giovani nelle ONG e nella società:

1. **Miglioramento dell'apprendimento attraverso l'immersione:** La VR offre un'esperienza di apprendimento immersiva che ha un impatto maggiore rispetto ai metodi tradizionali. Sperimentando virtualmente diversi scenari, i partecipanti acquisiscono una comprensione più profonda di questioni complesse, con maggiori probabilità di suscitare empatia e azione.
2. **Maggiore coinvolgimento e motivazione:** La natura interattiva e tecnologica della VR, unita all'opportunità di partecipare attivamente alla pianificazione e all'attuazione dei progetti, aumenta significativamente il coinvolgimento e la motivazione dei giovani.
3. **Sviluppo di competenze pratiche:** Attraverso le fasi di pianificazione e attuazione delle azioni, i partecipanti sviluppano competenze pratiche come la gestione dei progetti, il lavoro di squadra, la leadership e la risoluzione dei problemi, che sono fondamentali per la loro crescita personale e professionale.
4. **Impatto sul mondo reale:** Trasformando l'empatia in progetti attuabili, si ha il potenziale di creare un impatto sul mondo reale. I progetti avviati dai partecipanti possono contribuire direttamente ad affrontare le questioni esplorate nelle esperienze VR, portando a benefici tangibili per la comunità.
5. **Engagement sostenibile:** L'approccio end-to-end della VR, dalla nascita dell'empatia all'implementazione del progetto, garantisce un impegno duraturo nelle attività della ONG, poiché i partecipanti sono coinvolti in ogni fase del processo.

Risultati attesi: Aumento dell'empatia e della comprensione tra i partecipanti, con conseguente coinvolgimento più attivo nelle attività e nelle iniziative delle ONG. La maggiore consapevolezza delle sfide globali potrebbe anche tradursi in un maggior numero di progetti e campagne promossi dai giovani.

Descrizione del metodo:

Fase iniziale: I partecipanti si cimentano in simulazioni VR immersive che raffigurano scenari reali pertinenti all'obiettivo della ONG e alle sfide della comunità, come il deterioramento ambientale, la povertà o le esperienze culturali. Queste simulazioni sono progettate per avere un impatto emotivo e stimolare la riflessione, incoraggiando i partecipanti a comprendere ed entrare in empatia con prospettive e sfide diverse.

Fase interattiva: Dopo l'esperienza, i partecipanti si impegnano in sessioni interattive in cui discutono le loro emozioni ed intuizioni e le idee suscitate dall'esperienza VR. Il tutto è facilitato da moderatori che guidano le discussioni verso azioni costruttive.

Fase di pianificazione dell'azione: I partecipanti vengono poi raggruppati e incoraggiati a fare un brainstorming di idee per progetti o attività che affrontino i problemi evidenziati nell'esperienza VR. Vengono guidati attraverso il processo di pianificazione del progetto, la definizione del budget e la gestione delle risorse.

Fase di implementazione: Ogni gruppo ha il compito di trasformare le proprie idee in progetti o attività concrete. Viene fornito loro un mentore della ONG che li assiste nel perfezionamento, nell'attuazione e nella valutazione dei loro progetti.

Questo approccio VR potenziato non solo educa e coinvolge i giovani, ma li mette anche in condizione di essere agenti attivi del cambiamento, utilizzando le loro esperienze e le loro intuizioni per promuovere azioni significative nelle loro comunità.

Gioco di ruolo: Il Parco della Gioventù della Comunità

1. Storia: Nel cuore della cittadina di Riverview, un terreno abbandonato è rimasto incustodito per anni. Ricoperto di erbacce e cosperso di vecchi detriti, rappresentava un pugno nell'occhio per i residenti. Molti anziani della comunità ricordano un tempo in cui il terreno era un mercato animato, ma con il trasferimento delle aziende ha perso il suo fascino e il suo senso.

Il consiglio comunale di Riverview, dopo anni di delibere, ha recentemente ottenuto una cospicua sovvenzione per ringiovanire questo lotto. Invece di costruire un altro complesso commerciale o un parcheggio, hanno pensato di trasformarlo in uno spazio verde per la comunità, un parco. Ritengono che questo non solo abbellirebbe l'area, ma fornirebbe anche uno spazio ricreativo per i residenti. Quando hanno sentito questa notizia, i giovani di Riverview sono stati entusiasti. Per anni avevano sentito la mancanza di uno spazio dove potersi ritrovare,



giocare e svolgere varie attività. Riconoscendo questa opportunità, un gruppo di giovani pieni di entusiasmo si è rivolto al consiglio con una proposta: volevano prendere il timone di questa iniziativa. Le loro argomentazioni erano convincenti: ritenevano che, poiché il parco sarebbe servito principalmente per le loro esigenze ricreative, avrebbero dovuto avere voce in capitolo nella sua progettazione e nei suoi servizi. Il consiglio, pur sostenendo il loro entusiasmo, aveva alcune riserve.

Erano preoccupati per la mancanza di esperienza dei giovani nella gestione di progetti di questo tipo e per i processi burocratici che comportavano. Dovevano inoltre garantire che il parco rispondesse alle esigenze più ampie della comunità, tra cui aree di gioco sicure per i bambini, panchine per gli anziani e percorsi per chi ama camminare e fare jogging.

I giovani, non intimoriti da queste sfide, hanno iniziato a mobilitare il pubblico. Hanno condotto un sondaggio tra i loro coetanei per capire quali servizi desiderassero: una pista da skateboard, un teatro all'aperto per spettacoli comunitari, installazioni artistiche e Wi-Fi gratuito erano in cima alla lista. Hanno anche



avviato un dialogo con altri gruppi della comunità per garantire che il parco fosse inclusivo per tutti.

Con l'avanzare delle discussioni, sono sorte inevitabilmente delle sfide. I vincoli di bilancio non consentivano di includere tutti i servizi desiderati. Le norme di sicurezza hanno richiesto alcune modifiche al progetto. Alcuni membri anziani della comunità erano diffidenti all'idea di una pista di skateboard, temendo che potesse diventare un centro di attività indesiderate.

Ma i giovani non si sono lasciati scoraggiare. Hanno organizzato incontri con la comunità, invitando tutti a esprimere opinioni, preoccupazioni e suggerimenti. Hanno coinvolto architetti e designer locali che hanno fornito consulenze pro bono. Hanno persino avviato una campagna di crowdfunding per raccogliere fondi aggiuntivi per alcuni servizi. Il viaggio non è stato privo di ostacoli, ma la visione condivisa di uno spazio comunitario che si rivolgesse a tutti ha mantenuto vivo lo spirito.

Man mano che il progetto prendeva forma è diventato chiaro che il parco sarebbe stato una vera e propria rappresentazione dello spirito di Riverview: una miscela di vecchio e nuovo, guidata dall'energia giovanile ma rispettosa della storia e delle diverse esigenze della città.

2. Assegnare i ruoli:

Ruoli all'interno dello scenario:

1. **Leder dei giovani:** Un giovane membro entusiasta che ha lanciato l'idea di far guidare il progetto del parco ai giovani. È responsabile della raccolta delle opinioni dei giovani e dei contatti con il consiglio e i membri della comunità.
2. **Anziano della comunità:** Rappresenta la generazione più anziana di Riverview, con ricordi del passato del lotto e preoccupazioni sul progetto del parco.
3. **Rappresentante del Consiglio:** Il funzionario del consiglio comunale di Riverview che supervisiona l'assegnazione della sovvenzione, si assicura che il progetto sia conforme ai regolamenti del consiglio e mantiene i contatti con tutte le parti coinvolte.
4. **Architetto locale:** Offre competenze progettuali pro bono, assicurando che il progetto del parco sia fattibile, sicuro e in linea con le esigenze della comunità.
5. **Coordinatore del sondaggio sui giovani:** È responsabile di raccogliere i feedback dei giovani membri della comunità sui servizi desiderati e di riferire i risultati al leader dei giovani.

3. Tempo di preparazione:

– Ogni partecipante/gruppo riceve una descrizione dettagliata del ruolo assegnatogli, che include informazioni di base, responsabilità e motivazioni.

– I partecipanti dedicano 30–40 minuti per:

- * Approfondire la comprensione del proprio ruolo.
- * Discutere le strategie e le posizioni iniziali che potrebbero assumere durante la negoziazione.
- * Formulare i punti chiave o le preoccupazioni che desiderano affrontare.
- * Preparare oggetti di scena o elementi che ritengano possano migliorare il loro gioco.

4. Svolgimento del gioco di ruolo:

Stabilire un tempo preciso per il gioco di ruolo, ad esempio 45 minuti.

Durante lo svolgimento:

- Il leader dei giovani apre la discussione presentando la visione del parco e i risultati del sondaggio.
- L'anziano della comunità esprime preoccupazioni, ricordi e speranze riguardo al nuovo parco.
- Il rappresentante del Consiglio presenta i vincoli, come le limitazioni di bilancio e le linee guida del Consiglio, e media le discussioni.
- L'architetto locale fornisce indicazioni sulla fattibilità delle strutture proposte e offre soluzioni alternative, se necessario.

- Il coordinatore del sondaggio sui giovani presenta un feedback statistico e offre suggerimenti basati sulle preferenze dei giovani.

Incoraggiare i partecipanti a negoziare, risolvere i problemi e trovare un terreno comune, incarnando lo spirito di collaborazione della comunità.

5. Domande e riflessioni per il debriefing:

Dopo il gioco di ruolo, riunite tutti per una sessione di riflessione e di debriefing.

Domande potenziali:

1. Come avete percepito le diverse prospettive che ogni ruolo ha portato al tavolo? Ci sono state sorprese?
2. Quali aspetti dello scenario hanno rappresentato le sfide più significative per raggiungere un consenso?
3. Ci sono stati momenti in cui avete avuto la sensazione che la voce del vostro ruolo fosse messa in ombra? Come avete affrontato (o avreste potuto affrontare) questo problema?
4. Quanto è stata importante la comunicazione nel prendere le decisioni? Ci sono stati momenti di cattiva comunicazione e come sono stati risolti?
5. In che modo il processo ha rispecchiato le sfide reali dei progetti guidati dalla comunità e quali strategie potrebbero essere applicate in scenari reali?

Reflection:

- Lasciare che i partecipanti condividano i loro punti di vista personali, sottolineando l'importanza della collaborazione e della comprensione nei progetti guidati dalla comunità.
- Discutere il ruolo della leadership giovanile nei progetti comunitari e come garantire che tutte le voci siano ascoltate.

Engagement online

Questa attività è stata sviluppata per mantenere viva l'attenzione del gruppo e per aumentare l'impegno dei giovani volontari su piccoli compiti.

Obiettivo: aumentare l'interattività online, accrescere lo spirito di comunità, fornire compiti a breve termine.

Obiettivi di apprendimento:

- Capire come il gruppo interagisce e quando è più disponibile ad essere coinvolto (mensilmente o in periodi specifici) – per le organizzazioni
- Assumere responsabilità a breve termine in modo divertente – per i giovani responsabili

Motivo dello sviluppo di questo metodo:

La Gen Z passa più tempo online; più dell'80% di loro usa i videogiochi; hanno riscontrato problemi di salute mentale a causa dei recenti eventi storici; vogliono essere ascoltati e rispettati; vivono più a lungo nelle case dei genitori; si preoccupano dell'inclusione, del cambiamento climatico; vogliono essere rapidamente riconosciuti per le loro iniziative; carenza di attenzione a lungo termine.

