

IL LAVORO ALLE DIPENDENZE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

L'impiego pubblico
raccontato da chi ci lavora
e da chi ci vorrebbe lavorare

Executive summary

Roma, 17 ottobre 2024

R

RICERCHE FORMEZ



RICERCHE

Ricerca realizzata in collaborazione con CENSIS

Ideazione e coordinamento scientifico Formez PA

Vincenzo Testa

Vanessa Bosdari

Ricerca e sviluppo CENSIS

Francesco Maietta Coordinatore

Gruppo di lavoro: Luigi Bellesi, Anna Italia, Vittoria Coletta,

Gabriella Addonisio

Organizzazione editoriale

Vincenza D'Elia

Ufficio Studi e monitoraggi - Direzione editoriale

Claudia Onnis

IL LAVORO ALLE DIPENDENZE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

L'impiego pubblico
raccontato da chi ci lavora
e da chi ci vorrebbe lavorare

Executive summary

Roma, 17 ottobre 2024

I motivi del Rapporto

Giovanni ANASTASI
Presidente Formez

Nella maggior parte dei Paesi OCSE il pubblico impiego è in faticosa competizione col settore privato, ha difficoltà a sostituire le ondate di pensionamenti dei baby boomer e a reclutare candidati con competenze specifiche, specialmente STEM. Anche per questa ragione, l'OCSE raccomanda di rafforzare i dati disponibili sull'attrattività e il reclutamento del settore, per generare "intuizioni più approfondite" e migliorare le strategie di comunicazione e di selezione.

La vera sfida è quella di comprendere cosa può motivare i giovani a fare domanda per una posizione nel settore pubblico, pur nella consapevolezza che la Pubblica Amministrazione rappresenta oggi una fetta limitata del mercato del lavoro nazionale, circa il 13% dell'occupazione totale. Il pubblico non può dunque essere considerato un ecosistema completo ed esaustivo, sia in termini quantitativi che qualitativi, mancando nel suo 'portafoglio' alcune delle professioni desiderate.

Formez – in coerenza con il proprio ruolo di laboratorio di innovazione della Pubblica Amministrazione e con l'esigenza sempre più forte di basare le scelte pubbliche su una base di dati robusta e aggiornata – ha scelto di realizzare, con la prestigiosa e professionale collaborazione dell'Istituto Censis, il presente Rapporto per verificare come sia possibile avvicinare i giovani alla realtà delle Pubbliche Amministrazioni.

Il Rapporto indaga le loro percezioni nei confronti del pubblico impiego, per verificarne il livello di attrattività ed individuare gli elementi percepiti ai fini del miglioramento dell'*employer branding* pubblico.

Lo studio, in linea con le indicazioni OCSE che promuovono un uso combinato di metodi quantitativi e qualitativi, si compone di due parti: da un lato l'indagine su un campione rappresentativo di 1.000 giovani e, dall'altro, le interviste mirate a un panel di dirigenti pubblici, tra i quali anche responsabili delle risorse umane, appartenenti ad amministrazioni centrali, regionali e locali.

L'indagine è stata realizzata su un campione nazionale rappresentativo di giovani di età tra 18 e 35 anni, non occupati nella PA, distribuiti sull'intero territorio nazionale e stratificati per genere, classi di età, area geografica, ampiezza demografica del comune di residenza. È la prima volta che viene realizzata, di conseguenza richiederà uno sforzo aggiuntivo di valutazione in quanto non sarà esprimibile – in questa fase – un *trend*.

Con questo Rapporto, Formez intende avviare un'attività costante di ascolto delle nuove generazioni, per poter verificare nel tempo come le innovazioni che si stanno introducendo impattino sulla loro percezione della Pubblica Amministrazione, al fine di far considerare il settore Pubblico un'opportunità sempre più importante nella realizzazione delle loro aspettative professionali.

La Pubblica Amministrazione e la sfida dell'attrattività

Una prima considerazione rispetto ai risultati dell'indagine è quella per cui le aspettative di lavoro dei giovani sono in linea con quanto offerto dal pubblico impiego. Ne risulta che la capacità delle Pubbliche Amministrazioni di comunicare i propri valori e i servizi forniti alla collettività potrebbe fare la differenza. I giovani desiderano cose che non necessariamente percepiscono proprie del pubblico impiego, ma che il pubblico impiego, effettivamente, sviluppa e realizza in molti casi.

Un'azione di *employer branding* che promuova i valori del servizio pubblico può contribuire a un migliore incontro tra domanda e offerta, segnalando chiaramente i valori che il lavoro e l'organizzazione pubblica sostengono e migliorando l'auto-selezione dei candidati.

Le aspettative dei giovani verso le opportunità di impiego sono molto più eterogenee e diversificate che nel passato, e vanno dai tempi di vita e lavoro alle tutele, dalle prospettive di carriera al riconoscimento delle soft skills, dal merito alla necessità di un ambiente gratificante, con un peso importante, ma non preponderante, del reddito.

Molti dei valori che i giovani cercano nel loro impiego lavorativo sono presenti nell'offerta delle Pubbliche Amministrazioni ma non sempre sono conosciuti. Gli sforzi recenti finalizzati a migliorare la flessibilità del lavoro, premiare il merito, semplificare le procedure, digitalizzare, definire percorsi di carriera, riconoscere la professionalità sono apprezzati dai giovani. Occorre, di conseguenza, continuare sulla strada della semplificazione, della valorizzazione del

merito, della visibilità del percorso di crescita, della flessibilità, della digitalizzazione e saperlo raccontare bene.

L'impiego pubblico possiede un vantaggio competitivo in termini di "significato del lavoro", offrendo l'opportunità di rispondere alle sfide globali delle società contemporanee. Tuttavia, alcuni degli aspetti procedurali collegati ai concorsi pubblici sono vissuti con insofferenza da molti giovani, soprattutto se confrontati alla facilità di assunzione in alcune aree del mondo privato. Il valore della trasparenza della selezione pubblica, pur riconosciuto dai giovani, compete con la percezione di dover affrontare prove a volte troppo impegnative.

Le Raccomandazioni OCSE su leadership e capacità nel settore pubblico sottolineano da una parte la necessità di essere un datore di lavoro "attraente", dall'altra l'importanza di processi di selezione rigorosi e basati sul merito. Tra questi due capisaldi si gioca tutto lo spazio strategico di innovazione che la PA italiana ha a disposizione per rispondere alle indicazioni che emergono da questo Rapporto, affinché il settore pubblico possa essere un datore di lavoro sempre più attraente e competitivo nella percezione dei giovani.

