Confartigianato Imprese

Capire i giovani, costruire opportunità

Una generazione spesso raccontata, giudicata, raramente ascoltata. Tra squilibri demografici, inquietudini e nuove aspirazioni, letture diverse dell'universo giovanile si confrontano sul senso del lavoro, sulle opportunità offerte dalla cultura del fare e sulle responsabilità di un Paese che non può permettersi di perdere il talento delle nuove generazioni.

Hanno collaborato a questo numero:

A.Rosina, M.Valerii, F.Di Bisceglie, G.Sapelli, P.Manfredi, S.Cappelletti, E.Quintavalle, R.Gagliardi, G.Boccia



FONDAZIONE GERMOZZI onlus

Spirito Artigiano | idee e testimonianze per un artigianato che trasforma

In queste pagine: capire i giovani, costruire opportunità

Di Fondazione Germozzi
26.11.2026



Una monografia per guardare alle nuove generazioni senza pregiudizi, stereotipi e facili sentenze. Attraverso le riflessioni del demografo di fama **Alessandro Rosina** e del direttore del Censis **Massimiliano Valerii** (voci di primo piano dell'analisi economica e sociale italiana), insieme a un'intervista all'ex presidente dell'Istat **Gian Carlo Blangiardo**, al contributo di **Giulio Sapelli** (Presidente della Fondazione Germozzi e tra gli economisti più autorevoli del panorama nazionale) e a molti altri interventi, Spirito Artigiano Magazine esplora le inquietudini, le aspettative e le contraddizioni dei giovani. Un mosaico di voci e punti di vista (anche diversi tra loro) per interrogarsi sul lavoro, sulle opportunità e sul futuro del Paese. Non per dare ragione o torto a una generazione, ma per provare a comprenderla. Perché il futuro dei giovani non è soltanto una questione che li riguarda: è una responsabilità di tutti.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

La sfida di rendere l’Italia un Paese attrattivo per le nuove generazioni

Di Alessandro Rosina
26.11.2026



L’Italia si trova davanti a un passaggio particolarmente impegnativo. Il progressivo processo di degiovanimento, ovvero la riduzione delle coorti giovanili, si accompagna a difficoltà persistenti nell’ingresso nel mondo del lavoro, nella valorizzazione delle competenze, nell’autonomia economica e nella possibilità di costruire progetti di vita. Il rischio è che una parte crescente del potenziale delle nuove generazioni rimanga inutilizzato o venga sviluppato altrove.

La questione dell’attrattività riguarda innanzitutto il lavoro. Non basta creare occupazione: conta la qualità delle opportunità, la possibilità di apprendere, di crescere professionalmente, di assumere responsabilità e di vedere riconosciute le proprie competenze.

Le aspettative dei giovani

Le aspettative dei giovani, in continua evoluzione, non possono essere liquidate come una maggiore esigenza individuale o una minore disponibilità al lavoro. Riflettono – come mettono bene in luce i dati dell'Osservatorio giovani dell'Istituto Toniolo – una trasformazione più profonda del rapporto tra lavoro e vita. In un mondo nel quale le competenze cambiano rapidamente e il percorso professionale si sviluppa lungo una vita sempre più lunga, le nuove generazioni chiedono opportunità di crescita, autonomia, flessibilità, qualità delle relazioni e possibilità di partecipare alle decisioni che le riguardano. Sono condizioni che possono contribuire a rendere le organizzazioni più competitive, produttive, innovative e capaci di adattarsi al cambiamento.

Le esigenze delle imprese

Anche le imprese devono sviluppare un cambiamento di prospettiva. In un contesto di progressiva scarsità di giovani, non possono limitarsi a cercare persone che si adattino a modelli organizzativi consolidati. Devono diventare capaci di attrarre, trattenere e valorizzare competenze. Investire nella formazione, favorire il ricambio, integrare l'esperienza dei lavoratori maturi con le capacità e gli orientamenti delle nuove generazioni, riconoscere responsabilità e promuovere percorsi di crescita non sono soltanto scelte di gestione del personale. Sono condizioni per rafforzare il capitale umano e la capacità competitiva.

La sfida per il Paese

La capacità di un Paese di essere attrattivo per le nuove generazioni si misura anche da quanto riesce a valorizzare pienamente il potenziale delle giovani donne. Non si tratta soltanto di una questione di equità. Lasciare inutilizzata o sottovalutata una parte così rilevante delle competenze disponibili rappresenta un costo economico e sociale. Servono quindi condizioni organizzative e servizi che consentano di coniugare autonomia professionale e scelte di vita, senza che la maternità o le responsabilità familiari si traducano in penalizzazioni lavorative.

L'attrattività dell'Italia si misura, infatti, anche nella possibilità di scegliere dove costruire il proprio progetto di vita. La mobilità internazionale è una componente naturale di una società aperta: studiare, lavorare e fare esperienze in altri Paesi rappresenta un'opportunità di crescita. Il problema nasce quando partire diventa una necessità, quando la mobilità assume prevalentemente una direzione di uscita e quando il Paese non riesce a trasformare le esperienze internazionali in risorse anche per il proprio sviluppo.

Non dobbiamo, quindi, limitarci a chiederci quanti giovani emigrano. Dobbiamo capire perché partono, quali opportunità trovano altrove e quali condizioni potrebbero favorirne il ritorno. L'obiettivo non è trattenere le persone, ma rendere realmente libera e possibile la scelta di restare,

partire e tornare. Un Paese attrattivo non è quello che impedisce la mobilità, ma quello che non trasforma la partenza nell'unica strada per realizzare le proprie aspirazioni.

Le seconde generazioni

La stessa prospettiva deve riguardare i giovani con background migratorio che vivono e crescono nel nostro Paese. In una società che dispone di una base demografica sempre più ridotta, attrarre competenze, riconoscere i talenti, favorire l'integrazione e offrire condizioni di stabilizzazione diventa parte di una strategia di sviluppo. L'immigrazione può contribuire a sostenere la disponibilità di capitale umano, ma non può essere considerata una semplice compensazione quantitativa dei giovani che mancano. Occorre investire nella qualità dei percorsi formativi, lavorativi e sociali, affinché tutti possano contribuire pienamente allo sviluppo e al benessere del Paese.

La risposta agli squilibri demografici deve partire dall'investimento qualitativo nel capitale umano e nella sua piena valorizzazione. Un giovane che non riesce a sviluppare le proprie competenze, che rimane ai margini del lavoro o che rinuncia a un progetto di autonomia rappresenta una perdita che non riguarda soltanto la sua traiettoria individuale. Si riduce il potenziale di innovazione, si indebolisce la capacità produttiva, diminuisce la possibilità di generare nuove famiglie e si restringe la base da cui possono emergere imprenditori, ricercatori, professionisti e cittadini capaci di assumere responsabilità.