Attività: Sviluppare una strategia per integrare i giovani volontari, settimanalmente, fornendo compiti semplici che possono essere svolti in autonomia o in gruppo, all'interno o all'esterno. Pensate a questa azione come a un modo per mantenere il gruppo in contatto e integrare tutti i volontari in compiti che a volte possono essere utili all'organizzazione. Cercate di creare compiti divertenti, accattivanti e facili da svolgere. Create il gruppo sulla piattaforma più utilizzata dai vostri volontari, come Discord, Instagram, WhatsApp o TikTok. Fornire il compito nel giorno stabilito (ad esempio lunedì) con una scadenza per un altro giorno (il giorno successivo o dopo 7 giorni, ad esempio martedì o domenica). I compiti devono essere divertenti, coinvolgenti e da realizzare in 5–10 minuti al massimo. Sarebbe meglio seguire la conversazione e vedere chi non è coinvolto. Potete usare queste sfide per trovare delle ricerche per le attività successive o invitare i partecipanti a creare altre sfide, vi serviranno tutte le idee che riuscite a trovare!

È importante avere una prova di chi ha portato a termine la sfida e di chi non l'ha portata a termine. Se ci sono molte sfide consecutive che non vengono portate a termine da una





persona, verificate cosa sta succedendo. Siate coinvolti anche nella loro risoluzione o nelle azioni che hanno richiesto un impegno.

Esempi di compiti:

1. Trovare un nome per il gruppo. Votiamo il nome più accattivante. Non è consentito votare la propria proposta!
2. Pubblicare una foto con il proprio animale preferito.
3. Inviare un video imitando il proprio influencer preferito e gli altri devono indovinare chi è.
4. Inviare 1/3 sfide per questo gruppo. (È importante fare una sfida di questo tipo dopo qualche settimana di attività, in modo che possano capire che tipo di sfide ci si aspetta da loro).
5. Inviare una foto della propria attività preferita con un altro volontario.
6. Indicare tre cose che mettereste in atto se foste il presidente dell'organizzazione.
7. Inviare una foto mentre si leggono i compiti della prossima attività.
8. Creare una playlist e aggiungere la propria canzone preferita.
9. (Utilizzando un algoritmo aleatorio, come quelli per il Babbo Natale segreto), inviate un messaggio di good vibes nel gruppo alla persona che avete appena ricevuto!
10. Create un video su TikTok/Reel su...la tua attività preferita/ le tue ragioni per cui fai volontariato/ (aggiungi qualsiasi idea che possa essere utile anche per l'organizzazione)
11. Invia un sorriso al mattino
12. Trovare almeno altri tre volontari e inviare una foto insieme

Materiale necessario: un gruppo online (diverso o meno dal gruppo abituale).

Valutazione e feedback: Per valutare l'evoluzione di questo metodo, provate a seguire le risposte e a vedere quanti volontari sono coinvolti. Dopo qualche settimana, analizzate anche se l'impegno dei volontari ha avuto un impatto sui compiti organizzativi.

Quale cappello?

Questa attività è pensata per il processo di valutazione di un'équipe e per aumentare lo sviluppo della capacità organizzativa.

Questo metodo può essere utilizzato anche per la risoluzione dei conflitti se i volontari/gli operatori giovanili si attribuiscono altri compiti o si lamentano del lavoro degli altri.

Obiettivo: creare una storia con diversi personaggi per capire come funziona il team e quali compiti devono essere integrati da più persone o possono essere svolti da una sola.

Definire la mappatura dei ruoli della propria organizzazione, attraverso gli occhi dei volontari/operatori giovanili. Raccogliere informazioni

su punti di forza, opportunità e caratteristiche dell'organizzazione culturale.



Obiettivi di apprendimento:

Comprendere i propri ruoli e il modo in cui si combinano all'interno dell'équipe.

Verifica della realtà: A volte non è facile comprendere cosa facciano gli altri e come si possano combinare i diversi ruoli all'interno del lavoro quotidiano. D'altra parte, soprattutto nei piccoli team, ma può essere comune anche per i gruppi più grandi, una persona può avere più ruoli (cappelli). A causa della varietà dei ruoli, all'interno di un gruppo possono sorgere conflitti o dubbi che riducono la produttività del team.

Attività: Si tratta di un esercizio immaginario creato sui ruoli di una persona all'interno di un'organizzazione e su come i volontari possono interferire con più tipi di attività di cui sono responsabili. Questa attività può essere creata visivamente con più cappelli disegnati e le spiegazioni sopra, o semplicemente ogni persona può scrivere per sé. Se si sceglie il tipo di presentazione visiva, può essere realizzata su fogli o utilizzando strumenti digitali. Inoltre, questo esercizio funziona in sessioni individuali, che forniranno risposte più profonde e più tempo per pensare alla dinamica tra i diversi ruoli.

1. Punto di partenza: una persona può essere contemporaneamente figlia/figlio, sorella/fratello, madre/padre, moglie/marito, amico, professionista, ecc.

Ogni persona deve pensare a tutti i ruoli che ricopre all'interno dell'organizzazione (volontario, discente, giocatore di squadra, leader di squadra, ecc...).

2. Una volta realizzati tutti i loro ruoli, i partecipanti devono pensare alle attribuzioni e ai compiti di ciascun cappello, ma anche alle qualità e al valore aggiunto. Al termine, i partecipanti possono aggiungere il nome delle persone che condividono gli stessi ruoli (per i team più grandi).

Si può prevedere un'intervista semi-guidata per i partecipanti, per poter riflettere sui loro ruoli, come ad esempio: Su quali argomenti vi è piaciuto di più lavorare? Come vi sembra una giornata perfetta all'interno di questa organizzazione? Con chi ha lavorato meglio? Quali qualità ha questa persona?

3. Quando tutti si sono resi conto della mappa dei cappelli dei loro ruoli e dell'aspetto di ciascun ruolo, devono rispondere individualmente alle seguenti domande: **Come lavorano insieme i loro cappelli molteplici? Cosa direbbe un cappello con compiti diversi al cappello con compiti minori? Lavorano insieme; se sì, con quale frequenza si incontrano? Qual è l'apprendimento di ciascun cappello?**

Queste domande possono essere utilizzate durante la presentazione a tutti (se c'è tempo per ascoltare tutte le persone), oppure in piccoli gruppi. Le domande possono essere adattate alla necessità per cui questo esercizio viene utilizzato. Per la risoluzione dei conflitti si consiglia di utilizzare domande come **Qual è stato il punto di partenza del conflitto? Chi ha reagito per primo e come? Come ha reagito l'altro? In quale qualità pensate che l'altro abbia reagito? Come vi aspettavate di reagire? Cosa avreste fatto di diverso?**

4. Pensate alle conclusioni di questo esercizio, anche se è stato presentato in piccoli gruppi o in un grande pubblico. Quali sono i risultati e i momenti di apprendimento?

5. Se lo ritenete necessario, una volta che sono pronti, potete farli riflettere su altre persone che non condividono i ruoli con loro, ad esempio il coordinatore.

Materiali necessari: A) un'idea è quella di avere dei cappelli fisici (come quelli per i compleanni) il più possibile diversi, per dare ai partecipanti la possibilità di scegliere tutti i ruoli che ritengono necessari; B) utilizzare materiali da disegno o da collage digitale per creare il visual necessario; per i partecipanti con più immaginazione, o per

sessioni individuali, è possibile implementare questo metodo senza alcun aspetto visivo, utilizzando solo il potere dei pensieri.

Valutazione e feedback: a breve termine, verificare con i partecipanti come si sono sentiti, cosa hanno imparato da questo esercizio e se cambierebbero qualcosa nell'implementazione; una rappresentazione visiva dei ruoli all'interno dell'organizzazione; a medio/lungo termine, capire come funziona l'organizzazione in base alle capacità delle persone e come i ruoli interferiscono l'uno con l'altro durante diversi mesi.



L'attuale generazione di giovani, nota come Generazione Z, o Gen Z, nata tra il 1996 e il 2010, presenta una serie di caratteristiche che la rendono altamente distintiva e diversa dalle precedenti.

La Generazione Z si distingue per essere molto istruita e pragmatica, con qualità distintive che la contraddistinguono. I sondaggi, condotti per lo più nelle regioni anglofone a fini commerciali, mostrano un consenso sui loro tratti distintivi. La Gen Z si percepisce generalmente come consapevole di sé, persistente e con una mentalità realistica. È riconosciuta come la categoria più istruita, che abbraccia valori liberali e si apre ai cambiamenti della società. Nell'Unione Europea, la Gen Z è anche molto più diversificata culturalmente rispetto alle generazioni precedenti, compresi i Millennial nati pochi anni prima di loro.

I sondaggi condotti prima della pandemia e all'inizio della stessa rivelano le aspettative e gli atteggiamenti della generazione Z. I giovani chiedono politiche che vadano oltre il concetto di profitto, enfatizzando il capitalismo degli stakeholder. Le priorità includono la gestione del cambiamento climatico, la sostenibilità, il coinvolgimento dei dipendenti, la lotta alla disuguaglianza di reddito e l'attenzione al benessere mentale.



Le particolarità della generazione Z si estendono alle loro condizioni reali. La generazione Z si trova ad affrontare sfide legate alla mobilità intergenerazionale dei salari, dovendo fare i conti con un reddito disponibile in continua diminuzione, un mercato del lavoro difficile, una crescente disuguaglianza, una diminuzione della mobilità sociale, un costo della vita in crescita vertiginosa e l'aumento degli estremismi politici, il tutto assistendo alle conseguenze sempre più drammatiche del cambiamento climatico. Sebbene alcuni di questi problemi fossero già presenti in passato, la loro concomitanza e gravità rende la generazione Z, insieme alle ultime classi di Millennial, la prima generazione da secoli ad avere una qualità di vita inferiore a quella dei propri genitori.

Le circostanze già eccezionali di questa generazione sono state profondamente colpite dalla pandemia COVID-19 che ha avuto un impatto sproporzionato sulla vita dei giovani. Oltre ai gravi adattamenti che ha imposto alla loro istruzione, ha condizionato in modo significativo il loro accesso al mercato del lavoro e ha portato a un'occupazione probabilmente più insicura, tardiva e poco gratificante.

Questo, a sua volta, ha portato a livelli mai visti prima di ansia, depressione e altri disturbi mentali ed emotivi.

Vecchi trucchi per nuovi pony.

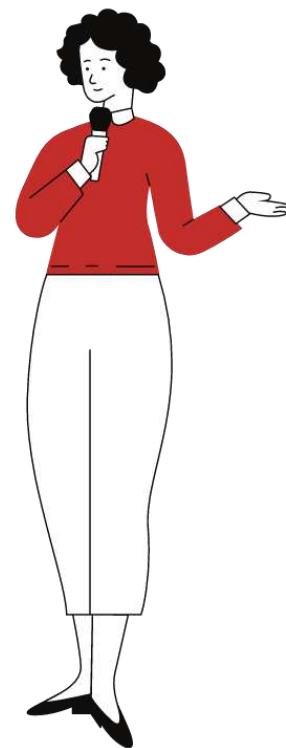
Se si considerano le caratteristiche e l'ambiente della nuova generazione dal punto di vista del lavoro con i giovani, è evidente che l'evoluzione naturale dei metodi e delle dinamiche deve essere accelerata e guidata consapevolmente se si vuole che rimangano efficaci. Le nuove generazioni e le loro circostanze rendono obsoleti molti approcci e pratiche comuni con una velocità che ha colto impreparati molti operatori giovanili e associazioni.