INDICE

I RISULTATI

1.	Un nuovo racconto di PA e pubblico impiego	13
1.1	Archiviare i luoghi comuni	13
1.2	Le principali evidenze	14
1.2.1	Giovani e PA, l'incontro necessario	14
1.2.2	Senso di appartenenza e desiderio di innovare nei dirigenti pubblici	16
2.	I numeri che contano	19
2.1	Il lavoro visto e desiderato dai giovani	19
2.1.1	Il lavoro giovane	19
2.1.2	I tratti del lavoro <i>ambito</i>	19
2.2	Niente pregiudizi sulla PA	20
2.3	Tutto sui concorsi pubblici	20
2.3.1	Partecipanti e no	20
2.3.2	Il destino dei partecipanti	21
2.3.3	Le ragioni di partecipanti e non partecipanti	21
2.3.4	Per incentivare la voglia di entrare nella PA	21
2.4	Canali di informazione	22
2.5	Il tempo delle alternative ai concorsi pubblici	22
2.6	Le competenze per i giovani	23
2.6.1	L'ora delle soft skill	23
2.6.2	Attuali e ulteriori	23
2.7	La PA che vorrebbero	23

TABELLE E GRAFICI

25

I RISULTATI

1. Un nuovo racconto di PA e pubblico impiego

1.1 Archiviare i luoghi comuni

La PA, pilastro decisivo dell'economia e della società italiana in grado di condizionare le *performance* del nostro Paese nei vari ambiti, è anch'essa costretta a confrontarsi con la molteplicità di processi inediti che segnano il mercato del lavoro in questa fase storica.

Infatti, l'eccesso di domanda sull'offerta rende sempre più serrata la competizione tra datori di lavoro pubblici e privati e tra le singole pubbliche amministrazioni, tutti obbligati ad innalzare la propria attrattività nei confronti dei giovani occupabili.

È un originale contest competitivo che, a causa di regressive dinamiche demografiche, è destinato ad accentuarsi nel futuro prossimo, amplificando i processi di mobilità del lavoro con la conseguente necessità per imprese private e PA di attivare efficaci strategie di *retention* dei lavoratori.

La presente ricerca, partendo dall'analisi dei nuovi connotati del rapporto soggettivo dei giovani con il lavoro, ha consentito di verificare in parallelo le loro opinioni e le loro eventuali esperienze di rapporto con il pubblico impiego, nonché la loro più generale visione della PA.

I risultati delineano un racconto nuovo e diverso del lavoro nella PA dal punto di vista dei giovani, sia di coloro che ambiscono a farne parte e partecipano a concorsi pubblici che di coloro che sinora non hanno avuto tale aspirazione. Inoltre, dalle interviste a un panel di dirigenti della PA si evidenzia come quest'ultima sia *qui e ora* uno straordinario contenitore di competenze, energie, intenzionalità con persone che, ai vari livelli di responsabilità, svolgono il proprio lavoro con impegno, orgoglio e risultati molto positivi.

C'è una diffusa autostima soggettiva che deve però diventare sempre più sistemica per trasformarsi in un formidabile acceleratore dei fondamentali processi di modernizzazione già in atto.

In concreto, il presente Rapporto grazie ad un'analisi e interpretazione della PA da due lati distinti e altrettanto importanti, i giovani che non lavorano nella PA e i dirigenti pubblici, evidenzia come essa disponga di tutti i requisiti basilari per partecipare da protagonista nel mercato del lavoro alla competizione per attrarre e trattenere giovani, puntando a potenziare qualità e quantità degli organici in funzione della sua ineludibile modernizzazione, essenziale per lo sviluppo italiano

1.2 Le principali evidenze

1.2.1 Giovani e PA, l'incontro necessario

Requisiti costitutivi del pubblico impiego coincidono con alcuni dei più importanti connotati e valori del lavoro ideale dei giovani italiani: ecco il fondamentale risultato emerso dall'indagine su un campione nazionale rappresentativo di giovani di età tra 18 e 35 anni che non lavorano nella PA, dove il peso della componente degli occupati è pari al 51,6%, quella degli studenti al 34,3% e quella dei disoccupati all'11,1% (completa la compagine campionaria una quota pari al 3,0% di giovani in altra condizione non professionale).

Pertanto, esiste un'elevata attrattività potenziale della PA, ad oggi sottovalutata, che nasce dalla sintonia di molte sue caratteristiche con il nuovo rapporto soggettivo dei giovani con il lavoro, non più perno di vita, ma attività che, insieme a molte altre, deve contribuire alla buona qualità individuale della propria esistenza. Nella feroce competizione già apertasi nel mercato del lavoro segnato da un eccesso di domanda sull'offerta, la PA rispetto al privato dispone di alcuni asset da giocare relativamente alla sua capacità di garantire stabilità del lavoro, migliori opportunità di conciliazione tra tempo di lavoro e tempo di vita e, anche, retribuzioni adeguate, almeno in fase di accesso.

Della PA i giovani apprezzano i risultati dello sforzo di digitalizzazione e sono anche convinti che sia un ecosistema *up-to-date*, in cui è possibile imparare e valutano positivamente le iniziative che tentano di fare del merito il criterio regolatore principe.

Un nodo nella scelta di chi non ha mai partecipato a concorsi pubblici e di chi, pur iscritto ha rinunciato, consiste nella lunghezza, e complessità dei concorsi. Un aspetto questo che seppure modulabile e migliorabile, prevedendo procedure più snelle e rapide non può essere eliminato. I concorsi sono, infatti, regolati da norme di legge, la cui *ratio* è quella di garantire nell'interesse degli stessi partecipanti trasparenza, equità ed imparzialità delle procedure selettive che, in quanto pubbliche, devono essere aperte a tutti coloro che hanno i requisiti di accesso, nel rispetto del principio delle pari opportunità.

Ad oggi, è evidente che l'impegno per il miglioramento delle procedure concorsuali iniziato nel 2023 non è ancora percepito in pieno dalla pubblica opinione, tanto da rendere urgente uno sforzo ulteriore di comunicazione che valorizzi la PA come un contesto attrattivo, coerente con la *digital life* in cui i giovani sono quotidianamente immersi.

Fermo restando il valore della trasparenza che molti riconoscono alle procedure di accesso al pubblico impiego rispetto a quelle del settore privato, è fondamentale in questa fase dare visibilità all'impegno nello snellimento dei concorsi e anche al ricorso a modalità alternative di selezione del personale. Ecco perché, oltre alla buona accoglienza del Portale *inPA*, occorre sottolineare il notevole interesse mostrato da una netta maggioranza di giovani per modalità innovative di selezione del personale, che sarebbero una risposta operativa molto ben accolta, poiché renderebbero i percorsi di accesso alla PA più in linea con le loro aspettative e meno distanti in termini di investimento rispetto a quanto accade nel privato.

Gli sforzi di semplificazione delle procedure concorsuali e, in generale, quelli di modernizzazione della PA hanno bisogno, oltre che di essere portati verso ulteriori stadi di sviluppo, di essere raccontati con più alta efficacia e in modo capillare, contribuendo a trasformare l'attrattività potenziale della PA in un afflusso più intenso di aspiranti giovani lavoratori.

È importante ascoltare il punto di vista degli attuali 18-35enni, senza moralismi o preconcetti, perché si tratta di generazioni altamente preparate, molto attente al valore delle soft skill, che guardano alla PA scevri da pregiudizi e stereotipi.