In un Paese che invecchia e nel quale le nuove generazioni diventano progressivamente meno numerose, la capacità di attrarre giovani, valorizzarne le competenze e offrire loro prospettive di crescita non è soltanto una questione sociale. È una condizione sempre più decisiva per lo sviluppo economico, la competitività e la tenuta del sistema.

Giovani, il prezzo delle certezze perdute

Di Massimiliano Valerii
26.11.2026



Il loro peccato originale è l'inferiorità numerica. Sono pochi, figli della denatalità che abbiamo alle spalle. E questo li rende poco in grado di rappresentare le loro istanze generazionali e poco in grado di incidere politicamente. Una "generazione perduta" innanzitutto nelle statistiche demografiche, dunque. Detto francamente, costituiscono un bacino di potenziale consenso elettorale relativamente esiguo – e che si va ulteriormente riducendo nel tempo –, quindi di fatto poco attrattivo per l'offerta politica, che infatti riserva loro una scarsa attenzione. Vedasi alla voce "politiche giovanili", che nel nostro Paese sono ridotte al lumicino (si pensi per esempio alle difficoltà di accesso a un'abitazione nelle grandi città, in affitto o in proprietà, per un giovane o per una giovane coppia). C'è da dire che loro ripagano i partiti politici con la stessa moneta, disertando le elezioni. Si configura in tal modo una siderale incomunicabilità intergenerazionale.

«L’attuale generazione di giovani non può fare riferimento sui tre pilastri del nostro modello di sviluppo: istruzione, lavoro, Stato»

Sono anche la generazione protagonista del salto d’epoca, con riferimento sia ai fattori di pressione esogeni (la rivoluzione dell’ordine mondiale in corso), sia ai processi di trasformazione endogeni, peculiari del nostro sistema socio-economico. Volendo soffermarci su questi ultimi, è ormai del tutto evidente come l’attuale generazione di giovani non possa più fare affidamento sui tre pilastri del nostro modello di sviluppo tradizionale, su cui invece le generazioni che li hanno proceduti avevano potuto contare.

«Ai giovani dico: ribellatevi studiando!»

Il primo pilastro del nostro modello di sviluppo tradizionale era il valore attribuito all’istruzione. Lo studio, che per i loro padri aveva rappresentato un formidabile strumento per mettere in moto i processi di mobilità sociale, e quindi per migliorare il proprio posizionamento nella scala sociale (il figlio del contadino studiava e diventava medico, il figlio dell’operaio studiava e diventava ingegnere), appare oggi un’arma spuntata. Al punto da giustificare un presunto atto di ribellione verso lo studio, se poi gli sforzi non sono ripagati, come testimoniato dagli alti tassi di abbandono scolastico. Siamo infatti entrati nel ciclo dei rendimenti decrescenti degli investimenti sociali. Lo studio sarebbe il principale investimento sociale (di tempo, di energie, di aspettative, nonché di risorse economiche, pubbliche e private). Ma un investimento può definirsi tale solo se garantisce un rendimento, per quanto differito nl tempo. Se invece si andrà incontro a fenomeni di *overeducation* o a differenziali retributivi esigui rispetto a un lavoratore che si è fermato a un titolo di studio inferiore, ci si potrà domandare: a che serve allora studiare? Errore fatale: perché, sebbene i rendimenti non siano quelli di un tempo, studiare è l’unico modo per sviluppare lo spirito critico necessario per sfuggire ai rischi di manipolazione e per trovare soluzioni intelligenti per stare al mondo nel nuovo mondo. Quindi, in definitiva, ai giovani io dico: ribellativi studiando! Rinunciare allo studio, al contrario, sarebbe l’atto di maggiore conformismo – mascherato come un atto di ribellione verso un mondo che non piace perché non ripaga le aspettative – perché significherebbe accettare lo *status quo*, senza neanche tentare di cambiare le cose.

«Abbiamo superato il numero record di 24 milioni di occupati, ma la crescita dell'occupazione non ha sfiorato i giovani»

Il secondo pilastro del nostro modello di sviluppo tradizionale era il lavoro. Un motore che avrebbe spinto in maniera pressoché certa verso l'accrescimento della propria prosperità economica attraverso redditi di lavoro crescenti, che a loro volta avrebbero consentito di maturare elevati tassi di risparmio, da destinare successivamente a investimenti oculati (ad esempio per l'acquisto della prima o della seconda casa). Ma oggi dobbiamo registrare una svalorizzazione del lavoro. Se confrontiamo il valore medio delle retribuzioni in Italia tra il 1990 e il 2025 (gli anni ruggenti della globalizzazione) risulta una variazione in termini reali pari a -2,1% a fronte di un incremento del 16,1% in Spagna, del 34,6% in Francia, del 35,0% in Germania, del 47,2% nel Regno Unito, del 53,4% negli Stati Uniti e, più in generale, del 36,6% in media nei Paesi Ocse. Una svalorizzazione del lavoro che è stata interiorizzata dai giovani, per i quali è diventato socialmente accettabile rinunciare a un impiego insoddisfacente dal punto di vista retributivo e che non vada incontro alle proprie aspettative. Basta guardare che cosa è successo nel mercato del lavoro nell'ultimo periodo, caratterizzato da una grande effervescenza. Abbiamo superato il numero record di 24 milioni di occupati, ma la crescita dell'occupazione non ha sfiorato i giovani. Nel 2025 gli occupati in più rispetto all'anno precedente sono stati 185.000, ma se articoliamo i dati in base alle classi di età contiamo 409.000 occupati in più tra gli over 50 e 109.000 in meno tra gli under 35. Tra questi ultimi sono invece aumentati gli inattivi, ovvero chi un lavoro non ce l'ha e neanche lo cerca: 166.000 in più.