Man mano che la generazione Z diventa la maggioranza tra i giovani, diventa sempre più chiaro quali sono i metodi da abbandonare se le organizzazioni vogliono rimanere attraenti e utili per loro. Le organizzazioni che non sono in grado di offrire metodi di partecipazione flessibili, in termini di contenuti, tempo e spazio, e che incanalano l'energia e l'impegno dei giovani attraverso percorsi obbligati, hanno sempre più difficoltà ad attrarre e mantenere il loro interesse.

La difficoltà di rimanere rilevanti per i giovani è sempre più evidente per quelle organizzazioni che non dispongono di forti meccanismi di feedback e di un processo di partecipazione aperto a tutti i livelli.

L'interesse dei giovani per l'uguaglianza, la democrazia, l'apertura e l'inclusione permea il lavoro giovanile sotto forma di maggiori richieste di influenze e opportunità. Le organizzazioni giovanili devono trovare nuovi modi per soddisfare il crescente interesse per l'appartenenza, nel pieno significato del termine, da parte dei giovani che cercano anche di avere voce in capitolo nella vita dell'organizzazione, e sempre meno si sentono soddisfatti nel ruolo di collaboratori occasionali.

Poiché queste richieste esercitano una pressione supplementare sulle organizzazioni per comunicare, promuovere, adattare e selezionare le loro attività e i loro partner, è necessario dedicare uno sforzo supplementare al loro corretto sviluppo. Le organizzazioni che non hanno la volontà o la capacità di destinare risorse sufficienti a queste attività rischiano di perdere il contatto con i giovani.



Cavalcare l'onda.

Le differenze tra le nuove generazioni e quelle che le hanno precedute hanno accelerato il ritmo del cambiamento e reso più visibili e pressanti le nuove esigenze.

Imparando dal crescente successo delle organizzazioni le cui pratiche si allineavano a queste richieste, molte altre hanno letto la situazione correttamente e hanno iniziato o intensificato la transizione verso un modello più aperto.

La transizione avviene generalmente lungo le linee di una maggiore inclusione dei giovani nel processo decisionale dell'organizzazione, creando o ampliando i canali che consentono loro di essere ascoltati e di dare voce alle loro preoccupazioni e ai loro interessi. Sia che si tratti di assegnare maggiori responsabilità ai giovani, di decentralizzare il processo decisionale, di rafforzare i canali di feedback o di altri metodi, ciò contribuisce a promuovere una cultura della trasparenza e un più stretto allineamento con gli interessi e le esigenze dei giovani con cui l'organizzazione lavora.

A sua volta, questo nuovo modo di gestire gli affari interni delle organizzazioni contribuisce al ruolo di costruzione della comunità dell'organizzazione. In virtù dell'aumento della proprietà collettiva e dell'importanza della collaborazione e della comunicazione tra i giovani, il lavoro con i giovani sta diventando un modo sempre più efficace per rafforzare le reti sociali e favorire il senso di appartenenza.

Il senso di appartenenza è indirizzato anche da un cambiamento nel modo in cui le organizzazioni giovanili si relazionano con i giovani.

È sempre più comune concepire la relazione come bidirezionale, in cui entrambe le parti si aspettano che i loro bisogni e interessi siano riconosciuti.

A differenza di un approccio più incentrato sull'organizzazione, in cui ci si aspetta che il giovane si adatti all'organizzazione, questa pratica mette entrambe le parti su un piano di parità per raggiungere un'intesa sulla natura e la portata del loro rapporto. Questo modo di procedere offre vantaggi significativi per rimanere vicini e rilevanti per i giovani.

Il cambiamento nelle preferenze, negli atteggiamenti e nei comportamenti della popolazione giovanile indica l'emergere di un ecosistema di operatori e organizzazioni giovanili significativamente diverso. Questi





cambiamenti richiedono profondi adattamenti da parte di gran parte degli attori attuali, ma si allineano anche magnificamente con i valori fondamentali del lavoro con i giovani, come l'empowerment dei giovani, l'apertura, la trasparenza, il processo decisionale collettivo, la crescita personale e la costruzione della comunità. Sebbene l'onda dei cambiamenti possa affogare alcune organizzazioni inconsapevoli, essa offre infinite ed entusiasmanti possibilità a coloro che sono pronti a cavalcarla.

Chi è la Gen Z?

La Generazione Z comprende le persone nate tra il 1996 e il 2010.

L'identità di questa generazione è stata plasmata dall'era digitale, dall'ansia per il clima, dal cambiamento del panorama finanziario e dalla COVID-19.

La generazione Z è attualmente la seconda generazione più giovane, con i millennial prima e la generazione Alpha dopo. Come ogni generazione, i comportamenti della Gen Z sono influenzati dal modo in cui sono cresciuti. I giovani di oggi sono cresciuti all'ombra della catastrofe climatica, delle pandemie e dei timori di un collasso economico. I primi Gen Z sono nati quando Internet si era appena diffuso. Sono chiamati "nativi digitali", la prima generazione cresciuta con internet come parte della vita quotidiana. La generazione è molto variegata: i più anziani hanno un lavoro e un mutuo, mentre i più giovani sono ancora preadolescenti.

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>

Chi sono?

Meno giovani in Europa che nel resto del mondo

Nell'UE, la quota complessiva di bambini e giovani (tutte le persone di età non superiore ai 29 anni) sulla popolazione totale dell'UE-27 è scesa dal 38,1% nel 1999 (esclusa la Croazia), al 34,2% nel 2009 e al 31,8% nel 2019, mentre la quota di questa generazione sulla popolazione mondiale è stata notevolmente più alta, con il 49% nel luglio 2019. Nel 2019, le tre classi di età quinquennali che insieme coprono il gruppo dei bambini (quelli di età compresa tra 0 e 4 anni, 5 e 9 anni e 10 e 14 anni) e la classe di età quinquennale più giovane tra i giovani (in altre parole la classe di età 15-19 anni) rappresentavano le quote più basse della popolazione dell'UE-27 con meno di 70 anni. L'importanza relativa dei bambini e dei giovani nel mondo è influenzata, in una certa misura, dai tassi di natalità relativamente elevati in Africa e in alcune parti dell'Asia. Inoltre, nell'UE vi sono notevoli differenze tra i Paesi, con l'Irlanda che è lo Stato membro più giovane, con persone di età inferiore ai 29 anni che rappresentano quasi 4 abitanti su 10 all'inizio del 2019.

All'altro capo dello scenario, la quota di bambini e giovani sulla popolazione totale è stata la più bassa in Italia (28,3%). A livello regionale, le differenze sono ancora più evidenti: alcune regioni della Germania orientale, dell'Italia settentrionale e della Spagna sono le meno giovani. Sebbene si preveda che la popolazione totale dell'UE-27 continuerà a crescere fino al 2026, raggiungendo un picco di 449,3 milioni, la quota di bambini e giovani sulla popolazione totale dovrebbe diminuire dal 31,8% nel 2019 al

28,6% nel 2052. A partire dal 2052, la quota di bambini e giovani dovrebbe aumentare marginalmente fino al 2080, rimanendo però al di sotto del livello del 2019.

I Gen Z sono i più istruiti e sono apertamente realisti

Sono state condotte molte indagini per definire le caratteristiche della Gen Z – principalmente nel mondo anglosassone, esaminandole su scala globale e spesso a fini commerciali – e sembrano concordare su una serie di caratteristiche. Questa generazione viene descritta come consapevole di sé, persistente, realista, innovativa e autonoma, in contrasto con i Millennial, che sono risultati egocentrici, titolati, idealisti, creativi e dipendenti. Si sostiene che la Generazione Z sia la più istruita in proporzione, oltre che di mentalità liberale e aperta alle tendenze sociali emergenti. Alcuni sostengono che la "ricerca della verità" sia al centro della loro identità. Ciò include la comprensione, il collegamento e l'espressione di diverse verità individuali. Originariamente noti come iGeneration, in riferimento al fatto che sono cresciuti con iPhone e iPad, sono i primi nativi digitali. In termini di comportamento, questo significa che: usano i social media molto più delle generazioni precedenti per tenersi aggiornati sull'attualità; si preoccupano profondamente della propria salute e del proprio benessere e di quello del pianeta; sono molto più influenzati dalla pubblicità digitale e dai servizi finanziari digitali rispetto alle generazioni più anziane; quando si tratta di viaggiare, non desiderano possedere un veicolo e sono molto più interessati alle piattaforme interattive, come le webchat o le piattaforme di prenotazione intelligenti. Nonostante le grandi differenze tra i Paesi OCSE, quasi tutti i quindicenni (95%) hanno accesso a Internet da casa.

Culturalmente diversi e socio-economicamente vulnerabili

Nell'UE, questa generazione è la più diversificata in termini di origini. In Lussemburgo, ad esempio, la quota di bambini nati all'estero nella fascia di età 0–14 anni è stata la più alta dell'UE nel 2019, con un quinto nato al di fuori del territorio nazionale (13,9% nato in un altro Stato membro dell'UE e 6,6% al di fuori dell'UE). Ci sono anche grandi variazioni tra i Paesi dell'est e dell'ovest. In Irlanda, circa il 12,0% di tutti i bambini è nato in un altro Paese (non è disponibile una ripartizione); mentre in Svezia l'1,6% dei bambini è nato in un altro Stato membro e la quota di bambini nati al di fuori dell'UE è stata del 7,8% (la più alta dell'UE), per un totale del 9,4% di bambini nati all'estero. Allo stesso tempo, in Croazia e in Repubblica Ceca la quota di bambini nati all'estero è rispettivamente dello 0,7% e dell'1,1%. Per quanto riguarda i giovani adulti (15–29 anni), il Lussemburgo ha registrato la quota più alta di giovani nati in un Paese straniero nel

2019 (41,9%), seguito da Cipro, Malta, Austria e Svezia, dove più di un quinto dei giovani è nato all'estero. Inoltre, le quote più alte di giovani nati fuori dall'UE sono state riscontrate in Svezia, Spagna e Lussemburgo. Nel frattempo, Polonia, Lituania, Slovacchia, Bulgaria e Lettonia hanno registrato le quote più basse di giovani nati all'estero, tra l'1,4 e il 2,5% del gruppo di età totale. In termini di background socio-economico, la generazione più giovane è più colpita da "*sticky floors and ceilings*" di qualsiasi altra quando si tratta di mobilità intergenerazionale dei guadagni: nei Paesi dell'OCSE, a partire dagli anni '90, si è registrata una tendenza generale alla mancanza di mobilità tra le posizioni di reddito in basso e in alto nella scala sociale. Se si considerano gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite (SDGs), i più giovani sono i più vulnerabili e i più colpiti dalla povertà e dalla disoccupazione. Detto questo, la povertà è una questione multidimensionale, non solo legata al reddito, e quindi non riguarda solo i bambini provenienti da famiglie a basso reddito. Sulla base dei calcoli del reddito familiare, quasi il 25% dei bambini è a rischio di povertà nell'UE. Tuttavia, considerando diverse altre dimensioni della povertà, tra cui l'alloggio e le attività sociali, circa il 30% dei bambini è colpito nei Paesi ad alto reddito. Questa tendenza si è rafforzata dopo la recessione del 2008. Prima della crisi del 2008, i giovani sotto i 25 anni non erano molto più a rischio di povertà rispetto agli over 64. Ora hanno quasi dieci punti percentuali in più di probabilità di essere poveri.