Prioritario è quindi far incontrare giovani e PA, perché quest'ultima ha molto da offrire di quel che i giovani attuali cercano nel lavoro e che stentano a trovare in altri settori.

La PA ha urgente bisogno di giovani, perché ha urgente bisogno di ampliare il personale e sostituire i più anziani, acquisire nuove competenze e includere

persone pronte a sfidarsi sulla frontiera più avanzata dell'innovazione tecnologica e sociale, pronte a contribuire a quella PA efficiente, sostenibile e *friendly* di cui famiglie e imprese hanno bisogno.

1.2.2 Senso di appartenenza e desiderio di innovare nei dirigenti pubblici

Le interviste con il panel di dirigenti pubblici sono state l'occasione per riflettere dall'interno della PA su senso, caratteristiche, peculiarità e fattori strategici che caratterizzano il pubblico impiego nella fase attuale.

Nel complesso, l'interlocuzione con chi quotidianamente è impegnato a garantire il funzionamento della macchina pubblica è stata di grande interesse e ricca di utili suggerimenti.

Nell'affrontare il problema del ricambio del personale, di come attrarre e mantenere i giovani tra i ranghi della PA, l'operato della maggioranza dei dirigenti intervistati è marcato da una postura proattiva che si alimenta di un forte senso di appartenenza al comparto pubblico, nella consapevolezza dell'elevato valore sociale dell'azione amministrativa.

Ciò premesso, le principali indicazioni emerse dalle interviste in profondità al panel di *key person* sono le seguenti:

- un positivo giudizio sull'avvio del *turnover* ma, al contempo, la persistente urgenza di ampliamento degli organici del lavoro pubblico, in termini quantitativi e di articolazione di profili professionali e competenze. La possibilità di sostituire il personale andato in pensione deve essere funzionale ad una migliore organizzazione dei contesti di lavoro, con i profili adeguati all'esercizio delle nuove competenze che sono al momento richieste alla PA;
- *attrattività e retention della PA secondo i dirigenti pubblici*. Se la stabilità è ancora un valore significativo, tuttavia non è più totalizzante perché fa parte di un set ampio e articolato di requisiti positivi di cui, ad esempio, la flessibilità degli orari è componente essenziale. Di certo, l'arrivo dei giovani ha aperto nuove sfide per il pubblico anche dal punto di vista della *retention*, di fronte al rischio che giovani che hanno avuto accesso alla PA poi se ne discostino, nella convinzione che non risponda alle loro reali aspettative. Da questo punto di vista, i dirigenti intervistati sottolineano il rischio da associare alle difficoltà strutturali della PA nell'offrire prospettive retributive o di carriera a cui, sono convinti, occorre rispondere con un mix virtuoso di altre dimensioni che pure sono proprie della PA e che sono in linea con le aspettative attuali dei giovani;

- la necessità di potenziare la *sfera simbolica* evidenziando il valore dell'esercizio di una funzione pubblica come fulcro di un nuovo senso di appartenenza, che può diventare anche un motore motivazionale. È arrivato il tempo di una nuova coraggiosa narrazione di cosa sono e cosa fanno gli uffici pubblici, che concorrono a formare l'apparato amministrativo dello Stato e degli altri enti pubblici, cui è affidata la gestione degli interessi collettivi del Paese. È urgente uno scatto di orgoglio, tenuto conto che la PA presenta requisiti socialmente molto apprezzati dai giovani, è impegnata in uno sforzo di modernizzazione, ha al suo interno picchi di innovazione, è già oggi competitiva sul mercato del lavoro con il privato: è l'ora di un'iniezione robusta di autostima per andare con orgoglio verso l'esterno;
- serve una *politica di programmazione* e i concorsi non devono più essere visti come degli eventi epocali, ma come una fisiologica attività di reclutamento. Negli ultimi tempi molti sforzi sono stati fatti in favore di una semplificazione e velocizzazione delle procedure concorsuali, e di una migliore strutturazione narrativa delle stesse. Restano ampi margini di miglioramento da colmare, utilizzando e valorizzando le prassi già esistenti;
- è arrivato il momento di *ripensare il disegno organizzativo della macchina amministrativa*. Transizione digitale e, più di recente, intelligenza artificiale hanno e avranno un impatto rilevante sulla PA. Ma i processi di innovazione organizzativa, come emerso dalla presente ricerca, devono essere accompagnati con l'esercizio di un'azione efficace da parte delle strutture centrali deputate a promuovere il cambiamento, affinché esso coinvolga virtuosamente le diverse amministrazioni sul territorio nazionale;
- cambiando la struttura della PA, *cambieranno anche le professionalità* al suo interno. Cresceranno le competenze IT e quelle al servizio IT. Si andrà verso una tendenziale maggiore qualificazione dei lavoratori pubblici. Le mansioni operative saranno in gran parte assorbite dall'automazione. Serve un'offerta formativa con approccio interdisciplinare, che non si esaurisca ai tradizionali ambiti giuridico o sociopolitico.

Passione, pragmatismo, *engagement*: ecco quel che traspare dal viaggio tra gli apicali della PA italiana.

Un mix di energie e competenze che tracima in una voglia di *fare la propria parte*, sfidandosi sulle soluzioni piuttosto che sulle diagnosi e sui relativi elenchi di criticità: ecco i tratti prevalenti del profilo dei Dirigenti pubblici intervistati.

2. I numeri che contano

2.1 Il lavoro visto e desiderato dai giovani

2.1.1 Il lavoro giovane

L'87,9% vuole un lavoro che lasci tempo per dedicarsi alle relazioni umane e ad altre attività, l'81,1% vuole una demarcazione netta tra tempo del lavoro e tempo di vita e quasi il 50%, in caso di lavoro non coinvolgente e appagante, riduce al minimo l'impegno. Sono opinioni condivise da nette maggioranze trasversalmente a gruppi sociali e territori (fig. 1).

Le donne, più dei maschi, richiedono buona conciliazione dei tempi (92% rispetto a 84,1% tra i maschi) e confine netto tra lavoro e vita (86,1% di contro a 76,5%) ma, al contempo, sono meno portate a minimizzare l'impegno nel caso il lavoro non sia appagante (48,2%, 51,5%).

2.1.2 I tratti del lavoro ambito

Requisiti essenziali per i giovani sono un reddito adeguato per i propri progetti di vita (47,4%), una buona conciliazione tra impegni di lavoro e vita personale (46,7%), un ambiente lavorativo gradevole e con buone relazioni (32,3%) e la regolarità e la stabilità (26,3%).

E poi ancora, il 23,2% vuole un lavoro in cui è premiato il merito, il 21,5% la possibilità di far carriera e il 21,7% la coerenza con le competenze acquisite. Le donne giovani più dei coetanei maschi aderiscono al modello contemporaneo di lavoro con il 49,6%, rispetto al 45,4% dei maschi, che vuole una retribuzione adeguata a realizzare le proprie aspirazioni, il 51,4% (42,4% tra i maschi) una buona conciliazione vita-lavoro e il 35,9% (29,1% tra i maschi) un ambiente gradevole e gratificante. Le giovani considerano il lavoro una componente

ineludibile della propria vita, in cui però la priorità consiste nella ricerca di buona qualità della vita e benessere individuale (fig. 2).