«Il Grande Debito, quotato sui mercati finanziari internazionali, inaugura il secolo delle società post-welfare»

Infine, il terzo pilastro del nostro modello di sviluppo tradizionale era lo Stato, capace di garantire un generoso sistema pubblico di welfare e di assicurare il finanziamento di investimenti finalizzati a promuovere lo sviluppo. Tuttavia, i giovani di oggi sono testimoni di un mutamento ontologico dello Stato, ovvero del suo senso profondo. In questi anni abbiamo infatti conosciuto il passaggio dallo "Stato fiscale" allo "Stato debitore". Il primo raccoglie attraverso l'imposizione fiscale le risorse necessarie per finanziare i beni e i servizi di cui le famiglie e le imprese necessitano. Il secondo,

invece, è schiacciato da un debito pubblico che comprime inevitabilmente la capacità di spesa. L'aumento vertiginoso dell'indebitamento ha riguardato, per la verità, tutte le economie occidentali e le ha rese fatalmente più fragili. Tra il 2001 e il 2025 nei Paesi del G7, a fronte di una stentata crescita dell'economia, il debito pubblico è lievitato dal 71,6% al 123,0% del Pil. In Italia dal 108,5% al 137,1%, in Francia dal 59,3% al 116,0%, nel Regno Unito dal 34,8% al 102,3%, negli Stati Uniti dal 53,5% al 123,9%. Non siamo più l'unico "malato d'Europa", come si diceva una volta. Nel 2030 il rapporto debito pubblico/Pil nei Paesi del G7 arriverà al 131%, ritornando prossimo al livello raggiunto nel 2020 a causa della pandemia, quando superò il 136%. Si annuncia uno shock per le finanze pubbliche analogo a quello vissuto durante l'emergenza sanitaria, ma questa volta il debito record sarà maturato in condizioni ordinarie, in assenza di una pandemia. Con conseguenze inevitabili. Gli Stati debitori non potranno abbassare le tasse, obiettivo sempre promesso e puntualmente disatteso. L'ingente debito e la bassa crescita, legata all'invecchiamento demografico e alla riduzione della popolazione attiva, congiurano per un ridimensionamento del welfare (il *welfare state* è un fenomeno storico, non imperituro: può nascere e svilupparsi, ma anche estinguersi). Gli interessi pesano come zavorre sui conti pubblici e restringono anche gli spazi di manovra sugli investimenti produttivi e sugli stimoli alla crescita. Il debito pubblico italiano ha superato i 3.200 miliardi di euro e nell'ultimo anno la spesa per interessi è stata pari a 87,1 miliardi, più dell'intero ammontare degli investimenti pubblici (86,7 miliardi: un valore record, peraltro, grazie ai fondi straordinari del Pnrr). La vulnerabilità è accresciuta dal fatto che i titoli del debito pubblico italiano sono in mano prevalentemente a creditori residenti all'estero: il 35,9% del totale (ovvero più di 1.100 miliardi), a fronte del 14,5% detenuto dalle famiglie e del 17,2% dalla Banca d'Italia. Il Grande Debito, quotato sui mercati finanziari internazionali, inaugura il secolo delle società post-welfare. Ma senza welfare le società diventano incubatori di aggressività e senza pace sociale le democrazie vacillano.

«I giovani: ricchi di potenzialità, poveri di opportunità»

Ricchi di potenzialità, poveri di opportunità: questa è dunque la sintesi riferibile alla condizione odierna dei giovani italiani. Ed è questo il nuovo mondo in cui le giovani generazioni devono imparare a stare al mondo. Urgono soluzioni intelligenti. Ma, per arrivarci, è indispensabile superare i toni retorici che solitamente impregnano il discorso pubblico quando si parla dei giovani, sempre ritenuti preziosi per il futuro del Paese, a parole, ma nei fatti puntualmente trascurati.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Il cortocircuito demografico che minaccia l’artigianato italiano. Spirito Artigiano intervista Gian Carlo Blangiardo

Di Federico Di Bisceglie
26.11.2026



Il ricambio generazionale non è più soltanto una questione di successione aziendale. È diventato un problema strutturale che affonda le radici nella crisi demografica italiana. I giovani diminuiscono, le famiglie si restringono e, con loro, si assottiglia anche la platea di chi potrebbe raccogliere il testimone delle imprese artigiane. Un figlio unico che sceglie un’altra strada professionale, un laboratorio che rischia di chiudere insieme al suo titolare, competenze che si disperdono senza trovare nuovi interpreti. È questo il cortocircuito che minaccia la continuità di

una parte importante del sistema produttivo italiano. Un tema sul quale ha richiamato l'attenzione anche il presidente nazionale di Confartigianato, Marco Granelli, nella sua relazione all'Assemblea nazionale. Ma come si affronta una sfida che, prima ancora che economica, è demografica e sociale? Ne parliamo con Giancarlo Blangiardo, già presidente dell'Istat, che indica una strada precisa: rendere nuovamente attrattivi i mestieri artigiani e costruire un ponte tra generazioni, affinché il patrimonio di esperienza e conoscenze degli imprenditori più anziani non vada disperso.

Presidente Blangiardo, il ricambio generazionale è diventato una delle questioni più delicate per il sistema produttivo italiano. Quanto pesa, in questa difficoltà, il fattore demografico?

«Il problema di fondo è che i giovani non ci sono più, o comunque sono sempre meno. Scontiamo una realtà demografica particolarmente difficile, determinata dal progressivo calo della natalità. La popolazione giovanile è in una fase di continua diminuzione e questo significa che si sta restringendo la platea di persone che, potenzialmente, potrebbero entrare nel mondo del lavoro e assumere responsabilità imprenditoriali. Non possiamo pensare di affrontare il ricambio generazionale senza considerare questo dato. La materia prima si sta riducendo e ogni anno la situazione tende a peggiorare. Non è realistico immaginare, allo stato attuale, di invertire rapidamente questa tendenza.»

Quali conseguenze produce questa contrazione demografica sul modello tradizionale dell'impresa artigiana e familiare?

«C'è un aspetto che merita particolare attenzione: la dimensione delle famiglie. Tradizionalmente, una famiglia imprenditoriale poteva contare su più figli e quindi su una maggiore possibilità di scelta. Oggi, invece, ci troviamo sempre più spesso di fronte al caso del figlio unico. Magari ha studiato ingegneria, scienze politiche o ha intrapreso un percorso professionale completamente diverso da quello dell'azienda di famiglia. Non necessariamente ha interesse a proseguire l'attività dei genitori. E allora si pone un problema concreto: se quella persona non subentra e non ci sono altri figli, chi raccoglie il testimone? In alcuni casi, quando l'imprenditore esce di scena, rischia di scomparire anche l'impresa. È una fragilità che nasce da una trasformazione profonda della società e che il sistema produttivo deve imparare a considerare.»

Dunque il ricambio generazionale non è più soltanto una questione di volontà o di capacità imprenditoriale, ma anche di disponibilità di persone?

«Esattamente. In passato c'era una maggiore possibilità di individuare, all'interno della famiglia, qualcuno disposto a proseguire l'attività. Oggi questa possibilità si è ridotta. Se diminuiscono i figli, diminuiscono anche le occasioni di trovare qualcuno che abbia le inclinazioni, le competenze e la volontà di raccogliere l'eredità imprenditoriale. Non possiamo continuare a ragionare guardando al passato, perché il passato non tornerà nelle condizioni che abbiamo conosciuto. Dobbiamo prendere atto che ci stiamo muovendo verso nuovi equilibri demografici e sociali. La vera sfida è fare in modo che questa trasformazione produca il minor danno possibile per il nostro sistema economico.»

