



«L'ape indaffarata non ha tempo per rattristarsi» WILLIAM BLAKE

## «I GIOVANI VANNO COINVOLTI È IMPORTANTE IL PROGETTO»

Francesco Fabiano, formatore e mental coach, presenta gli strumenti per attrarre e trattenere i talenti «Il fattore economico c'è e ha il suo peso, ma non è più elemento decisivo nel desiderio di impegnarsi»

MARIA G. DELLA VECCHIA

«Oggi nelle aree geografiche di benessere diffuso offrire a un giovane un buono stipendio non basta più: bisogna invece dare formazione, flessibilità e soprattutto coinvolgimento in azienda, i giovani non vogliono più sentirsi numeri. E non è vero che non hanno voglia di lavorare».

Lo afferma Francesco Fabiano, formatore e mental coach con all'attivo consulenze per Google, Benetton, Great Place to work, Holiday Inn, Ibm, Angelini farmaceutica solo per citarne alcuni oltre a quelle per le piccole e medie imprese, ai corsi per scuole e università e associazioni del terzo settore. L'ultimo suo libro è "Il potere della leggerezza" (Baldini+Castoldi, febbraio 2023)

**I giovani non sono più disposti a lavorare a qualsiasi condizione. Come devono comportarsi le aziende che vogliono trattenere i migliori e attrarre nuovi talenti?**

Viviamo in una situazione di benessere diffuso, in uno dei Paesi più ricchi del mondo. Un benessere che se da un lato garantisce opportunità, dall'altro crea anche un po' di sazietà. A differenza di due-tre decenni fa, oggi i giovani in linea generale non lavorano più per necessità economica. Il fattore economico c'è e ha il suo peso, ma non è più elemento decisivo nel desiderio di impegnarsi in un determinato tipo di lavoro per una specifica azienda. È un aspetto che le pmi nelle selezioni ten-