2.2 Niente pregiudizi sulla PA

Il 60,2% dei giovani valuta positivamente la digitalizzazione dei servizi pubblici, perché ha migliorato le risposte ai bisogni dei cittadini, con modalità nuove e più agevoli di accesso ai servizi pubblici. Ne sono più convinti i laureati (64,2%) e i giovani residenti nei comuni minori (62,9%). La PA, quindi, ottiene il plauso sul suo sforzo digitale proprio dalle generazioni con maggiore consuetudine con il *pensare e agire digitale*. Inoltre, il 56,1% dei giovani considera la PA un contesto in cui ci sono molteplici cose importanti da imparare. La visione giovanile della PA sembra avere colto il senso e la direzione degli interventi di modernizzazione realizzati o in corso di realizzazione (fig. 3).

2.3 Tutto sui concorsi pubblici

2.3.1 Partecipanti e no

Il 33% dei giovani (non occupati nella PA) ha partecipato a concorsi per assunzioni nella PA (il 21,2% in passato e il 13,7% sta partecipando o parteciperà a breve), mentre il 67% no (fig. 4). Riguardo ai partecipanti sono il 25,5% nel Nord Ovest, il 26,1% nel Nord Est, il 38,3% al Centro e il 39,5% nel Sud-Isole. E poi il 27,5% dei 18-26enni e il 37,1% dei 26-35enni. Quote analoghe emergono anche tra laureati/diplomati in discipline Stem (33,1%, di cui il 22,1% in passato e il 12,5% attualmente o nel prossimo futuro) e non Stem (34,2%, con 21,4% in passato e 15,2% nel prossimo futuro). Il dato sulla partecipazione ai concorsi acquisisce però una valenza diversa se lo si segmenta per la condizione professionale degli intervistati. A fronte del 13,9% di disoccupati e del 26,2% di studenti, il 57,1% di chi ha partecipato è occupato. Questi dati letti consequenzialmente ci dicono che il lavoro pubblico rappresenta dunque un obiettivo a cui si può ambire anche in presenza di un lavoro; resta, in altri termini, un possibile traguardo da conseguire per il miglioramento del percorso professionale di un individuo (fig. 5).

2.3.2 Il destino dei partecipanti

Il 62,2% degli intervistati (non occupati nella PA) che hanno partecipato in passato a un concorso pubblico non è riuscito a superare le prove, l'11% non si è presentato, il 27,1% è risultato idoneo ed è entrato in graduatoria, ma poi non è stato assunto, il 12,9% attualmente è in graduatoria e spera di essere chiamato e il 2,5% dopo essere stato assunto ha abbandonato la PA per un posto migliore. Pur nella rigosità delle selezioni, che non ha paragone con l'ingresso nel privato, la *retention* non è poi così male, risultato che in parte conferma che le sue caratteristiche si combinano perfettamente con le aspettative dei giovani (fig. 6).

2.3.3 Le ragioni di partecipanti e non partecipanti

Apprezzano la PA come possibile datore di lavoro il 44,1% per la sicurezza del posto di lavoro, il 34,7% per le tutele sociali come maternità, ferie, congedi, malattia che garantisce, il 29% perché consentirebbe una buona conciliazione tra lavoro e vita, il 25,8% per le condizioni economiche in confronto al privato, il 14,6% perché consente di svolgere un lavoro utile alla collettività (fig. 7).

Riguardo alle principali ragioni che tengono lontani dalla PA sono le procedure di selezione troppo lunghe e complicate (21,6%, con il 27,8% nel Nord Est, il 24,6% tra le donne, il 26,7% tra i 26-35enni), per il 21,3% percorsi di carriera non stimolanti (26,6% tra gli uomini, 29% nel Nord Est e 24,9% tra i laureati), per il 18,7% tempi troppo dilatati tra pubblicazione del bando ed esito delle prove (il 23,5% tra i 26-35enni), il 18,1% ha trovato un altro lavoro (il 28,8% nel Nord Ovest, il 22,7% tra i laureati e il 21,2% tra gli uomini) e il 12,7% non aspira al posto fisso (fig. 8).

2.3.4 Per incentivare la voglia di entrare nella PA

Al di là della barriera dei concorsi, per ampliare i partecipanti occorrono per il 34,4% dei giovani stipendi più alti, per il 24,2% più flessibilità d'orario per migliorare ancora la conciliazione vita privata-lavoro, per il 23% una PA più efficiente, per il 19,3% migliori opportunità di carriera e per il 18,5% poter valorizzare le proprie competenze. Stipendi più alti sono indicati dal 38% nel Nord Ovest e dal 35,6% nel Nord Est, e dal 43,2% dei residenti nelle città maggiori (tab. 1).

2.4 Canali di informazione

Il 42,4% ha appreso di un concorso pubblico dal passaparola tra familiari e/o conoscenti, il 27,7% tramite consultazione del Portale *inPA*, il 25,1% dai social media (*TikTok, Instagram, gruppi WhatsApp, ecc.*), il 18,5% dai media tradizionali e il 17,5% da informazioni ricevute da Scuola o Università (fig. 9). Inoltre, il 45% dei giovani si dichiara a conoscenza dell'esistenza del Portale *inPA*, con l'11,5% che lo consulta per conoscere le opportunità di lavoro nella PA, il 10,5% l'ha utilizzato in passato, il 23%, pur non utilizzandolo, ne ha sentito parlare. Tra chi consulta o ha consultato in passato il Portale *inPA*, oltre il 79% valuta *che ha velocizzato e semplificato le procedure di reclutamento* del personale nella PA e, in particolare, per il 34,2% è un risultato di per sé stesso positivo, per il 45,2% lo valuta un passo in avanti, ancora non sufficiente, il 20,6% pensa che non basta toccare i processi organizzativi, vanno riviste anche le procedure di selezione.

2.5 Il tempo delle alternative ai concorsi pubblici

Il 66,8% apprezza un sistema in cui il candidato, dopo aver superato una selezione preliminare, partecipa a programmi di formazione sul lavoro, la cui valutazione positiva rappresenta la condizione indispensabile all'assunzione definitiva. Il 60,5% vorrebbe concorsi periodici con candidati inseriti in una lista di idonei aperta alle PA che hanno bisogno di personale; il 58,9% punta su una valutazione dei titoli posseduti e su un colloquio con successivo periodo di prova nella PA per alcuni mesi, e possibilità di assunzione. Il 57,6% vuole che, quando un candidato supera esami su specifiche materie, ottenga una certificazione temporanea, con cui può partecipare ad altri concorsi. Il 54,3% punta su test preliminare di autovalutazione, che consenta all'aspirante candidato di valutare se partecipare o meno alla selezione (fig. 10).