Le aspettative e gli atteggiamenti variano a seconda del luogo di residenza

I sondaggi condotti prima della pandemia e poi rivisitati nei primi giorni, offrono alcune indicazioni politiche in relazione alle aspettative e agli atteggiamenti di questa generazione. Tra questi, uno scopo che vada oltre il profitto – il capitalismo degli stakeholder in contrapposizione al capitalismo degli azionisti; affrontare il cambiamento climatico e implementare programmi di sostenibilità ambientale; maggiori opportunità per i dipendenti di impegnarsi nelle loro comunità; strutture per ridurre la disuguaglianza di reddito e migliorare la distribuzione della ricchezza – ma non necessariamente in un'ottica di redistribuzione fiscale; e una maggiore attenzione al benessere mentale. Tuttavia, questi sondaggi sono molto spesso sondaggi globali, in cui le sfumature tra i diversi continenti, per non parlare all'interno dei continenti, non sono presenti. Tuttavia, ci sono differenze nelle opinioni e negli atteggiamenti della Gen Z tra Stati Uniti ed Europa, e anche tra Europa orientale e occidentale. Quattro europei Gen Z su cinque, a differenza delle loro controparti generazionali negli Stati Uniti, si preoccupano dell'ambiente, ma non è la loro priorità principale. La maggior parte di loro ritiene inoltre che il settore privato sia migliore nella creazione di posti di lavoro rispetto al settore pubblico. La Generazione Z europea ha una visione più positiva della



globalizzazione rispetto alle altre generazioni. Le differenze di atteggiamento tra est e ovest e tra vecchi e nuovi Stati membri sembrano attenuarsi nella generazione più giovane. Tuttavia, molti giovani dell'Est mantengono ancora opinioni più conservatrici per quanto riguarda alcuni valori, come l'opposizione al matrimonio omosessuale e la maggiore importanza attribuita all'etnia e alla religione nella definizione della cittadinanza. Inoltre, l'intensa mobilità dei cittadini più istruiti dall'est all'ovest fa sì che i Paesi dell'Europa orientale propendano per un orientamento di destra.

L'impatto della pandemia sulla Generazione Z

Molteplici vulnerabilità amplificate per molti

Molti sostengono che la crisi causata dalla pandemia potrebbe avere sulla generazione più giovane di oggi lo stesso impatto che la recessione del 2008 ha avuto sulla generazione precedente, i Millennial. La crisi del coronavirus ha sconvolto enormemente la loro istruzione e le loro future prospettive di lavoro. L'incertezza è diventata la norma e, a sua volta, ha influito pesantemente sul loro benessere mentale. Inoltre, anche la loro sicurezza (abusi sessuali su minori attraverso Internet, sicurezza informatica o semplice dipendenza) è in pericolo.

Tutti colpiti dall'interruzione delle istituzioni educative

Secondo le stime, il 99% dei 2,36 miliardi di bambini nel mondo è stato colpito da alcune restrizioni di mobilità. Le chiusure delle scuole hanno interessato 1,6 miliardi di bambini a livello globale e circa 76,1 milioni nell'UE; ciò include i servizi per la prima infanzia e la scuola primaria fino alla scuola secondaria inferiore. Anche gli istituti di istruzione superiore sono stati colpiti, con più di 25 milioni di studenti nell'UE-27 coinvolti, dalla scuola secondaria superiore ai corsi di laurea a ciclo breve, di laurea e di master. Gli esami della scuola secondaria sono stati cancellati e gli istituti di istruzione superiore hanno dovuto trovare nuovi modi per selezionare gli studenti. Inoltre, in un'indagine dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), circa il 98% degli intervistati ha segnalato la chiusura totale o parziale di scuole e centri di formazione tecnica e professionale. Ciò ha creato enormi disagi, creando ostacoli ma anche opportunità. Le interruzioni dell'istruzione hanno comportato un pesante onere non solo per i bambini e gli studenti, ma anche per le famiglie con bambini. Alla fine di giugno, la durata delle chiusure delle scuole variava da 7 a 19 settimane in 46 Paesi OCSE e partner. Sono state introdotte molte strategie per mantenere la continuità dell'apprendimento. L'entità della perdita di apprendimento è difficile da stimare, in particolare nel contesto dell'idea dello sviluppo infantile e della formazione delle competenze, in cui le competenze generano competenze, attraverso un processo moltiplicatore, vale a dire che il conseguimento di



competenze in una fase del ciclo di vita aumenta il conseguimento di competenze nelle fasi successive della vita. Inoltre, le famiglie hanno un ruolo molto importante nella formazione delle competenze. Alcune prime indagini mostrano che la maggior parte degli studenti non è stata in grado di apprendere ciò che il programma di studi prevedeva che imparassero durante la prima fase della pandemia. Questo sarà particolarmente problematico per gli studenti provenienti da contesti vulnerabili, tra cui migranti, rifugiati, bambini con esigenze speciali (compresi i bambini con disabilità) e studenti con scarso rendimento che necessitano di un maggiore sostegno nell'apprendimento. I dati suggeriscono che esiste una forte correlazione tra i risultati scolastici e i tassi di occupazione, vale a dire che i risultati scolastici più elevati sono associati a tassi di occupazione più alti. Ciò ha conseguenze a lungo termine anche per l'economia. Durante la prima fase della crisi, gli studenti fino a 18 anni potrebbero aver perso un terzo di un anno scolastico di apprendimento, riducendo potenzialmente i loro redditi nell'arco della vita di circa il 3% e abbassando il PIL di un paese tipico di una media dell'1,5% nel resto del secolo. In questo contesto, i servizi di educazione e cura della prima infanzia (ECEC) – il primo importante passo istituzionale verso la formazione delle competenze – e altri servizi a sostegno delle famiglie con bambini hanno un ruolo molto importante da svolgere. I servizi ECEC nell'UE hanno reagito alla crisi in modi diversi. Questi servizi non hanno avuto la possibilità di andare online e quindi alcuni hanno introdotto modi innovativi di aiutare le famiglie con bambini. L'UNICEF ha stimato che 43 dei 58 milioni di bambini di cinque anni in 122 Paesi con dati disponibili hanno visto la loro vita prescolare interrotta. La crisi ha evidenziato con forza l'evidenza che i servizi pubblici ECEC sono importanti per il benessere e lo sviluppo dei bambini quanto per il benessere dei genitori e la partecipazione al mercato del lavoro.

Tra i maggiori sconfitti sul mercato del lavoro

Per quanto riguarda la situazione del mercato del lavoro, i giovani sembrano essere tra le vittime peggiori dell'epidemia e delle successive misure. Tra queste, la perdita di occupazione e di reddito e l'aumento della difficoltà di trovare un lavoro. Secondo l'ILO, un totale di 178 milioni di giovani lavoratori in tutto il mondo, più di quattro giovani su dieci occupati a livello globale, lavoravano in settori duramente colpiti quando è iniziata la crisi. Quasi il 77% (o 328 milioni) dei giovani lavoratori del mondo svolgeva lavori irregolari, rispetto a circa il 60% dei lavoratori adulti (di età pari o superiore ai 25 anni). Il tasso di irregolarità giovanile varia dal 32,9% in Europa e Asia centrale al 93,4% in Africa. Informalità e forme di lavoro non standard significano anche livelli più bassi di protezione sociale. I sistemi di protezione sociale hanno maggiori probabilità di proteggere i lavoratori più anziani e gli anziani. Anche prima della crisi, più di 267 milioni di giovani non avevano un lavoro, un'istruzione o una formazione (NEET), tra cui

quasi 68 milioni di giovani disoccupati. A causa della crisi, un giovane su sei (17%) che era occupato prima dell'epidemia ha smesso del tutto di lavorare, soprattutto i giovani tra i 18 e i 24 anni. L'orario di lavoro dei giovani occupati è diminuito di quasi un quarto (in media di due ore al giorno) e due giovani su cinque (42%) hanno dichiarato di aver subito una riduzione del reddito. I giovani dei Paesi a basso reddito sono stati i più esposti alla riduzione dell'orario di lavoro e alla contrazione del reddito. Nell'aprile 2020, 2,776 milioni di giovani (sotto i 25 anni) saranno disoccupati nell'UE, di cui 2,239 milioni nell'area dell'euro. Ad aprile 2020, il tasso di disoccupazione giovanile era del 15,4% nell'UE e del 15,8% nell'area dell'euro, in aumento rispetto al 14,6% e al 15,1% rispettivamente del mese precedente. Rispetto a marzo 2020, la disoccupazione giovanile è aumentata di 159.000 unità nell'UE e di 89.000 unità nell'area dell'euro. Questo aumento, che include i NEET, è stato quattro volte superiore a quello del resto della forza lavoro. La tendenza è proseguita nel secondo trimestre del 2020. Un'indagine dell'autunno 2020 nel Regno Unito, che ha analizzato le disuguaglianze emergenti in materia di istruzione e lavoro, ha mostrato – sulla base della disoccupazione e della riduzione dell'orario di lavoro – che il 18,3% dei giovani tra i 16 e i 25 anni era senza lavoro, rispetto all'11,9% dei giovani tra i 26 e i 65 anni. Anche le perdite di guadagno della generazione più giovane sono state significativamente più elevate, 58%, rispetto al 43% delle generazioni più anziane. Le ricerche dimostrano anche che i giovani lavoratori che entrano nel mercato del lavoro durante le recessioni subiscono una serie di conseguenze che si ripercuotono sui guadagni e sui posti di lavoro per 10–15 anni e che influenzano altri risultati, tra cui la salute generale; inoltre, i periodi di prolungata assenza di lavoro hanno effetti cicatrizzanti di lunga durata.

Peggioramento della salute mentale

Per quanto riguarda la salute mentale del gruppo di età inferiore ai 22/24 anni, è quello che si sente più solo e che riferisce il livello più basso di benessere mentale. Inoltre, sono stati colpiti da ansia e depressione crescenti. I giovani la cui formazione o il cui lavoro è stato interrotto o interrotto del tutto hanno quasi il doppio delle probabilità di essere colpiti da ansia o depressione rispetto a coloro che hanno continuato a lavorare o la cui formazione è rimasta in essere. Infine, la pandemia e la crisi hanno inciso anche su alcuni dei loro diritti, soprattutto per quanto riguarda i bisogni primari, come l'accesso all'alloggio. Per quanto riguarda i minori di 18 anni, l'ultima Report Card classifica il benessere dei bambini nei Paesi ricchi secondo tre criteri: benessere mentale, benessere fisico e competenze per la vita. Il rapporto mostra che anche i Paesi benestanti potrebbero non garantire un benessere sufficiente ai bambini. La situazione è peggiorata con la pandemia. Inoltre, molte famiglie stanno affrontando la prospettiva di cadere in povertà, a causa del calo dei loro redditi legato alla crisi del coronavirus e delle loro



limitate risorse per far fronte agli shock finanziari. Nei Paesi OCSE, più di una persona su tre non ha un patrimonio finanziario sufficiente a mantenere la propria famiglia al di sopra della soglia di povertà per almeno tre mesi, in caso di improvvisa interruzione del reddito. Il rischio è particolarmente elevato nelle famiglie con a capo persone di età inferiore ai 34 anni e senza istruzione superiore, nonché nelle coppie con figli. Questi risultati evidenziano inoltre che esistono forti interconnessioni tra il benessere mentale, il successo scolastico e l'integrazione nel mercato del lavoro che, a loro volta, hanno un forte impatto sul benessere generale della società (comprese la partecipazione civica e la fiducia) e sulla crescita della produttività, e quindi sull'intera economia.