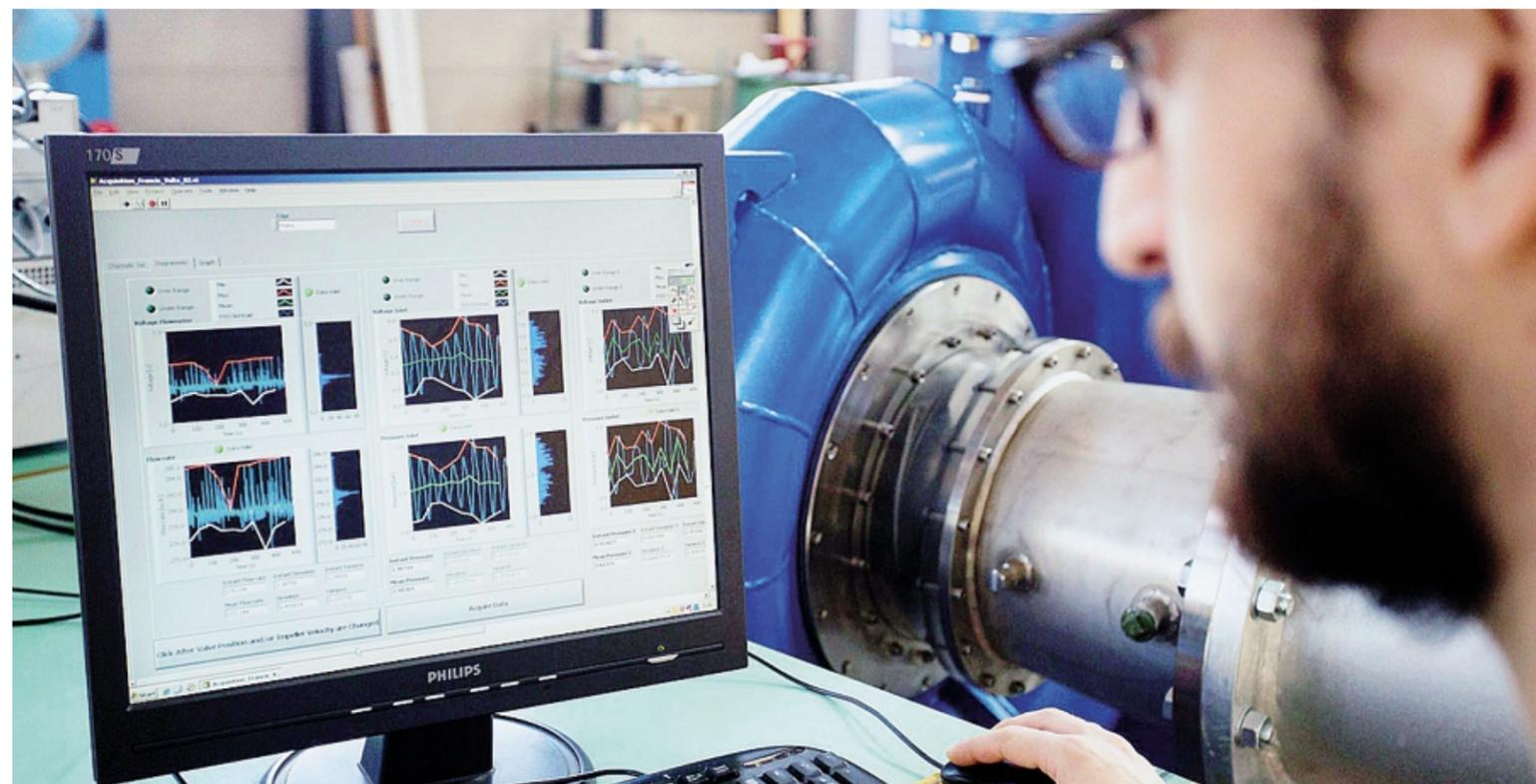


Francesco Fabiano  
Mental coach

dono a non vedere, convinte che il dato economico sia la leva più forte e interessante per attrarre. Invece oggi è importante essere consapevoli di quanto il benessere diffuso modifichi anche l'impatto sul mondo del lavoro. Sappiamo bene, s'intende, quanto persistano aree e fasce di povertà anche nel nostro territorio, ma nella gran parte del Nord Italia i giovani nascono in un ambiente tale da non fargli sentire la necessità economica come primo input verso il lavoro.

**Quindi cos'altro devono saper offrire le aziende ai giovani?**

Innanzitutto devono capire la realtà in cui si trovano. Ci



Francesco Fabiano, formatore e mental coach, spiega che oggi le imprese devono coinvolgere e rendere partecipi i giovani fin dal loro ingresso

sono ovviamente crisi, aziende che chiudono, mercati e segmenti in grande difficoltà: questa è solo una parte della realtà che però, nella sua percezione, viene estesa su tutto. Una volta superati autoconvincimenti un po' distorti e percezioni parziali si può cambiare il modo di porsi verso i nuovi candidati e offrire ai giovani ciò che cercano: coinvolgimento in azienda, formazione non solo tecnica e, in definitiva ciò che oggi cercano soprattutto nel lavoro, cioè un senso di vita. Rido-

cordo che oggi i giovani hanno anche grandi possibilità di movimento, possono tranquillamente cercare possibilità all'estero. Per attrarre talenti ora le aziende si devono muovere in uno scenario più competitivo e complesso rispetto al passato, si confrontano con anche le aziende estere.

■ «Uno scenario complesso: il confronto è ampio. Si fa anche con le ditte estere»

**Cosa consiglia a un imprenditore in difficoltà nel portare giovani in azienda?**

In linea di massima quell'imprenditore ha un gap culturale da superare ed è esclusivamente focalizzato sul proprio business. Gli direi che è

### LA SCHEDA

#### FORMATORE

Francesco Fabiano è un mental coach, formatore, docente e autore. Laureato in Scienze Politiche è tra i maggiori esperti italiani di comunicazione empatica e di comunicazione politica.