2.6 Le competenze per i giovani

2.6.1 L'ora delle soft skill

Il 72% dei giovani vuole selezioni più centrate sulle competenze trasversali, *soft skill*, andando oltre le sole competenze tecniche. Opinione condivisa trasversalmente a gruppi sociali e territori, e nella stessa misura tra chi aspira a lavorare nella PA e chi, sinora, non ha tale aspirazione.

2.6.2 Attuali e ulteriori

Le tipologie di competenze di cui dispongono i giovani (non occupati nella PA) sono tecnico-scientifiche (20,7%), amministrative-contabili-finanziarie (10,7%) e relative all'innovazione/informatica/digitalizzazione (possedute dal 9,3%). Ben il 70% dei giovani vorrebbe integrare le attuali competenze con altre di tipo diverso, il restante 30%, invece, vorrebbe potenziare ulteriormente le proprie attuali competenze.

2.7 La PA che vorrebbero

Per migliorare la PA i giovani indicano la semplificazione amministrativa, con taglio della burocrazia e procedure semplificate (54,3%), dare centralità ai bisogni dei cittadini a cominciare dai più vulnerabili (39,2%), modificare le modalità di gestione del personale e le procedure amministrative (36,1%), la digitalizzazione dei servizi (35,5%), l'impegno a creare nuova occupazione e sviluppo nei territori (33,6%) e, poi, l'impegno per sostenibilità e transizione ecologica, modulando l'impatto dell'azione pubblica su ambiente e società (26,7%), impiego di intelligenza artificiale e tecnologie più avanzate per personalizzare procedure e servizi (18,1%) (tab. 2).

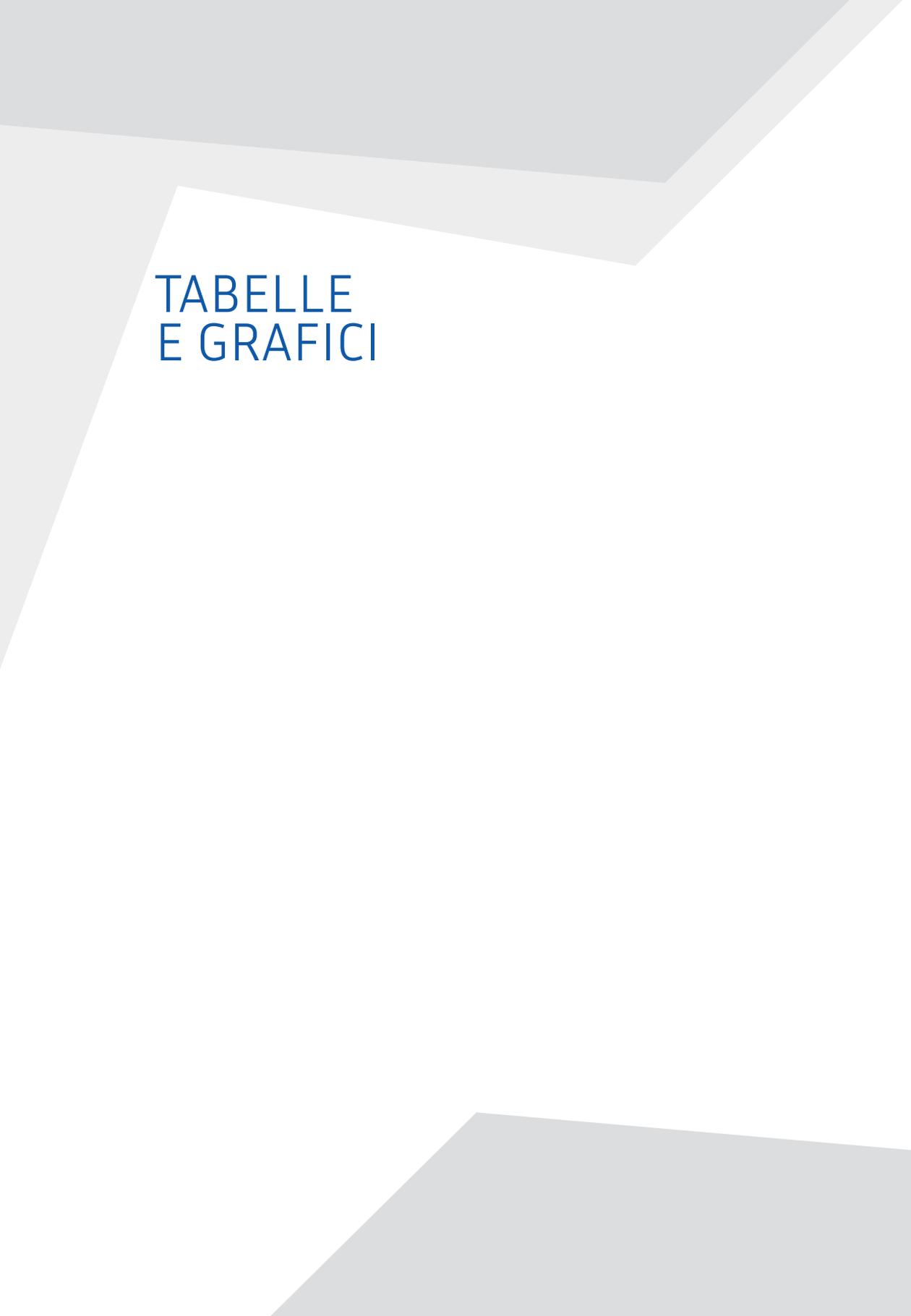
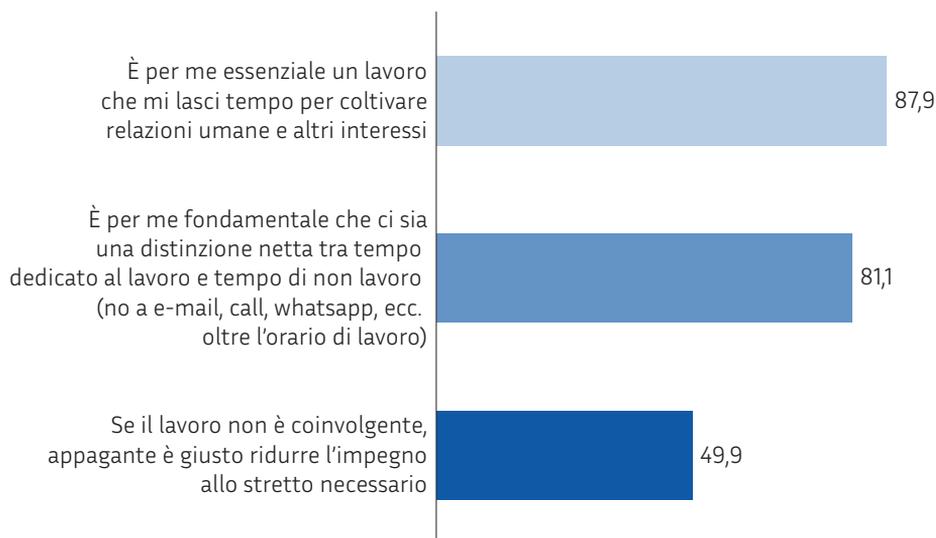
The background features abstract, layered geometric shapes in shades of grey. A large, light grey shape is at the top, with a darker grey shape below it. A white triangular shape points downwards from the top left, creating a central white space. At the bottom, a dark grey shape points upwards, mirroring the white triangle. The text is positioned in the white space.