L'improvviso aumento dell'uso degli strumenti digitali rischia di aggravare le disuguaglianze.

L'aumento delle disuguaglianze dovuto alla pandemia potrebbe lasciare cicatrici permanenti nelle generazioni più giovani. Inoltre, il divario digitale potrebbe aumentare ulteriormente. Questo è particolarmente vero perché il divario è una questione complessa, che coinvolge almeno tre livelli: il semplice accesso agli strumenti digitali, i livelli di competenze e, in alcuni Paesi con accesso quasi universale, i risultati offline. Quest'ultimo aspetto riguarda le disparità nei rendimenti dell'uso di Internet tra utenti con profili d'uso simili, che sembrano essere dovute a diversi contesti socioeconomici. Ciò potrebbe implicare che l'uso di Internet può amplificare le disuguaglianze esistenti, una prospettiva cupa durante l'attuale trasformazione digitale. Inoltre, mentre in media nell'OCSE nove studenti su dieci hanno accesso a dispositivi digitali e a Internet a casa, gli studenti delle scuole più avvantaggiate hanno il 15% di probabilità in più di avere accesso a un computer per i compiti scolastici rispetto ai loro coetanei delle scuole più svantaggiate. Inoltre, in molte case i dispositivi possono dover essere condivisi tra genitori e fratelli, impedendo a molti studenti di seguire le lezioni durante la chiusura delle scuole.

Ci sono anche cambiamenti positivi.

Le molteplici vulnerabilità legate all'età, ai livelli di competenza, alla regione e al background socio-economico espongono questa generazione al peggiore effetto dell'epidemia di coronavirus e della conseguente crisi. Allo stesso tempo, la generazione Z ha idee innovative per quanto riguarda la ripresa. Negli ultimi mesi non solo hanno partecipato all'attivismo sociale, ma hanno anche proposto idee innovative come giovani imprenditori per affrontare le sfide finanziarie, lavorative o legate alla salute e alla sicurezza. Un sondaggio condotto alla fine di marzo tra i Millennial e i Gen Z ha evidenziato un aumento dei sentimenti di empatia e gratitudine dovuti alla situazione. I minori di 18 anni hanno continuato il loro attivismo climatico online.

Politiche UE esistenti

Tutte le politiche dell'UE hanno un impatto sui bambini e sui giovani di questa generazione. Più della metà di tutti i portfoli dei Commissari si rivolge esplicitamente ai bambini e ai giovani, prevalentemente all'interno dell'UE e talvolta anche a livello globale. Due sono le direttrici principali: la protezione e l'emancipazione dei bambini e dei giovani. Tuttavia, le iniziative sono spesso disperse e non coordinate tra i vari portafogli. La Figura 2 che segue le raggruppa in base alle sfide discusse in precedenza che la generazione Z stava già affrontando prima o sta affrontando ora come conseguenza della pandemia. Mostra l'interconnessione delle misure, in quanto una misura può contribuire ad affrontare diverse sfide. Il raggruppamento per sfida evidenzia anche che alcuni commissari hanno un ruolo particolarmente essenziale in questo campo. (Figura 1) Si tratta in primo luogo di Nicolas Schmit, Commissario per l'Occupazione e i Diritti Sociali, in secondo luogo di Dubravka Šuica, Vicepresidente per la Democrazia e la Demografia, e in terzo luogo di Mariya Gabriel, Commissario per l'Innovazione, la Ricerca, la Cultura, l'Istruzione e la Gioventù. Innanzitutto, la creazione di un nuovo incarico di Vicepresidente per la Democrazia e la Demografia nella nuova Commissione che è entrato in carica alla fine del 2019, dimostra che c'è una profonda comprensione e preoccupazione per le future tendenze demografiche e i divari generazionali. Il primo rapporto demografico della Commissione europea evidenzia il problema di una forza lavoro sempre più ridotta in futuro, con implicazioni negative per i mercati del lavoro, la produttività e la crescita, nonché per il futuro della protezione sociale e dello Stato sociale. La contrazione della forza lavoro potrebbe accentuare le differenze regionali, in quanto vi sono regioni che perdono costantemente popolazione, mentre altre crescono. Le tendenze relative alla quota di giovani e anziani che dipenderanno dalla popolazione in età lavorativa mostrano che la generazione dei bambini di oggi dovrà affrontare un onere maggiore per sostenere il resto della popolazione quando entrerà nel mondo del lavoro. Inoltre, la stagnazione demografica e l'emigrazione di cittadini altamente istruiti all'inizio della carriera, già osservata in diversi Stati membri dell'Europa meridionale, centrale e orientale, si tradurranno in una forza lavoro più piccola e meno istruita in questi Paesi. Allo stesso tempo, una forza lavoro più istruita dovrebbe essere in grado di compensare alcune di queste tendenze demografiche e garantire livelli di produttività sufficienti. La prossima visione a lungo termine per le aree rurali dovrebbe affrontare alcune di queste preoccupazioni, tra cui i problemi di connettività, accesso ai servizi e livelli di reddito bassi. Il vicepresidente è anche responsabile del coordinamento della progettazione della nuova strategia globale sui diritti dei minori. Questa strategia dovrebbe essere orientata all'azione e rivolgersi a tutti i bambini a livello globale, comprendendo le politiche esterne e interne dell'UE. Dovrebbe essere progettata con la partecipazione dei bambini. Dovrebbe inoltre continuare a integrare i diritti dei bambini

in tutte le priorità politiche. La strategia dovrebbe basarsi sul lavoro in corso prima del 2019 tra i vari dipartimenti. Questo lavoro è stato svolto nel contesto della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza (UNCRC) del 1989, che riconosce esplicitamente i bambini come esseri umani con diritti innati. La Convenzione è stata ratificata da tutti gli Stati membri dell'UE. L'articolo 3 del Trattato dell'Unione Europea (TUE) si concentra, tra l'altro, sulla tutela dei diritti dei minori, così come l'articolo 24 della Carta dei Diritti Fondamentali dell'UE. Nel corso degli anni, questa attenzione ha contribuito a promuovere un approccio più completo alle politiche che si concentrano sui minori in tutta l'UE. Ha inoltre favorito il passaggio dall'idea di bambini come oggetti da proteggere a quella di bambini come agenti autonomi che partecipano alla società. Insieme a Helena Dalli, commissario per la Parità, il vicepresidente coordina anche gli sforzi per garantire un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata, seguendo il percorso della direttiva sull'equilibrio tra lavoro e vita privata recentemente adottata, un tentativo di adeguare i sistemi alle mutate realtà delle famiglie. Tra questi vi è un numero crescente di famiglie monoparentali, di famiglie senza figli, di coppie omosessuali con figli, ecc. L'epidemia di coronavirus e le misure di lockdown hanno fatto sì che il telelavoro prendesse piede in tutti gli Stati membri, con oltre un terzo degli occupati che lavora a distanza. Ciò ha conseguenze sull'equilibrio tra lavoro e vita privata, compreso il diritto alla disconnessione, e sul cambiamento dei modelli di orario di lavoro. La Commissione per l'Occupazione e gli Affari sociali del Parlamento europeo sta presentando una proposta legislativa sul diritto alla disconnessione. Le diverse pratiche esercitate in relazione agli accordi flessibili sull'orario di lavoro potrebbero innescare nuove discussioni sulla revisione della Direttiva europea sull'Orario di lavoro, nonché su regolamenti o linee guida sul telelavoro. Tutto questo rientra nel programma del Commissario per l'Occupazione e i Diritti Sociali. Inoltre, il Commissario per l'Uguaglianza si concentra sulla lotta alla violenza contro le donne e i bambini. Il Vicepresidente per la Democrazia e la Demografia è anche responsabile di investire nell'infanzia e di creare una garanzia per l'infanzia – richiesta da tempo dal Parlamento – per i bambini più vulnerabili, in modo che abbiano accesso ai servizi di base: salute, alloggio, nutrizione, educazione e cura della prima infanzia e istruzione. Condivide questa responsabilità con il Commissario per l'Occupazione e i Diritti Sociali, che si concentrerà su questo tema nell'ambito di una strategia più ampia di lotta alla povertà. Il Commissario per l'Innovazione, la Ricerca, la Cultura, l'Istruzione e la Gioventù deve concentrarsi sulla realizzazione dello spazio europeo dell'istruzione entro il 2025, per consentire a tutti l'accesso a un'istruzione di qualità e la possibilità di spostarsi da un Paese all'altro. Gabriel ha già aggiornato il piano d'azione per l'educazione digitale e sta sensibilizzando sulla disinformazione fin dalla più tenera età. Il piano d'azione è fortemente sostenuto anche da Margrethe Vestager, vicepresidente esecutivo



responsabile per l'Europa adatta all'era digitale, e da Margaritis Schinas, vicepresidente responsabile per la Promozione dello Stile di Vita europeo. Infine, Stella Kyriakides, commissario per la Salute e la Sicurezza Alimentare, sta collaborando con il commissario per l'Innovazione, la Ricerca, la Cultura, l'Istruzione e la Gioventù sull'educazione a uno stile di vita sano, compresa la salute mentale di bambini e adolescenti. I bambini e i giovani sono citati tra i gruppi più vulnerabili nel primo Rapporto di previsione della Commissione europea. Questo rapporto mappa le attuali vulnerabilità e capacità dell'UE – rafforzate dalla pandemia – attraverso le dimensioni socioeconomica, geopolitica, verde e digitale, con l'obiettivo di monitorare e rafforzare la resilienza in tutta l'UE. Inoltre, aiuta a comprendere le correlazioni tra le diverse vulnerabilità e capacità. Mostra chiaramente l'impatto positivo delle politiche a favore dei bambini e dei giovani, come la lotta alla disoccupazione giovanile o all'abbandono scolastico, e delle politiche familiari positive sulla resilienza generale del sistema.