In questo scenario, come si può rendere nuovamente attrattivo il lavoro artigiano per le nuove generazioni?

«Bisogna partire dalla formazione, ma non basta. Servono iniziative capaci di appassionare i ragazzi ai mestieri artigiani e di far comprendere loro che lavorare con le mani può essere anche una scelta gratificante, oltre che economicamente interessante. Ci sono attività nelle quali si può esprimere creatività, acquisire competenze molto specialistiche e raggiungere livelli di professionalità elevati. Dobbiamo superare una rappresentazione culturale che troppo spesso ha relegato il lavoro manuale in una posizione secondaria rispetto ad altri percorsi. Oggi fare l'artigiano può significare raggiungere un livello importante nella scala sociale e professionale. Questa consapevolezza deve essere riconosciuta e valorizzata. Occorre restituire all'artigiano un'immagine adeguata al ruolo che svolge: non un mestiere di ripiego, ma una professione qualificata, nella quale si può costruire un futuro.»

C'è quindi anche una questione di riconoscimento sociale e culturale del lavoro artigiano?

«Certamente. Dobbiamo cambiare il modo in cui raccontiamo questi mestieri. Un ragazzo deve poter guardare all'artigianato come a un'opportunità, non come a una scelta residuale rispetto ad altre carriere. La specializzazione è fondamentale: ci sono ambiti nei quali le competenze artigiane raggiungono livelli di eccellenza e rappresentano un valore competitivo straordinario. Bisogna far conoscere queste opportunità, avvicinare i giovani alle imprese e costruire percorsi formativi che mettano insieme conoscenza e pratica. Se riusciamo a far percepire il valore di queste professioni, possiamo contribuire a renderle nuovamente desiderabili.»

Ma il ricambio generazionale non riguarda soltanto chi entra in azienda. C'è anche il problema di chi deve lasciare il posto, trasferendo competenze e conoscenze.

«È un passaggio decisivo. L'Italia possiede una storia e un patrimonio di competenze artigiane che non possiamo permetterci di disperdere. Se i cosiddetti diversamente giovani escono dalla scena produttiva senza aver trasmesso il proprio sapere alle nuove generazioni, perdiamo

qualcosa di molto importante. Non si tratta soltanto di macchinari, locali o avviamento commerciale: parliamo di conoscenze, esperienze, capacità e di un patrimonio costruito in decenni di lavoro. Bisogna creare le condizioni affinché gli artigiani più anziani abbiano convenienza e possibilità di rimanere attivi, accompagnando i giovani nel percorso di apprendimento e nell'eventuale subentro alla guida dell'impresa.»

Come si potrebbe tradurre concretamente questa esigenza?

«Penso a forme di incentivo che consentano agli imprenditori più esperti di affiancare i giovani, anche dopo aver raggiunto l'età in cui normalmente si lascia il lavoro. Le stagioni della vita, del resto, non sono più quelle di una volta. Oggi una persona può conservare a lungo energie, competenze e capacità produttive. Sarebbe un errore rinunciare a questo patrimonio. Dobbiamo immaginare percorsi nei quali chi ha maturato una lunga esperienza possa continuare a svolgere un ruolo attivo, trasferendo sul campo ciò che ha imparato. La trasmissione del sapere non avviene soltanto attraverso i libri o i corsi: spesso richiede tempo, vicinanza e lavoro quotidiano. È un passaggio che può aiutare il giovane a entrare nell'impresa e, contemporaneamente, permettere all'imprenditore uscente di accompagnare il passaggio di consegne.»

È una prospettiva che potrebbe avere ricadute anche sul piano sociale e territoriale, soprattutto nelle aree interne?

«Assolutamente sì. L'impresa artigiana non è soltanto un'attività economica: spesso rappresenta un presidio per il territorio, un punto di riferimento per una comunità. In molte aree interne, dove la popolazione invecchia e i giovani sono sempre meno, la continuità di queste attività può fare la differenza. Mantenere in vita un laboratorio, una bottega o un'impresa significa conservare competenze, servizi, relazioni e opportunità di lavoro. Anche per questo è importante valorizzare il ruolo delle persone più anziane, consentendo loro di restare attive e produttive e di contribuire alla formazione di chi verrà dopo. È un modo per affrontare contemporaneamente una questione economica, demografica e sociale.»

La denatalità e la difficoltà di garantire un ricambio generazionale sono fenomeni che riguardano soltanto l'Italia?

«No, è una tendenza che interessa buona parte dell'Europa. Anche altri Paesi stanno sperimentando una contrazione della natalità e una progressiva difficoltà nel garantire il ricambio generazionale. Persino la Francia, che per molto tempo ha rappresentato un'eccezione positiva nel panorama europeo per i suoi livelli di fecondità, si trova oggi ad affrontare una situazione di difficoltà. È un fenomeno che deve farci riflettere: non siamo davanti a una criticità isolata, ma a una trasformazione che riguarda le società europee nel loro complesso. Questo, tuttavia, non deve diventare un alibi. Dobbiamo attrezzarci per governare il

cambiamento, mettendo in campo strumenti che consentano di conservare il patrimonio produttivo e professionale che abbiamo costruito.»

Se dovesse indicare una priorità per il futuro dell'artigianato italiano, quale sarebbe?

«Evitare che il passaggio da una generazione all'altra diventi una dispersione di competenze. Dobbiamo lavorare su due fronti: da una parte rendere i mestieri artigiani attrattivi per i giovani, attraverso formazione, specializzazione e un adeguato riconoscimento sociale; dall'altra valorizzare l'esperienza di chi ha costruito queste imprese e può ancora trasmettere moltissimo. Non possiamo pensare che il futuro si costruisca semplicemente sostituendo una generazione con un'altra. Serve un periodo di accompagnamento, nel quale l'esperienza dei più anziani diventi una risorsa per chi comincia. Il patrimonio artigiano italiano è un valore che appartiene al Paese. La sfida è fare in modo che non si esaurisca con chi lo ha costruito, ma continui a vivere nelle mani e nelle capacità delle nuove generazioni.»