TABELLE E GRAFICI

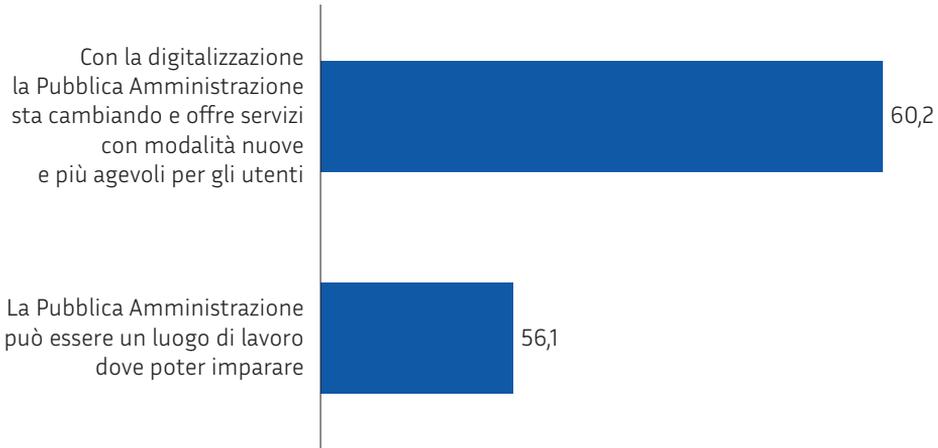
Figura 1 / **Giovani e lavoro: le cose che contano (val.%)**

Fonte: indagine Censis, 2024

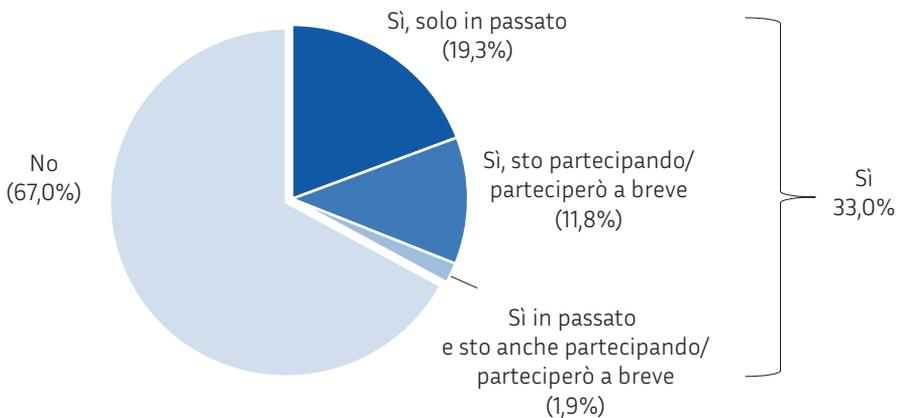
Figura 2 **Giovani e lavoro: caratteristiche del lavoro desiderato* (val.%)**

(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

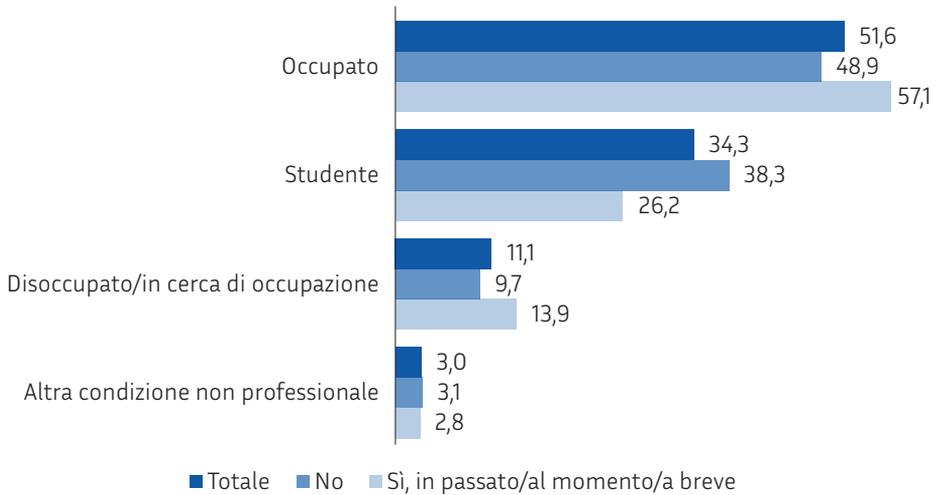
Fonte: indagine Censis, 2024

Figura 3 Opinione dei giovani su alcune caratteristiche della PA (val.%)

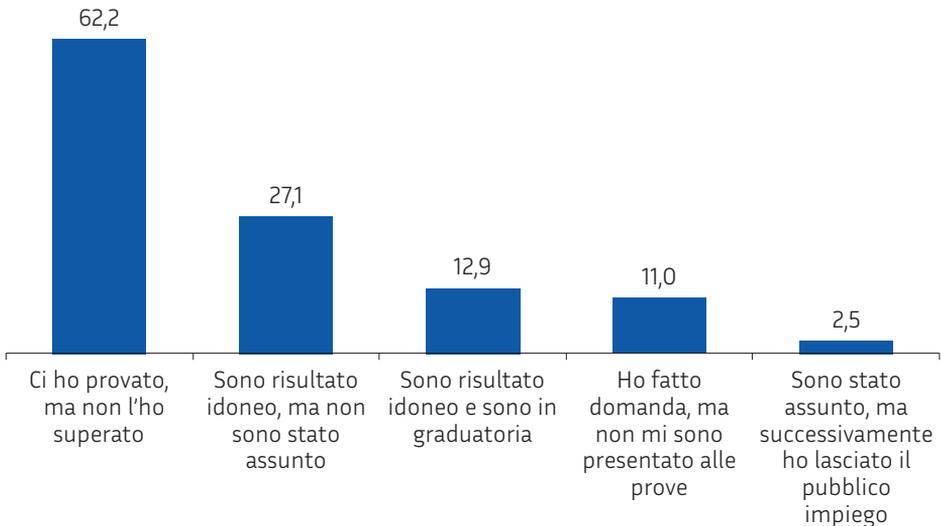
Fonte: indagine Censis, 2024

Figura 4 Chi partecipa e chi no ai concorsi per assunzioni nella PA (val.%)