Inoltre, per quanto riguarda i giovani adulti, il Commissario per l'Occupazione e i Diritti Sociali sarà anche responsabile dell'adeguamento dei sistemi di protezione sociale alla nuova realtà del lavoro. Schmit ha presentato l'agenda aggiornata delle competenze e il nuovo programma di sostegno all'occupazione giovanile, che comprende un sistema rafforzato di garanzia per i giovani e misure specifiche a sostegno dei giovani imprenditori che spesso lanciano start-up. È inoltre responsabile dello sviluppo di un piano d'azione per l'attuazione del Pilastro europeo dei Diritti Sociali che, oltre all'istruzione, a condizioni di lavoro eque e a sistemi di protezione sociale adeguati, comprende anche altri principi rilevanti per il miglioramento della vita delle generazioni più giovani, come l'accesso ai servizi e all'alloggio. Infine, Virginijus Sinkevičius, Commissario per l'Ambiente e gli Oceani, si sta assicurando che i giocattoli per bambini siano sicuri e non contengano interferenti endocrini. Diversi programmi di finanziamento sono particolarmente importanti quando si tratta di sostenere gli Stati membri nei loro sforzi per progettare politiche e programmi adatti alla Generazione Z. I più importanti tra questi sono stati i fondi strutturali e di investimento europei: il Fondo Sociale Europeo, il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e il Fondo di Coesione. Inoltre, alcuni programmi si rivolgono specificamente ai bambini e ai giovani: Erasmus+, un programma che sostiene l'istruzione, la formazione, i giovani e lo sport in Europa; l'Iniziativa per l'Occupazione Giovanile, che si rivolge principalmente ai NEET; il programma per l'Occupazione e l'Innovazione Sociale, che si concentra sullo sviluppo di sistemi di protezione sociale e mercati del lavoro adeguati, con particolare attenzione ai gruppi vulnerabili e a strumenti finanziari innovativi, come la microfinanza; e il Fondo Europeo per gli Investimenti Strategici, che si rivolge all'innovazione e allo sviluppo delle infrastrutture. È particolarmente importante creare ponti e sinergie tra questi programmi



per risolvere i problemi in modo mirato, ovvero per affrontare le sfide sopra citate che questa generazione si trova ad affrontare. Diversi commissari si concentrano sul rafforzamento della protezione dell'infanzia, spesso con una dimensione esterna, in particolare per i bambini in situazioni vulnerabili: migranti, bambini rom, bambini con disabilità, minori non accompagnati e bambini colpiti da situazioni di crisi. Tra questi, Ylva Johansson, commissario per gli Affari Interni, che continuerà a rafforzare le norme per la protezione dei bambini e a monitorare molto da vicino l'applicazione delle tutele legali relative ai minori migranti, compreso l'obbligo di tenere sempre in considerazione il loro interesse superiore, nel pieno rispetto della Convenzione ONU sui Diritti dell'Infanzia. Si assicurerà inoltre che le vittime, soprattutto quelle minorenni, siano pienamente tutelate dalla legge. Ad esempio, gli abusi sessuali sui minori dovrebbero essere affrontati attraverso una migliore cooperazione tra le forze dell'ordine. Ciò include anche gli sforzi per combattere più efficacemente l'abuso sessuale dei minori online. Inoltre, Valdis Dombrovskis, Vicepresidente esecutivo per l'Economia che Lavora per le Persone, insieme a Janusz Wojciechowski, Commissario per l'Agricoltura, combatterà il lavoro minorile. Per poterlo affrontare in modo completo, il lavoro minorile deve essere definito in modo chiaro. Il lavoro minorile che comporta forme di lavoro dannose deve essere distinto da altre forme di coinvolgimento dei bambini nel lavoro che sono accettabili e hanno una componente educativa. Allo stesso modo, Didier Reynders, Commissario per la Giustizia, sta proseguendo gli sforzi per incoraggiare l'adesione dei Paesi terzi alle convenzioni di giustizia civile esistenti, come le Convenzioni dell'Aia sulla Sottrazione Internazionale di Minori e sulla Protezione dei Minori. È compito del Commissario per la gestione delle crisi assicurarsi che i bambini in situazioni di crisi siano protetti e che vadano a scuola. Nel corso degli anni, il Parlamento europeo ha contribuito a inserire e mantenere il futuro dei bambini e dei giovani nell'Agenda politica dell'UE. Tra i punti salienti ricordiamo la promozione nel 2015 della Garanzia europea per l'Infanzia come strumento pratico per combattere la povertà infantile. Nel 2020, il Parlamento ha anche chiesto uno strumento di garanzia per i giovani rafforzato e vincolante, che preveda azioni mirate ai giovani senza lavoro o senza istruzione e formazione. Molte delle proposte del Parlamento in relazione ai bambini e ai giovani sono state presentate nella Risoluzione del 2017 sul Pilastro europeo dei Diritti sociali ("Pilastro sociale") e attualmente nel progetto di risoluzione su un'Europa sociale forte per transizioni giuste, come contributo al prossimo piano d'azione sul Pilastro sociale. Quest'ultimo, ad esempio, chiede di dimezzare la disoccupazione giovanile.

Prospettive (CONCLUSIONI)

Nello sviluppo di politiche e programmi per la Generazione Z a livello europeo è necessario sottolineare quattro punti importanti. 1) L'esperienza degli ultimi anni ha dimostrato che, se da un lato la generazione più giovane può essere vulnerabile (ad esempio, in termini di povertà e mobilità intergenerazionale), dall'altro può anche impegnarsi attivamente nelle politiche pubbliche, come è emerso nelle recenti marce per il clima e in altri movimenti a favore della democrazia. In questo contesto, la sfida è trovare politiche che proteggano e diano potere allo stesso tempo, che tengano conto dei giovani come agenti attivi delle loro vite e non solo come osservatori passivi. Dopo il lavoro svolto sui giovani tra il 2010 e il 2018, la Strategia dell'UE per la Gioventù 2019–2027 segna un passo importante in questa direzione. Con il coinvolgimento attivo dei giovani, sono stati concordati 11 obiettivi relativi alla vita e alle sfide dei giovani, che vanno dalle società inclusive, al progresso della gioventù rurale, all'occupazione di qualità per tutti e alla partecipazione per tutti, fino a un'Europa verde e sostenibile. La strategia ha richiesto la mobilitazione di strumenti politici a livello europeo e l'azione a livello nazionale, regionale e locale da parte di tutte le parti interessate in tutti i settori. Recenti ricerche sulla natura mutevole degli Stati sociali e sulla strada da seguire in una prospettiva intergenerazionale dimostrano che le politiche a favore dei bambini e dei giovani contribuiscono sempre a creare uno Stato sociale equilibrato. Ciò rafforza l'importanza della cittadinanza sociale che determina la natura universale dei diritti indipendentemente dal lavoro o dallo status di residenza. Questo pensiero è anche in linea con la visione dell'investimento sociale dello Stato sociale, che promuove un approccio all'investimento e all'empowerment basato sul ciclo di vita. 2) Le politiche devono essere adatte alle generazioni; devono riflettere in primo luogo le preoccupazioni della generazione più giovane e non quelle delle generazioni più anziane e le loro proiezioni sui giovani. Ad esempio, c'è uno squilibrio tra i lavori sognati dagli adolescenti e la realtà contemporanea del mercato del lavoro. Un dialogo e una comprensione continui tra le generazioni sono tanto più importanti in quanto i giovani avranno un impatto maggiore nelle elezioni del futuro, anche se il divario generazionale non è così grande come negli Stati Uniti. Nell'UE, ci vorranno ancora 15 anni prima che i Millennial e la Generazione Z costituiscano la maggioranza della popolazione in età di voto. Attualmente, l'affluenza alle urne dei giovani tra i 18 e i 24 anni è in media inferiore di 16 punti percentuali rispetto a quella degli adulti tra i 25 e i 50 anni. Per questo motivo i politici europei si sono rivolti alla generazione più anziana. In quanto membri attivi della società, i bambini e i giovani possono partecipare attivamente alla definizione delle politiche. L'abbassamento dell'età di voto a 16 anni potrebbe contribuire a questo processo. 3) È importante che le politiche affrontino tutti i giovani e i bambini al di sotto dei 22 anni in modo globale e trasversale ai vari settori e gruppi di età, poiché questo è

il periodo dello sviluppo in cui le persone crescono e raggiungono l'età adulta, sia psicologicamente che fisicamente. Inoltre, occorre tenere conto delle differenze tra Stati membri orientali e occidentali, o vecchi e nuovi. L'imminente Strategia Globale per i Diritti dell'Infanzia ha il potenziale per promuovere una visione adeguata e una copertura di tutti i bambini, come richiesto dall'UNICEF e da 28 organizzazioni per i diritti dell'infanzia in un documento di posizione congiunto del luglio 2020. La Strategia potrebbe abbracciare le sei priorità della Commissione von der Leyen e menzionare non solo le strategie, ma anche i finanziamenti necessari e gli strumenti di monitoraggio e responsabilità. Tuttavia, è importante che anche le politiche concrete dei portafogli presenti e futuri siano complete. Lo strumento di recupero Next Generation EU, insieme al quadro finanziario pluriennale per il periodo 2021–2027, in cui molti dei vecchi programmi sono stati ridisegnati e ne sono stati aggiunti di nuovi, potrebbe essere un promettente incentivo a questo scopo. Attraverso il programma di sostegno all'occupazione giovanile, ad esempio, l'obiettivo è che gli Stati membri investano fondi UE per almeno 22 miliardi di euro nell'occupazione giovanile. Queste ambizioni finanziarie potrebbero anche essere accompagnate da politiche globali per la prossima generazione. Un esempio è la Strategia Globale per l'Infanzia e la Gioventù adottata dalla città di Vienna e sviluppata con la partecipazione dei ragazzi. Contiene oltre 190 misure trasversali a tutti i settori, con l'idea del bilancio partecipativo. Le politiche globali potrebbero anche contribuire a porre il concetto di unione dei bambini al centro delle politiche dell'UE, concentrandosi sui primi anni di vita come uno degli investimenti più gratificanti per questa generazione. L'offerta di servizi per la prima infanzia presenta un potenziale di innovazione che potrebbe sconvolgere positivamente l'attuale sistema di istruzione e formazione e renderlo più rispondente alle crescenti aspettative e sfide. Il Centro per il Benessere, l'Inclusione, la Sostenibilità e le Pari Opportunità (WISE), recentemente creato dall'OCSE, che mira a mettere le persone al centro della ripresa, pone un'attenzione particolare ai bambini e ai giovani. Si propone di presentare nei prossimi due anni un quadro completo sul benessere dei bambini, basato su cinque pilastri: sviluppo di dati di buona qualità per il monitoraggio del benessere dei bambini; risorse finanziarie adeguate; chiara distribuzione delle responsabilità tra le parti interessate; servizi di alta qualità per i più vulnerabili; leadership e impegno politico per il benessere dei bambini. 4) L'UE può assumere un ruolo guida nel monitoraggio dei progressi socioeconomici dell'intera generazione in modo multidimensionale con dati di buona qualità. Come principale quadro di monitoraggio dell'UE, gli OSNU potrebbero servire come punto di partenza. Ciò sarebbe in linea con l'ultima relazione della Corte dei Conti sulla povertà infantile, ad esempio, che richiede un approccio più esplicito e mirato. Inoltre, questo meccanismo di monitoraggio potrebbe aiutare a sviluppare

soluzioni politiche su misura e basate su dati concreti per le molteplici sfide che questa generazione deve affrontare.