DA SCRIVERE DA QUALCHE PARTE Gian Carlo Blangiardo, statistico e demografo, è stato presidente dell'ISTAT dal 2019 al 2023. Autore di oltre 250 pubblicazioni scientifiche, è tra i massimi esperti italiani delle dinamiche demografiche e del loro impatto sul sistema produttivo.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Nella crisi della gioventù come crisi morale e della famiglia, lo spirito artigiano può salvarci

Di Giulio Sapelli
26.11.2026



Gli anni che vanno dalla fine del Novecento sino a oggi delineano con nettezza un discrimine profondo rispetto al passato, segnato dalla sofferenza nella vita di relazione, sofferenza resa manifesta dalla gioventù in ogni nazione o plesso di nazioni della terra, in più o meno forte intensità e gradiente.

Le grandi guerre mondiali del Novecento che dagli anni Quaranta continuarono in forme permanenti e discontinue in tutte le aree del mondo a fasi alterne, dalla Corea all'Ucraina, con il loro punto antipodale dell'attacco di Hamas a Israele nel 2023 (l'antisemitismo travestito da antisionismo), sono una delle origini della crisi morale sistemica di massa che ha dato vita a questo fenomeno psichico di risentimento e di dolore nella gioventù di tutto il mondo.

Esso, tuttavia, a differenza di quanto comunemente si comunica e si pensa, ha al suo centro la crisi della famiglia e non della "gioventù", ipostatizzata come monade isolata dal contesto antropologico cui viene, invece, sempre, via via, formandosi da secoli e ancora oggi.

Contesto tanto nucleare quanto allargato, nella società naturale della famiglia, quanto mediatico e narrativo solitario o di piccoli e allargati gruppi che si configurano come unioni immediate e ripetitive

di solitari, nell'*online*, come oggi accade.

Il contesto mediatico esperienziale si configura sempre più come fonte di cristallizzazione della vita alternativo alla famiglia e la gioventù ha cessata, da più di un decennio, di essere "regolata" – *nello sviluppo adolescenziale e oltre* – da quella relazione di *status* che solo l'autorità genitoriale poteva e può dare. E che oggi non dà più. È da circa tre decenni che questo accade.

Accade, non a caso, *dopo* le grandi crisi della fine degli anni Novanta del Novecento. La crisi asiatica del 1997 e il contagio globale del 1998, generata da una bolla finanziaria e immobiliare, unita a debito estero a breve termine e cambi ancorati al dollaro, esplose in Thailandia nel luglio 1997, estendendosi in un lampo alla Corea del Sud, all'Indonesia ed altri Paesi del Sud-est asiatico. Di qui il crollo delle valute locali e le recessioni severe e le ripercussioni finanziarie fino alla Russia (e al Brasile) nel 1998.

Fu in quel contesto che esplose la crisi della famiglia come società naturale costitutiva dell'ordine sociale. Tale crisi invade, ectoplasticamente, con la sua presenza condizionante, pressoché tutte le agenzie di socializzazione secondaria della gioventù, dalle scuole di ogni ordine e grado sino al lavoro (con i colloqui di assunzione nelle imprese spesso con le madri accanto ai figli candidati). La sua presenza – della famiglia – non più educativa, ma invece soltanto rassicurante, nella mancanza di fiducia e di autorevolezza, insieme, genitoriale, si manifestò via via sia nel lavoro in tutte le forme economiche e simboliche (*in primis* quelle dipendenti pubbliche o private), sia nei mondi vitali extraeconomici, in cui la sofferenza sempre più divenne – come oggi in forme inedite e financo violente – "comune sentire".

E questo non tanto e non solo per il verificatosi dispiegamento mondiale del mercato in misura ancora sconosciuta sino a pochi decenni orsono, ma per la sua sovradeterminazione iperfinanziaria e immediatamente determinata dalla reticolare esclusione sociale, che proprio gli anni della crescita economica avevano portato con sé.

Le diverse concezioni del mondo e le domande a esse sottese che tale condizione dell'essere solleva non sono avvertite a una immediata lettura. Anche in questo caso la realtà ci appare rovesciata. L'esclusione sociale, infatti, non è stata determinata soltanto dall'aumento della povertà assoluta. È convissuta anche con la sua diminuzione per via della capacità espansiva della forma-merce e di una elaborazione distorta dei bisogni. Essa ha provocato, certamente, l'inclusione nel mercato mondiale di nuovi paesi non tutti dominati, nella riproduzione allargata del capitale, dalle antiche dinamiche settecentesche e ottocentesche dello scambio ineguale. Ma, allo stesso tempo, ha aumentato le povertà relative in forma e maniera sino a oggi inconsueta e con una proliferazione a macchie di leopardo delle disuguaglianze anche nei paesi centrali del meccanismo dell'accumulazione.

E ha così scatenato le migrazioni di massa non governate dagli stati e dalle imprese, ma, invece, dominate dai mercanti di carne umana e dai mercanti della benevolenza come mascheramento o ideologia.

Tali migrazioni sono al centro del disordine di un oggi che rischia di essere sempre il presente del futuro.

Il problema è, quindi, assai più complesso di quello dell'esclusione e della povertà in senso ottocentesco o novecentesco.

I "quasi gruppi", che vivono costantemente tra lavoro e non lavoro proliferano; le "classi operaie" sono soggetto di consunzione nei luoghi antichi loro propri, mentre di nuove ne sorgono in terre prima ignote; le "classi medie", così come le abbiamo conosciute sino al New Deal e a Weimar e negli anni del trentennio dopo la seconda guerra mondiale, decadono; ma da esse altre ne crescono e si consolidano, dislocate nello spazio planetario; le classi agiate sono sottoposte a fantasmagorici e glorificati mutamenti che ne spezzano l'ossatura culturale per sostituirla con quella della sola e impudica ricchezza.

La stratificazione sociale ha una densità ectoplasmatica e gelatinosa e non per questo non escludente.

Questa inedita trasformazione ha conseguenze generali nell'*essere nel tempo*, in tutte le sue manifestazioni, e genera sofferenza.

E sorgono compiti tragicamente enormi per le generazioni nuove di quegli operatori sociali sempre più istituzionalmente definiti e dediti alla diminuzione delle forme di sofferenza sociale prima accennate.

Ma ciò che conta qui, per il nostro ragionare, è il fatto che, al centro del pensiero direttivo delle popolazioni organizzative a fondamento economico, si sono definitivamente e irreversibilmente incardinati, negli ultimi venti anni, due principi di mediazione e di controllo degli orientamenti all'azione e delle volizioni, completamente diversi rispetto al passato.

Il primo è la glorificazione dell'idea reificata dell'economia. L'essenza di questo pensiero è la convinzione per cui il profitto costituirebbe il fine e non il fondamento dell'impresa. Nella realtà il fine dell'impresa rimane, invece, quello di migliorare la qualità della vita, di offrire beni e servizi a condizioni sempre migliori negli orizzonti competitivi e sempre in lotta e in contrasto con i meccanismi distruttivi, tanto della personalità quanto delle imprese. Questi meccanismi distruttivi sono il narcisismo dell'autoreferenzialità e solo la cooperazione come impresa e la gestione del *not for profit* come bene comune può costituire un argine benefico a tali tendenze socioculturali.