Fonte: indagine Censis, 2024

Figura 5 Distribuzione per condizione professionale e partecipazione ai concorsi

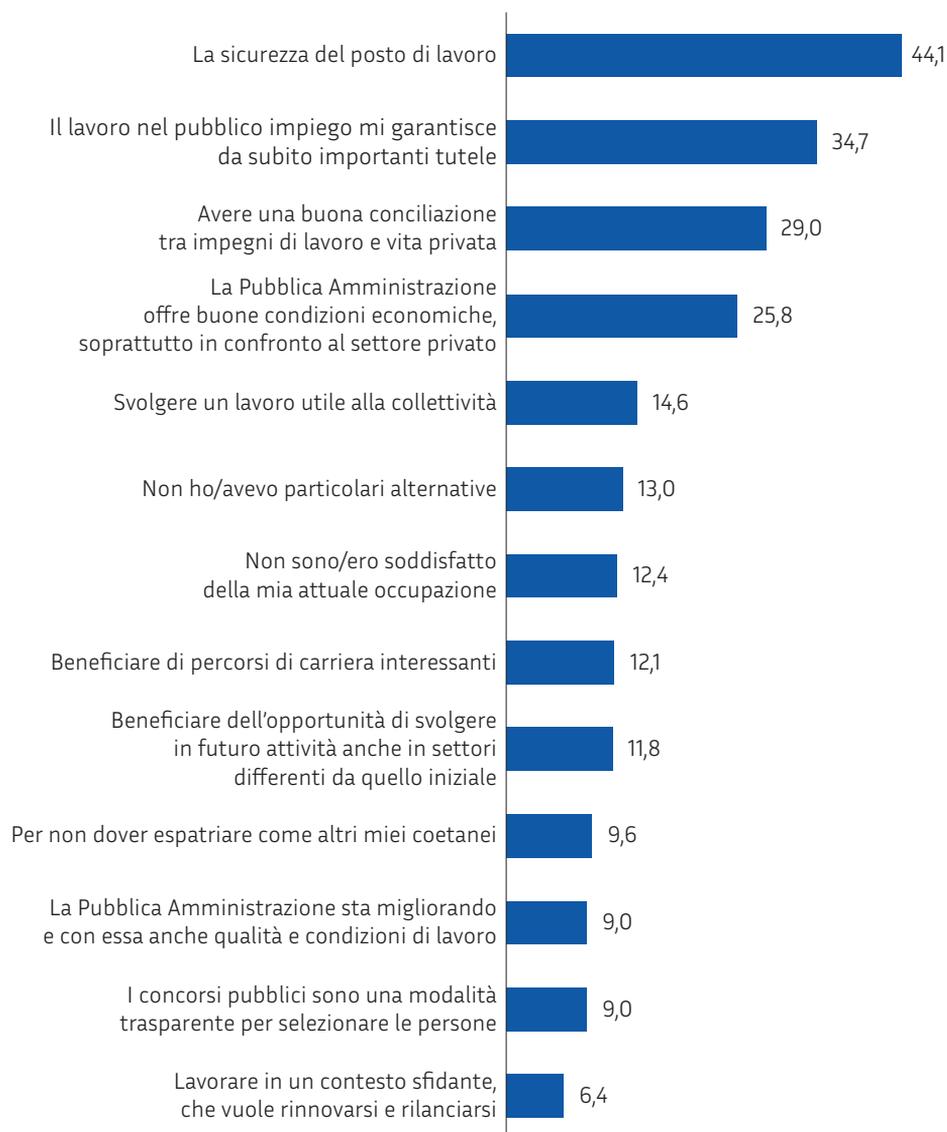
Fonte: indagine Censis, 2024

Figura 6 Esito dei concorsi per i giovani che vi hanno partecipato* (val.%)

(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2024

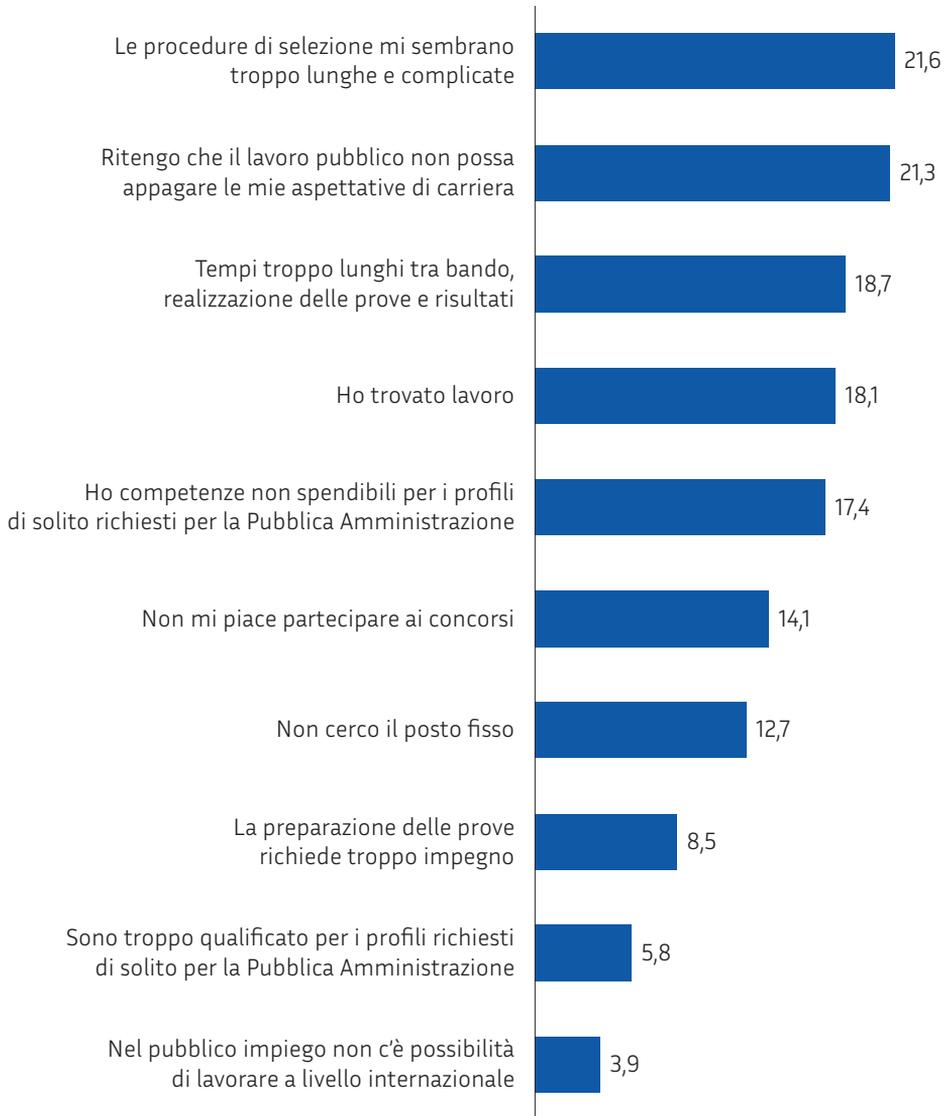
Figura 7 Le motivazioni della partecipazione dei giovani ai concorsi pubblici *
(val.%)