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI\(2020\)659404_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI(2020)659404_EN.pdf)

Giunta alla dodicesima edizione, la Gen Z and Millennial Survey di Deloitte ha raccolto i feedback di oltre 22.000 intervistati della Gen Z e dei millennial in 44 Paesi per esplorare i loro atteggiamenti nei confronti del lavoro e del mondo che li circonda. Il lavoro sul campo per l'edizione 2023 è stato condotto tra novembre e dicembre 2022, con interviste qualitative condotte nel marzo 2023. Mentre la pandemia COVID-19 si allontana, abbiamo ripensato alla nostra ultima indagine pre-pandemia per esaminare l'impatto degli ultimi tre anni sui Gen Z e sui millennial e, in particolare, l'evoluzione delle loro esperienze sul posto di lavoro. In particolare, abbiamo scoperto che i Gen Z e i millennial sono ora più soddisfatti del loro equilibrio tra lavoro e vita privata. Ritengono di avere una maggiore flessibilità nel luogo di lavoro. Ritengono che i loro datori di lavoro abbiano fatto progressi nel promuovere una maggiore diversità, equità e inclusione (DEI). E sono leggermente più propensi a credere che le aziende stiano agendo per affrontare il cambiamento climatico. A questi progressi hanno probabilmente contribuito i più ampi cambiamenti sociali avvenuti in questo periodo. La pandemia ha spinto molti a rivalutare il ruolo del lavoro nella loro vita e a cercare un maggiore equilibrio. Ciò ha contribuito alle grandi dimissioni, che hanno temporaneamente spostato più potere ai dipendenti, consentendo loro di chiedere cambiamenti che avevano richiesto per molti anni, tra cui una retribuzione più elevata e una maggiore azione e responsabilità in aree come la DEI e il cambiamento climatico. Ha anche aumentato la disponibilità di lavoro a distanza e ibrido, portando a una maggiore flessibilità del posto di lavoro in molti settori. Gli ultimi anni, tuttavia, hanno lasciato anche importanti eredità negative: una crisi del costo della vita provocata dalla maggiore impennata dell'inflazione degli ultimi 40 anni, la più grande guerra terrestre in Europa dagli anni '40, l'aumento dei problemi di salute mentale e del burnout e un incremento dei problemi di salute fisica dovuti alla mancanza di cure preventive, tra gli altri fattori. Questi problemi pesano molto sugli intervistati della Gen Z e dei millennial. L'indagine di quest'anno analizza il modo in cui i Gen Z e i millennial stanno affrontando queste sfide, i progressi che ritengono siano stati compiuti dai loro datori di lavoro, i punti in cui c'è ancora da fare e quelli in cui temono potenziali battute d'arresto. Inoltre, esamina come le preoccupazioni per l'economia possano influire sulla loro capacità di pianificare il futuro.

L'indagine Gen Z e Millennial di Deloitte ha coinvolto 14.483 Gen Z e 8.373 Millennial in 44 Paesi. Le loro risposte rivelano come gli eventi dirompenti degli ultimi anni abbiano



plasmato le loro vite e le loro opinioni e mettono in evidenza che, pur riconoscendo alcuni cambiamenti positivi, rimangono profondamente preoccupati per il loro futuro.

I datori di lavoro hanno fatto progressi, ma le grandi aspettative delle imprese tra i Gen Z e i millennial sono in gran parte disattese.

- La soddisfazione per l'equilibrio tra lavoro e vita privata e i progressi compiuti dai datori di lavoro in materia di DEI, impatto sociale e sostenibilità ambientale sono migliorati.
- Sebbene gli intervistati riconoscano che i loro datori di lavoro hanno compiuto alcuni progressi, la maggioranza non è soddisfatta dell'impatto sociale delle imprese nel loro complesso. Meno della metà ritiene che le imprese abbiano un impatto positivo sulla società. I Gen Z sono leggermente più propensi a credere che le aziende abbiano un impatto positivo (48% contro il 44% dei millennial).
- I Gen Z e i millennial hanno grandi aspettative nei confronti dei loro datori di lavoro e delle aziende in generale. Continuano a credere che i leader aziendali abbiano un ruolo significativo da svolgere quando si tratta di affrontare le questioni sociali e ambientali.

L'alto costo della vita incombe sui Gen Z e sui millennial.

- Ancora una volta, il costo elevato della vita è la loro principale preoccupazione sociale, con la disoccupazione e il cambiamento climatico al secondo e terzo posto.
- La metà dei Gen Z e dei millennial dichiara di vivere stipendio dopo stipendio. Temono che una potenziale recessione economica abbia portato i datori di lavoro a fare marcia indietro sull'azione per il clima. Temono anche che questo possa ostacolare la loro capacità di chiedere aumenti di stipendio necessari, di continuare a chiedere flessibilità o di trovare un nuovo lavoro.
- Sebbene le preoccupazioni finanziarie siano al primo posto per entrambe le generazioni, i Gen Z sono più propensi a prevedere un miglioramento della loro situazione finanziaria personale nel prossimo anno (44% dei Gen Z contro il 35% dei millennial).
- I Gen Z e i millennial rispondono alle pressioni finanziarie accettando lavori secondari (in aumento rispetto al 2022), rimandando decisioni importanti per la vita come l'acquisto di una casa o la creazione di una famiglia e adottando comportamenti che consentono di risparmiare (e di aiutare l'ambiente) come l'acquisto di abiti di seconda mano o la rinuncia a guidare un'auto.

I Gen Z e i millennial stanno ripensando il ruolo del lavoro nella loro vita.

- Mentre il 49% dei Gen Z e il 62% dei millennial affermano che il lavoro è centrale per la loro identità, l'equilibrio tra vita e lavoro è qualcosa a cui ambiscono. Un buon equilibrio



tra lavoro e vita privata è la caratteristica principale che ammirano nei loro coetanei e la loro principale considerazione nella scelta di un nuovo datore di lavoro.

- L'interesse per i lavori part-time è in aumento: migliorare le opportunità di avanzamento di carriera per i part-time è la soluzione più votata dagli intervistati per ottenere un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata. Tuttavia, la maggior parte degli intervistati non ritiene che la riduzione dell'orario di lavoro sia un'opzione realistica, poiché non può permettersi la riduzione dello stipendio che richiederebbe. Temono inoltre che il loro carico di lavoro non venga ridotto di conseguenza e che vengano scartati per le opportunità di promozione o che venga loro assegnato un lavoro meno interessante. Anche le settimane lavorative brevi di quattro giorni – che consentono di consolidare il tempo personale, evitando alcune delle preoccupazioni che gli intervistati nutrono nei confronti del lavoro part-time – sono sempre più diffuse.

- La generazione Z e i millennial apprezzano chiaramente il lavoro a distanza e ibrido e ne vedono i vantaggi. Tre quarti degli intervistati che attualmente lavorano in ruoli remoti o ibridi prenderebbero in considerazione la possibilità di cercare un nuovo lavoro se il loro datore di lavoro chiedesse loro di andare in sede a tempo pieno.

I livelli di stress e ansia rimangono elevati e il burnout è in aumento.

- Quasi la metà dei Gen Z (46%) e quattro millennial su 10 (39%) dichiarano di sentirsi stressati o ansiosi al lavoro per tutto o quasi tutto il tempo.

- Il loro futuro finanziario a lungo termine, le finanze quotidiane e la salute/benessere delle loro famiglie sono i principali fattori di stress, mentre le preoccupazioni per la salute mentale e i fattori legati al luogo di lavoro, come i carichi di lavoro pesanti, lo scarso equilibrio tra lavoro e vita privata e le culture di gruppo malsane, sono anch'essi in gioco. I Gen Z e i millennial segnalano livelli sempre più elevati di burnout a causa delle pressioni legate al lavoro.

- Oltre la metà degli intervistati riconosce che i loro datori di lavoro stanno prendendo più seriamente la salute mentale e che i loro sforzi per migliorare la salute mentale sul posto di lavoro stanno avendo un impatto positivo. Tuttavia, il supporto e le risorse per la salute mentale sono ancora poco utilizzati, probabilmente a causa dello stigma sociale e lavorativo che ancora li circonda.

- La generazione Z e i millennial hanno sentimenti contrastanti riguardo all'impatto dei social media sulla loro salute mentale. Quasi la metà afferma che ha un impatto positivo, ma più di quattro su dieci dicono che li fa sentire soli o inadeguati e che si sentono sotto pressione per avere una presenza online.

Le molestie sul posto di lavoro sono una preoccupazione significativa, in particolare per i Gen Z

- Più di sei Gen Z su 10 (61%) e circa la metà dei millennial (49%) hanno subito molestie o microaggressioni sul posto di lavoro negli ultimi 12 mesi.
- Le e-mail inappropriate, le avances fisiche e i contatti fisici sono i tipi di molestie più comuni, mentre l'esclusione, le offese di genere e le battute indesiderate sono i tipi più comuni di microaggressioni.
- Tra coloro che hanno subito molestie, circa otto su dieci le hanno denunciate al proprio datore di lavoro, ma un terzo dei Gen Z e un quarto dei millennial non ritiene che i problemi siano stati gestiti in modo efficace. Le donne, i soggetti non-binary e LGBT+ intervistati hanno meno probabilità di denunciare le molestie al proprio datore di lavoro e meno probabilità di ritenere che l'organizzazione abbia risposto bene.

Il cambiamento climatico è una delle principali preoccupazioni della generazione Z e dei millennial, ma le finanze rendono più difficile dare priorità alla sostenibilità.

- Le preoccupazioni per il cambiamento climatico hanno un forte impatto sulle loro decisioni, dalla pianificazione familiare ai miglioramenti della casa, da ciò che mangiano e indossano alle scelte di carriera e di lavoro.
- I Gen Z e i millennial stanno agendo sul cambiamento climatico, con sette intervistati su 10 che dichiarano di cercare attivamente di ridurre al minimo il loro impatto sull'ambiente. Più della metà degli intervistati pensa che sarà più difficile o impossibile pagare di più per prodotti e servizi sostenibili se la situazione economica rimarrà invariata o peggiorerà.
- La generazione Z e i millennial continuano a chiedere una maggiore azione per il clima da parte dei loro datori di lavoro e ritengono che negli ultimi anni alcuni di essi abbiano trascurato le strategie di sostenibilità. Inoltre, ritengono fondamentale che i datori di lavoro forniscano la formazione necessaria per preparare la forza lavoro alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio.

<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey.pdf?dl=1>

I livelli di stress e ansia rimangono elevati, con i gruppi sottorappresentati più colpiti.

Quest'anno non sono cambiati i livelli preoccupanti di stress e ansia registrati negli anni precedenti, con quasi la metà dei Gen Z (46%) e quattro millennial su 10 (39%) che dichiarano di sentirsi stressati o ansiosi per tutto o quasi tutto il tempo. Si conferma anche la tendenza delle donne a dichiarare livelli più elevati di stress e ansia rispetto agli



uomini in entrambe le generazioni (54% contro 37% nei Gen Z e 43% contro 35% nei millennial). Questa tendenza si sta accentuando tra i Gen Z, con un divario di genere che è passato da 11 a 17 punti negli ultimi tre anni. Al contrario, il divario di genere nei livelli di stress dei millennial è rimasto relativamente stabile dal 2020.

Quasi la metà dei Gen Z dichiara di sentirsi stressato per tutto o per la maggior parte del tempo.

Le donne sono più colpite degli uomini e le persone con disabilità indicano livelli di stress più elevati.

Anche gli intervistati appartenenti a gruppi sottorappresentati riferiscono livelli più elevati di stress e ansia. Ad esempio, il 56% dei Gen Z LGBT+ e il 49% dei millennial LGBT+ riferiscono di sentirsi stressati o ansiosi per tutto il tempo o per la maggior parte del tempo, insieme al 52% dei Gen Z e al 51% dei millennial che fanno parte di un gruppo etnico minoritario, e al 62% dei Gen Z e al 63% dei millennial che hanno una disabilità. Questo dato è significativamente più alto rispetto alla base complessiva degli intervistati (46% per i Gen Z e 39% per i millennial).

Fattori di stress: il "circolo di feedback" della salute mentale e i fattori legati al lavoro.

Quando si considerano lo stress e l'ansia, è importante capire quali sono le preoccupazioni che possono determinarli.