In questo senso l'alterità beneficamente costitutiva dell'impresa artigiana può porre un argine alla crisi odierna.

Il secondo è il *managerialismo*, che ha sostituito le scienze della produzione e della vendita nella biblioteca d'Alessandria delle tecniche e del sentito comune d'impresa. Il *managerialismo* può definirsi come la manifestazione estrema, fondamentalistica, dell'illuminismo manageriale che

ipostatizza l’oggettualità dell’uomo in atomi individuali, motivabili unicamente con tecniche manipolatorie e sotto il predicato di incentivi materiali. Un’insufficienza ontologica che porta a escludere la soggettività dall’antropologia, uccidendola. A fondamento dell’implementazione di questa ultima forma del declino illuministico, sta una perversione linguistica che tracima nel reificato linguaggio, frammentato e serializzato, la cui parola non apre all’esistenza: l’assunzione della presunzione che sia la semplificazione e la reiterazione del concetto senza pensiero a promuovere la riflessività, anziché, come in realtà accade, la paralisi creativa e la morte dell’intraprendere.

L’immagine seriale del *PowerPoint* e della *slide* – nel circo della rappresentazione behavioristica irriflessiva – sostituisce, infatti, la riflessione sulla pagina scritta.

L’incentivo materiale, inoltre, sostituisce la condivisione organizzata e la pratica del corrispettivo contrattuale dignitoso.

Le procedure falsificanti della manipolazione leaderistica sostituiscono il carisma.

E senza carisma il processo educativo si interrompe e tracima nella crisi morale in cui siamo immersi.

E anche questa volta lo spirito artigiano può essere la salvezza.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Contro il work life balance

Di Paolo Manfredi
26.11.2026



A fine settembre, leggo sui social un articolo pubblicato da D di Repubblica, che riporta la lettera di Linda, 25 anni, sotto un titolo che recita «Linda: “non ho voglia di lavorare”. Non è l’unica: per il 45% della Gen Z non è una priorità». Nell’articolo, il titolo spesso inganna, la non voglia non c’è, ed è sostituita dalla confusione esistenziale di una ragazza che impasta disaffezione per “il sistema” e le sue promesse mancate, rimpianti anticipati da YOLO (you only live once), e se si vive una volta sola non va sprecata per fesserie, senso di colpa per l’avere semplicemente e sanamente basse prospettive.

Linda ovviamente non è il problema, come non lo sono quella quasi metà dei giovani che pensano che il lavoro non sia né prioritario, né soprattutto un elemento definitorio della loro identità, e che l’hanno detto un mese dopo in manifestazioni in tutta Italia. Un problema, grosso, però c’è e ha molto a che fare con gli adulti, almeno anagrafici, e il loro ruolo nei confronti delle generazioni più giovani.

Adulta è la “business coach umanistica” che risponde a Linda, invitandola a “disinnescare l’equazione tra lavoro e identità”, adulti sono i genitori che consentono che ogni giorno questa confusione identitaria fluisca come nuova normalità, e certamente adulti sono coloro i quali hanno consentito che una funzione della vita attorno alla quale le società si sono organizzate, e per la liberazione “del” (prima che “dal”) quale milioni di persone hanno lottato, per secoli diventasse un fardello da cui liberarsi. Nessuno di questi adulti, ai quali va aggiunta la categoria che fa di tutte queste increspature un solo fascio che recita che “i giovani d’oggi non hanno voglia di lavorare,

signora mia", si è preso la briga di provare a ragionare su qualcosa che, nozione indicibile in quest'epoca di tinte fortissime ma basiche, è complicato.

Proverò qui a farlo io, non perché sia il più attrezzato, ma perché sono padre di un ventenne e un po' di ragazzi e ragazze con i loro smarrimenti ne vedo, e soprattutto perché le epoche della mia vita sono state scandite sin dalla prima infanzia dal lavoro, altrui e mio: continuo a pensare che sia tutt'altro che un male, a patto di capire e scegliere, ossia appunto di gestire la complessità. Sono molto felice di farlo poi per le pagine di una rivista che ragiona sulla cultura e sulle ragioni di coloro i quali hanno scelto che il lavoro gli desse molto di più di una somma mensile da trasferire al fornitore di luce e gas, ma un'identità individuale e collettiva, che risiede nell'essere artigiani.

Quando pensiamo che, parafrasando il titolo di un libro di successo tra i critici del lavoro odierni, il lavoro non ci ama, tendiamo a impastare processi storici, aspettative ed etiche molto differenti: ne deriva una notte in cui tutte le vacche sono nere ed il lavoro diventa qualcosa da cui guardarsi, addomesticandolo e preferendogli altro, anche se non si sa cosa. A partire dagli anni '80, quando si è cominciato a pensare a una divisione globale del lavoro tra chi produceva lontano dai nostri occhi e dal nostro naso e chi, noi, si sarebbe limitato alle attività a maggior valore aggiunto, progettare, scambiare, consumare, il lavoro in occidente si è pastorizzato nei luoghi e standardizzato nell'immagine. Non era più l'eresia di "anche l'operaio vuole il figlio dottore" come cantavano negli anni '60: tutti avremmo avuto un posto di lavoro in qualche luogo meno fumoso, sporco e incasinato della fabbrica. O della bottega, perché in quei pazzi decenni chi si ostinava a voler produrre qui qualcosa che non fossero pezzi unici preziosissimi che "i cinesi" non sapevano fare, magari addirittura qualcosa di quotidiano e a prezzi sostenibili, era un deviante, anzi peggio, qualcuno che resistendo al fluire del progresso ci ricordava il passato e si metteva in mezzo tra noi e il destino di creativi e consumatori felici e puliti.

La cultura del lavoro

In quell'età della "stupidera", nella quale anche chi scrive ha un po' creduto, si è allegramente disarticolata la nostra base produttiva e la nostra cultura del lavoro. Il risultato? Fra gli altri il monopolio di una monocultura, diffusa soprattutto nella borghesia, che premeva verso la smaterializzazione totale del lavoro stesso: i suoi figli avrebbero tutti fatto il liceo, si sarebbero laureati e avrebbero navigato nelle acque placide dell'economia della conoscenza, madre misericordiosa che aveva posto e risorse per tutti, a patto di crederci e impegnarsi.