(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2024

Figura 8 Le motivazioni che hanno spinto i giovani a non partecipare ai concorsi pubblici* (val.%)



(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2024

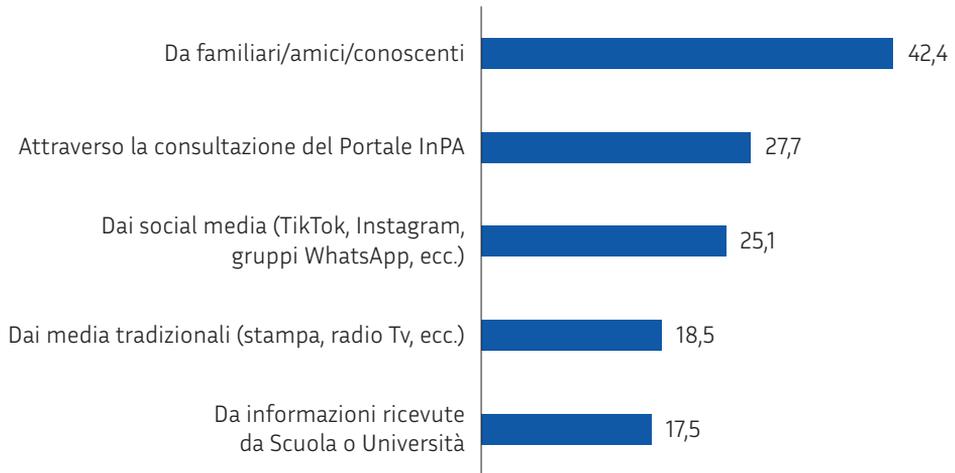
Tabella 1 Cambiamenti nelle caratteristiche dell'impiego pubblico che potrebbero stimolare i giovani che sinora non hanno partecipato a concorsi pubblici a desiderare di lavorare nella PA* (val.%)

<i>Quali delle seguenti condizioni le potrebbero far cambiare opinione, spingendola a lavorare nella PA:</i>	<i>%</i>
Stipendi più alti	34,4
Flessibilità oraria per un migliore equilibrio tra vita privata e lavoro	24,2
Una Pubblica Amministrazione più efficiente	23,0
Migliori opportunità di fare carriera	19,3
Valorizzazione delle mie competenze	18,5
Più attenzione al merito e ai risultati in termini di retribuzioni e percorso di carriera	18,0
Più ricorso allo smart working	17,2
Formazione continua con possibilità di crescita professionale	16,1
Benefit e servizi per il benessere lavorativo e personale mio e dei miei familiari (forme di welfare aziendale)	15,3
Organizzazione del lavoro per obiettivi, con flessibilità oraria e di presenza	12,3
Una Pubblica Amministrazione con una reputazione migliore	12,1
Avere percorsi di accompagnamento e orientamento rispetto al lavoro che devo svolgere	8,5
Non lavorerei comunque nella PA	8,8

(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2024

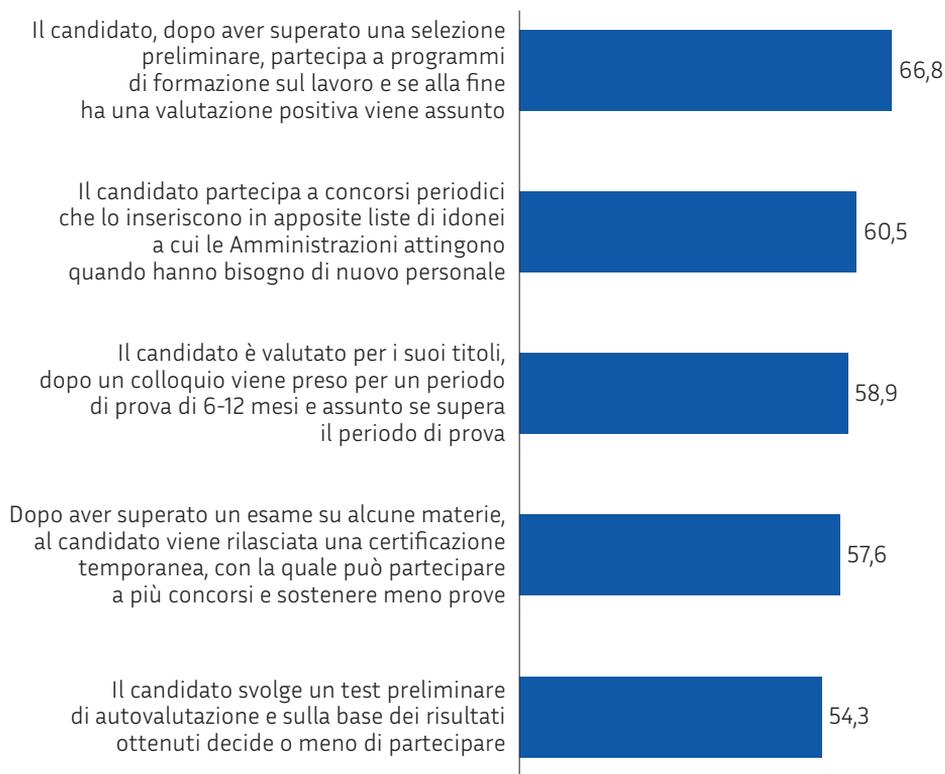
Figura 9 Canali attraverso i quali i giovani sono venuti a conoscenza di concorsi pubblici* (val.%)



(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2024

Figura 10 Opinione dei giovani su alcune modalità innovative di selezione del personale per la PA* (val.%)



(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2024

Tabella 2 Opinione dei giovani sugli ambiti su cui puntare per innalzare l'efficienza della PA, per area geografica* (val.%)

<i>Secondo Lei, verso quali dei seguenti ambiti si dovrebbe puntare per rendere la Pubblica Amministrazione più efficiente?</i>	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Totale
Semplificazione amministrativa (meno burocrazia e procedure più semplici)	56,2	59,9	53,9	49,9	54,3
Bisogni sociali dei cittadini (mettere al centro i bisogni dei cittadini, cominciando dai più vulnerabili)	35,5	34,9	41,6	43,0	39,2
Innovazione gestionale (gestione più efficiente di personale e attività amministrative)	39,1	40,4	33,9	32,5	36,1
Digitalizzazione dei rapporti con i cittadini e le imprese	35,6	31,7	36,9	36,8	35,5
Lavoro e sviluppo economico (impegno a creare nuova occupazione e promuovere sviluppo nei territori)	33,2	31,3	32,9	35,4	33,6
Sostenibilità e transizione ecologica (attenzione all'impatto delle attività pubbliche su ambiente e società)	26,8	27,1	27,2	26,1	26,7
Intelligenza artificiale, altre tecnologie avanzate (utilizzo delle tecnologie più avanzate per personalizzare procedure e servizi)	16,2	15,8	13,7	23,1	18,1
Non saprei	3,3	4,8	5,8	5,2	4,8

(*) Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2024

Formez PA
Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle P.A.
Viale Marx 15 – 00137 Roma
www.formez.it

Seguici su