Tiene corsi di formazione sul potere delle emozioni, sulla motivazione e sulla leadership per numerose grandi aziende. È il mental coach di imprenditori, manager, politici, atleti professionisti, artisti e di tutti coloro che vogliono tirare fuori il meglio da sé stessi. Ha pubblicato "Sarò il tuo specchio" (2018), "Manuale di imperfezione" (2021), "Le parole sono tutto" (con Alessandro Nardone, 2022) "Il potere della leggerezza" (2023).

necessario mettere in campo ogni risorsa possibile per far capire ai giovani candidati che nella sua azienda avranno uno spazio di affermazione professionale e personale. E gli direi anche che fin da subito è necessario coinvolgere un giovane nelle decisioni aziendali. Sentirsi coinvolto in un progetto aziendale, in un business, in una crescita di cui poter essere protagonista con altri è uno degli elementi di grande motivazione che possono attrarre e convincere un giovane ad impegnarsi.

**Quindi l'apprendistato per l'inserimento ha i suoi limiti?**

È quello che accade di solito: si fa l'apprendistato classico, a step, durante il quale molti giovani si perdono perché non si sentono coinvolti nella storia e nel futuro dell'azienda. Lo sarebbero, invece, se accanto all'apprendimento tecnico fossero coinvolti, ovviamente in proporzione a ciò che possono dare, ogni volta che l'azienda mette in campo un nuovo prodotto, servizio o mercato, e anche quando si è in presenza di un bivio sulla direzione che può prendere l'azienda. Oltre all'imprenditore, al consiglio d'amministrazione e ai manager, bisogna avere la forza di coinvolgere per una parte delle decisioni anche i giovani. Quella del coinvolgimento è una le-

va fortissima che suggerisco anche alle famiglie per far maturare nei giovani il senso decisionale e farli sentire ingaggiati in una dimensione in cui capiscono di poter avere ruolo.

**Questo per chi è già in azienda. E a chi ancora ci deve entrare entra cosa deve saper offrire un'azienda in fase di colloquio?**

Posto che, come detto, lo stipendio non è decisivo l'azienda deve capire che un ingrediente fondamentale di attrazione è la formazione perché così si prospetta ai giovani la possibilità di crescita. Sapere di poter avere formazione, ma anche un ambiente in cui imparare, migliorare e star bene mentre si lavora sono leve di sicura attrazione per i ragazzi.

**Mediamente quanto è preparato in tal senso il management aziendale nelle piccole e medie imprese?**

Nei grandi gruppi certe dinamiche sono acquisite, nelle piccole e medie imprese invece

■ «È necessario dare una prospettiva di formazione e progresso nella carriera»

si è molto indietro perché all'interno mancano figure propulsive: manca la leadership, non tanto quella tecnica del fare quanto quella emozionale, una leadership inclusiva capace di comprendere e motivare i giovani anche attraverso l'empatia.

**Secondo una ricerca di Global Workforce of the Future di Adecco Group il 75 per cento dei giovani che hanno risposto all'indagine predilige datori di lavoro interessati al benessere.**

Sì, e non si tratta del benessere di benefit aziendali quali la piscina o il centro estetico, fattori che rappresentano una falsa pista di benessere. E', invece, il benessere di chi si sente parte in azienda, guidato da un manager capace di farlo sentire tale per cui si va a lavorare perché si entra in un luogo che aiuta a trovare un senso di crescita e di miglioramento della vita. Fra l'imprenditore e il giovane candidato la parte più forte è l'imprenditore, che ha capacità, esperienza e motivazione e che quindi deve offrire strumenti, percorsi e possibilità per attrarre e tenere in azienda i giovani. Vedo investire soldi ed energie in grandiose cene di Natale e regali aziendali, azioni simpatiche ma in realtà metodi vecchi e inutili, che non smuovono nulla.