La crisi, in realtà le crisi sistematiche che dal 2008 terremotano permanentemente il capitalismo globale, ha fatto cadere quel velo di Maya: non c'era nessuno spazio per tutti, men che meno c'erano risorse infinite, e toccava arrangiarsi. La smaterializzazione della ricchezza creava altra ricchezza, liquida e ancora più facile da fare crescere, e la tecnologia, dalla robotica all'intelligenza artificiale, più cresceva e si diffondeva e meno aveva bisogno di persone. Le quali persone, al netto della retorica (come tutte le mezze truffe, l'economia dematerializzata e le sue etiche d'accatto sono

gonfissime di retorica) sulla centralità del capitale umano, sono anche una gran rottura di scatole in sistemi in cui “fare meglio con meno” è una religione.

Le contraddizioni del capitalismo

Se poi si esagera a fare pochi figli (siamo il secondo paese più vecchio al mondo dopo il Giappone), e ci si balocca con l’idea che lavorare per vivere è solo una, e nemmeno la migliore, delle opzioni, ci si trova nel paradosso di non trovare lavoratori per i posti disponibili. La realtà è che il capitalismo più veloce e avanzato li vorrebbe gonfiabili, i lavoratori: fatti comparire quando servono e riposti nello stanzino quando non servono più. Considerate in quanto poco tempo siamo passati dal considerare chi lavorava in banca come un eletto, prima che le ristrutturazioni lo facessero fuori, per poi identificare i nuovi intoccabili nei programmatori informatici, talmente bravi da aver creato sistemi che alla fine si programmano senza di loro. Non c’è scampo, il capitalismo avanzato funziona meglio con sempre meno persone e l’unica vera preoccupazione è come tenere buoni quelli che sono fuori, magari con i videogame, come ha proposto un oligarca del tech.

Lavorare oggi in un ufficio poi, tra precarietà, mancanza di senso da iperparcellizzazione delle filiere produttive, che alienano senza sporcarci d’olio, e la fatica di interazioni forzate con i colleghi perché l’organizzazione postfordista del lavoro non ci permette più semplicemente di fare il nostro alla nostra scrivania, è un’esperienza spiacevole, pressoché a tutte le età e a tutti i livelli. Lavorare in proprio o a partita IVA più o meno mascherata, fare insomma “gli imprenditori di sé stessi” secondo la vulgata più cialtrona degli anni 2000, può essere tutto questo meno lo stipendio sicuro e più le tasse. Quando il Covid ha costretto tutti a fermarsi, a parte i pensieri millenaristici su una vita sola, è risultato chiaro a molti che poiché il lavoro consisteva nello scavare buche per riempirle, almeno era meno penoso farlo a casa propria, salvo dover tornare in ufficio perché “era meglio così”. Date poi un occhio al rapporto tra stipendi e inflazione nel nostro Paese, e converrete che qualcosa che non va in effetti c’è.

Questo è il lavoro che non ci ama, e da cui guardarci: se proprio ne abbiamo bisogno, ragionano in tanti e sempre di più, facciamo in modo che ci intossichi il meno possibile, non regaliamogli tempo, fegato, pensieri superiori al minimo indispensabile, perché non ne vale la pena, è un’amante nemmeno più tanto affascinante che ci tradirà. Il work-life balance, l’equilibrio lavoro-vita, che ne presuppone la scissione, anzi la contrapposizione tra male e bene, nasce dalla necessità di minimizzare l’invadenza tossica di questo male necessario, affinché non si porti via tutto il resto in cambio di sempre meno. Se questa è l’unica prospettiva, difendersi ha senso, ma non basta.

Non basta, sia perché siamo più poveri, sia perché il lavoro è stato storicamente molto di più dello stipendio, è stato quello che, in società non organizzate in caste, determinava il nostro posto nel mondo. Penso tuttora, sarà che sono milanese, che il lavoro come metro e marker sociale resti un sistema tutto sommato egualitario e positivo per identificarci, perché siamo in gran parte quello che facciamo. Ovviamente, se facciamo qualcosa che non ci piace, e anzi ci fa stare male e sentire

indietro, poveri, sbagliati e arrabbiati, questa identità non funziona più, anzi bisogna difendersene. Non è un problema del metro, ma di quello che ci sta attorno.

Soprattutto, anni di decostruzione del valore del lavoro non hanno prodotto alcuna alternativa credibile. In comunità sempre più individualistiche, chi si ritira dal patto empatico con il lavoro non si riorienta, lo dicono i numeri spietati sulle nascite, verso la famiglia, né quasi mai lavora su orizzonti collettivi, incluso quello del cambiamento del lavoro. Certo, le piazze sono a volte piene, ma non è chiaro dove vadano: è evidente che c'è malessere, è molto meno evidente cosa quella materia calda del disagio può e vuole costruire. Prevale invece un dolore sordo, disarticolato e individuale, un po' depresso, sovente medicalizzato, e senza desiderio, messo magistralmente a nudo in quel piccolo capolavoro generazionale che è il romanzo Il mio anno di riposo e oblio dell'americana Ottessa Moshfegh. Per questo dobbiamo rialzare la schiena e dircelo: oggi non esiste un'alternativa realistica e al contempo dignitosa al ripensare e ridare un senso al lavoro. Non possiamo organizzarci sempre più sistematicamente come una società basata sulla rendita delle case lasciate dai nonni, né possiamo continuare a blaterare di redistribuire risorse che a un certo punto finiranno. Possiamo, e dobbiamo, solo tornare a lavorare, meglio di prima, e soprattutto di oggi.

L'alternativa artigiana

Qui la manifattura e l'artigianato, nella loro livrea più sgargiante di una modalità umanistica e modernissima al tempo stesso di produrre valore, beni o servizi, non sono semplicemente una possibilità, sono l'unica alternativa che abbiamo al coltivare il nostro declino, al calduccio della rendita o all'addiaccio della classe disagiata.

Su questo, mi permetto di dire che il mondo dell'artigianato e i suoi rappresentanti dovrebbero essere meno timidi e rivendicare che oggi in Occidente, per i figli smarriti della borghesia in crisi di fronte a un modello di sviluppo che l'ha sconfitta, il sistema di produzione artigiano, variamente diffuso, abbellito e innovato ma sempre legato al fare e al saper fare a misura di braccio delle persone, è l'unica alternativa sensata al caos e alle società del "si salvi chi può".