Le finanze e il benessere della famiglia continuano a essere i principali fattori di stress per entrambe le generazioni. Come negli anni precedenti, anche le preoccupazioni per la propria salute mentale sono al primo posto, con il 79% dei Gen Z e il 73% dei millennial che affermano che tali preoccupazioni contribuiscono ai loro livelli di stress, creando un preoccupante "circolo di feedback". Oltre alla loro salute mentale personale, i Gen Z citano anche la salute mentale della loro generazione tra le loro principali preoccupazioni sociali. Questo è particolarmente vero tra le donne della Gen Z, con circa un quarto di loro che la cita tra le tre principali, rispetto a circa un uomo su sei della Gen Z e alle donne millennial, e al 12% degli uomini millennial. Alcuni dei fattori che contribuiscono ai livelli di stress sono direttamente legati al lavoro, come il carico di lavoro pesante, lo scarso equilibrio tra lavoro e vita privata, le culture di gruppo non salutari e l'incapacità di essere se stessi in modo autentico sul lavoro. In effetti, oltre il 60% degli intervistati cita questi fattori come fattori che contribuiscono ai loro livelli di stress e ansia. Le persone faticano anche a disconnettersi dal lavoro, con il 23% dei Gen Z e il 30% dei millennial che dichiarano di rispondere alle e-mail di lavoro al di fuori dell'orario di lavoro almeno cinque giorni alla settimana.



Anche gli elementi generazionali contribuiscono alla scarsa salute mentale.

Per la prima volta, l'indagine di quest'anno esamina anche come alcuni fattori generazionali possano essere alla base di una scarsa salute mentale nei Gen Z e nei millennial. I millennial, e in misura leggermente minore i Gen Z, stanno raggiungendo un'età in cui è più probabile che abbiano maggiori responsabilità di cura. Poco più di un terzo dei Gen Z e circa quattro millennial su 10 hanno responsabilità di cura quotidiane o periodiche sia per i figli che per i genitori o i parenti anziani. Tra gli intervistati che hanno responsabilità di cura, oltre il 40% dichiara che ciò ha un impatto significativo sulla propria salute mentale.

Anche l'uso dei social media da parte delle generazioni più giovani potrebbe avere un effetto. Forse sorprendentemente, quasi la metà dei Gen Z (48%) e dei millennial (49%) ritiene che i social media abbiano un impatto positivo sulla loro salute mentale, ma il 46% dei Gen Z afferma che i social media li fanno sentire soli e inadeguati e il 45% dice di sentirsi sotto pressione per avere una presenza online. Con un Gen Z su cinque (20%) che trascorre cinque o più ore al giorno solo sulle piattaforme video, la lotta per la disconnessione va ben oltre il luogo di lavoro.

L'equilibrio tra lavoro e vita privata e una cultura del rispetto restano fondamentali per il benessere.

Come già osservato in precedenza, gli intervistati affermano che diversi fattori legati al lavoro, come il carico di lavoro pesante, lo scarso equilibrio tra lavoro e vita privata, le culture di gruppo non salutari e l'impossibilità di essere sé stessi in modo autentico sul lavoro, contribuiscono ai loro livelli di stress e ansia. Le domande più ampie dell'indagine di quest'anno forniscono una visione critica di questi fattori per i Gen Z e i millennial.

Il raggiungimento del giusto equilibrio tra lavoro e vita privata rimane una priorità per molti.

Gli intervistati affermano che il raggiungimento di un buon equilibrio tra lavoro e vita privata è la caratteristica che ammirano di più nei loro coetanei; la citano anche come la ragione principale per cui hanno assunto il loro attuale ruolo. Nel complesso, il quadro relativo all'attuale equilibrio tra lavoro e vita privata è positivo: tre quarti dei Gen Z e dei millennial (76%) sono ora almeno in qualche modo soddisfatti del loro attuale equilibrio tra lavoro e vita privata, e circa un terzo (34% dei Gen Z/31% dei millennial) sono molto soddisfatti, un netto miglioramento rispetto agli indicatori precedenti alla pandemia (21% e 18% erano molto soddisfatti). Questo è probabile perché, almeno per alcuni, le



aspirazioni a ricalibrare il modo e la quantità di lavoro si sono concretizzate negli ultimi anni e i datori di lavoro hanno dovuto adattarsi. Tuttavia, gli intervistati temono che un'economia stagnante o in peggioramento possa rendere più difficile raggiungere questo equilibrio in futuro: circa un terzo ritiene che diventerà più difficile, e un altro 15% circa ritiene che diventerà impossibile, chiedere una maggiore flessibilità sul lavoro o migliorare il proprio equilibrio tra lavoro e vita privata se la situazione economica non migliora.

L'indagine indica anche alcune misure specifiche che i dipendenti vorrebbero vedere integrate nelle loro organizzazioni per promuovere modalità di lavoro più flessibili, oltre al lavoro a distanza o ibrido, con settimane lavorative di quattro giorni e maggiori opportunità e avanzamenti di carriera per i lavoratori part-time.

Conclusioni

Anche se la pandemia si sta esaurendo e la tendenza generale è quella di una vita lavorativa più equilibrata, le sfide successive e cumulative continuano a minare il benessere mentale della generazione Z e dei millennial.

L'alto costo della vita pesa particolarmente sulla mente delle persone. Oltre alla sicurezza finanziaria, che è la causa principale di stress tra i Gen Z e i millennial, le preoccupazioni per il futuro dell'economia potrebbero avere un impatto sulla loro salute mentale per un certo periodo di tempo, e influenzare le loro speranze di raggiungere un più sano equilibrio tra lavoro e vita privata in futuro. Sebbene le pressioni finanziarie e alcuni dei più ampi fattori sociali che causano stress, come la disuguaglianza e il cambiamento climatico, non siano direttamente sotto il controllo dei datori di lavoro, i Gen Z e i millennial credono fermamente che le aziende abbiano la responsabilità di contribuire ad affrontare questi problemi e a guidare un cambiamento positivo della società. Le organizzazioni che non lo fanno rischiano di perdere talenti, dato che i Gen Z e i millennial prendono decisioni di carriera in base ai loro valori. La ricerca di quest'anno mostra che molti fattori di stress per i Gen Z e i millennial sono legati al lavoro e sono direttamente controllabili dai datori di lavoro, come il carico di lavoro, lo scarso equilibrio tra lavoro e vita privata e gli ambienti di lavoro o le culture di gruppo non salutari. Inoltre, i comportamenti inadeguati sul posto di lavoro si verificano a un livello inaccettabile, contribuendo senza dubbio a creare ambienti di lavoro malsani. Questi risultati indicano che le azioni dei leader aziendali per promuovere il benessere, pur essendo riconosciute da molti dei nostri intervistati, non sono ancora in grado di contrastare alcune tendenze preoccupanti: dal burnout dilagante ai livelli relativamente alti di stress e ansia nei gruppi più giovani e sottorappresentati, dal continuo disagio nel rivelare i problemi di salute mentale allo stigma pervasivo sul posto di lavoro.



Con una vita che si prospetta incerta e impegnativa per il prossimo futuro per molti Gen Z e millennial, i datori di lavoro dovrebbero intensificare gli sforzi per affrontare le cause dello stress e creare ambienti di lavoro aperti e privi di stigma.

In response to this year's findings, they should particularly focus on:

In risposta ai risultati di quest'anno, dovrebbero concentrarsi in particolare su:

Costruire culture in cui la salute mentale sia discussa apertamente e in cui le persone siano incoraggiate a cercare un supporto adeguato.

I dati di quest'anno evidenziano la continua necessità per i datori di lavoro di creare e mantenere culture che non solo prevengano l'insorgere di problemi di salute mentale, ma che consentano a tutti di riconoscere, affrontare e discutere apertamente di stress, ansia e burnout. Ciò include l'offerta di strumenti e politiche su misura per sostenere la salute mentale e incoraggiare le persone a rivelare i problemi e a utilizzare le risorse dedicate per alleviarli. Ma un cambio di passo nell'utilizzo delle risorse e nella divulgazione dei problemi non può avvenire senza un cambiamento permanente nei comportamenti e negli atteggiamenti. È necessaria una leadership inclusiva a tutti i livelli per promuovere la fiducia e l'empatia che impediranno alle persone di temere il giudizio o la discriminazione. I datori di lavoro devono creare capacità e stabilire aspettative per i dirigenti, affinché non solo tengano, ma avviino conversazioni aperte sulla salute mentale, individuino i segnali e offrano sostegno in modo proattivo, e si facciano portavoce del benessere dei loro colleghi.

Consentire alle persone di realizzare le proprie aspirazioni di equilibrio tra lavoro e vita privata.

Considerando gli alti livelli di stress, ansia e burnout ancora sperimentati dalla generazione Z e dai millennial, occorre fare di più per soddisfare le loro aspettative di equilibrio tra lavoro e vita privata. Poiché il lavoro a distanza o ibrido sta diventando una pratica comune, i datori di lavoro dovrebbero ora concentrarsi su "quando" le persone lavorano, non solo su "dove". Dovrebbero cercare opportunità per offrire modelli come settimane lavorative ridotte, orari flessibili e ruoli part-time, e chiarire che le carriere di coloro che optano per questi modelli non saranno penalizzate. I leader dovrebbero anche concentrarsi sulla comprensione e sulla gestione delle pressioni generazionali sui Gen Z e sui Millennial, come le responsabilità di cura. Ciò potrebbe significare l'introduzione di politiche specifiche, ma anche la messa a disposizione di tutti del lavoro flessibile,



per eliminare lo stigma della necessità di adattare gli orari di lavoro per prendersi cura degli altri. I datori di lavoro possono anche introdurre linee guida per contrastare l'abitudine all'"always on" e incoraggiare le persone a staccare veramente la spina al di fuori dell'orario di lavoro concordato, oltre a stabilire le aspettative per i manager che devono dare l'esempio.

Fermare e invertire i livelli preoccupanti di burnout.

Sebbene il burnout sia complesso e possa avere molteplici cause e dimensioni, i datori di lavoro possono e devono agire per contribuire a mitigare la diffusione di questa epidemia. Con una maggiore comprensione di cosa sia il burnout e di come si manifesti sul lavoro, si stanno rendendo disponibili più risorse per aiutare ad affrontarlo a livello individuale e organizzativo. Sebbene la maggior parte delle azioni volte a migliorare la salute mentale possano contribuire a mitigare il rischio di burnout, i datori di lavoro possono adottare misure specifiche, come l'integrazione dei criteri dell'Organizzazione Mondiale della Sanità nelle campagne di formazione e sensibilizzazione. Questo aiuterebbe i team delle risorse umane e dei talenti, i manager di linea e i dipendenti a riconoscere il burnout, in primo luogo, e a incoraggiare le persone a cercare aiuto nelle fasi iniziali.

Eliminare i comportamenti non inclusivi.

L'indagine evidenzia che i Gen Z e i millennial continuano a essere esposti a molestie e microaggressioni sul lavoro che influiscono negativamente sul loro benessere mentale. Ciò sottolinea la necessità che i leader aziendali creino ambienti di lavoro in cui la segnalazione dei problemi sia incoraggiata e la condotta inappropriata sia affrontata in modo coerente. La trasparenza su ciò che costituisce un comportamento non inclusivo e la fiducia nei meccanismi a disposizione per risolvere i problemi sono fondamentali. Occorre prestare particolare attenzione a coloro che appartengono ai gruppi sottorappresentati, che subiscono più spesso molestie sul posto di lavoro, ma che sono meno propensi a denunciarle. Parallelamente, è necessario inviare un messaggio chiaro – dai livelli più alti della leadership in giù – sull'importanza di comportamenti quotidiani rispettosi per creare e mantenere ambienti pienamente inclusivi in cui tutti possano prosperare.

<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey-mental-health.pdf?dl=1>



Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union