Bisogna andare nelle scuole, non solo quelle tecniche e professionali, ma i licei, dove i prossimi NEET borghesi, sempre iscritti a qualcosa ma diretti verso il niente, perché la famiglia rifiuta la nozione stessa di lavoro manuale, arrancano, senza sapere che magari una saldatrice o una stampante 3D li libererebbe dalla cappa di rabbiosa e depressa inadeguatezza che li opprime. Bisogna incontrare i genitori, oggi volenterosi e pasticcioni avamposti del caos, per spiegare loro che il fisioterapista è tra le figure professionali che meno rischiano di essere sostituite dalle macchine, lo dice l'Università di Oxford, non Confartigianato. Bisogna andare negli uffici, dove sempre più persone svolgono in modo strutturalmente precario lavori di cui non comprendono il senso, in attesa di una pensione che sembra sempre più Godot o del modello che li sostituirà.

Il riscatto attraverso il mestiere

A dire cosa? Che è vero che il giocattolo è rotto, che il modello non funziona, che il lavoro non vi ama, ma è quel giocattolo, quel modello e soprattutto quel lavoro, nel quale l'uomo non ha più spazio, né senso. E che invece è possibile, già accade, che si lavori diversamente, trovando la propria dimensione nell'impastare e cuocere il pane, nel saldare un telaio di biciclette o nel fare funzionare un rubinetto. Non bisogna limitarsi a dirlo, bisogna rappresentarlo con i corpi, i volti e le storie di chi l'ha fatto, che restano il nostro migliore biglietto da visita.

Se anche pochi si convertiranno, ché l'imprinting è forte e i pregiudizi si sciolgono solo dopo aver battuto la testa, magari a trent'anni, almeno avremo raggiunto ragazzi che oggi, scandalo assoluto, passano i cinque anni del percorso liceale senza nemmeno sentire parlare del lavoro, instillando loro il dubbio che un'altra vita è possibile.

Ma, qui dobbiamo essere adulti, questa vita non sarà possibile e dignitosa se ci si dovrà difendere dal lavoro invece di abbracciarlo, litigarci, cambiarlo e poi arredarlo come ci piace, continuando in chiave contemporanea quel gesto antico e straordinariamente democratico e meritocratico dei giovani che imparano il Mestiere, cosa che nessuno può togliere loro mentre tutto traballa, e su questa base costruiscono il loro essere persone, cittadini, membri di una comunità.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Giovani e artigiani, il mestiere di capirsi

Di La redazione
26.11.2026



«Vogliamo entrare, guardare, capire cos'è un laboratorio. Non per decidere se ci lavoreremo per sempre, ma per capire davvero cosa c'è dentro». Parola di studente. Una richiesta piuttosto ragionevole, verrebbe da dire. Tanto più in un Paese dove le imprese cercano disperatamente giovani e i giovani, altrettanto disperatamente, cercano un lavoro nel quale riconoscersi. Due mondi che sembrano destinati a incontrarsi e che invece continuano, troppo spesso, a non vedersi.

Per cercare una risposta, Confartigianato Bergamo ha scelto di mettere da parte le supposizioni e ascoltare i protagonisti. È nato così **«Mani sul futuro. Costruire il nuovo patto tra giovani e artigianato»**, lo studio realizzato da Stefano Micelli con Selena Brocca e Giada Frattina, in collaborazione con Upskill 4.0. La ricerca ha coinvolto **61 studenti di tre istituti superiori bergamaschi e 27 imprese** dell'artigianato, della manifattura e dei servizi specializzati. Otto focus group, quattro dedicati ai giovani e altrettanti agli imprenditori, hanno dato voce ad aspettative, aspirazioni e difficoltà che raramente trovano occasione di confrontarsi. Ne è emerso il ritratto di due mondi che sembrano parlarsi da sponde opposte, ma che hanno più cose in comune di quanto immaginino.

Bergamo, del resto, è un osservatorio particolare. Con un'età media di 45,7 anni è la provincia più giovane della Lombardia, mentre le imprese artigiane rappresentano il 31,3% di quelle registrate, la

quota più alta tra le Camere di commercio italiane. Giovani e artigiani, dunque, non mancano. Semmai faticano a trovarsi.

C'è anche un'associazione che di questo territorio conosce bene la geografia economica e umana: Confartigianato Bergamo, oltre 14mila imprenditori associati, una rete di 26 sedi territoriali oltre a quella centrale e una storia cominciata nel 1945. Una presenza che può trasformarsi in qualcosa di più della rappresentanza degli interessi delle imprese: un luogo dove costruire relazioni tra generazioni che hanno molto da dirsi, purché rinuncino a qualche pregiudizio.

A cominciare da quello, piuttosto resistente, secondo cui i ragazzi non avrebbero più voglia di lavorare. La ricerca racconta altro. I giovani chiedono una retribuzione adeguata, certo, ma anche tempo per vivere, autonomia, possibilità di crescere e soprattutto un senso da attribuire a ciò che fanno. Non rifiutano la fatica. Piuttosto, vogliono sapere per che cosa stanno faticando.

Dall'altra parte della barricata, che poi barricata non dovrebbe essere, gli imprenditori chiedono pazienza, costanza, curiosità. Ricordano che un mestiere non si impara in pochi giorni, che bisogna osservare, provare, sbagliare e ricominciare. E che la tecnologia, per quanto sofisticata, non sostituisce l'esperienza. Un richiamo alla vecchia arte di bottega che, sorprendentemente, trova ascolto proprio tra i nativi digitali.

I ragazzi, infatti, riconoscono il valore di chi sa insegnare facendo. Vogliono imparare guardando, affiancare persone esperte, mettere alla prova le proprie capacità. Una disponibilità che potrebbe sorprendere chi immagina la Generazione Z irrimediabilmente prigioniera di uno schermo.


BOX: LA VOCE DEI GIOVANI

Cosa i giovani chiedono alle imprese

1	**Una retribuzione adeguata e stabile.**	È la base del rapporto di lavoro. Nessuna promessa di flessibilità o benessere può sostituirla.
2	**Tempo per la vita fuori dal lavoro.**	Una flessibilità che permetta di coltivare sport, relazioni e passioni. Preferenza per le formule miste (presenza e smart) rispetto al lavoro interamente da remoto.
3	**Un lavoro di cui capire il senso.**	È importante sapere per chi si lavora, qual è il proprio contributo, in che direzione procede l'impresa.
4	**Percorsi di crescita visibili.**	Poter cambiare ruolo, progetto e responsabilità, vedere riconosciuto il proprio contributo e intravedere la strada verso la piena autonomia, anche in proprio.
5	**Imparare in affiancamento.**	Imparare guardando chi sa fare, provare e sbagliare con gradualità, avere tempo dedicato alla formazione.
6	**Occasioni di contatto continuative.**	Visite, laboratori aperti e testimonianze ripetute nel tempo, per "entrare, guardare, capire", invece di singoli eventi isolati.
7	**Un racconto autentico e attuale del mestiere.**	Una narrazione che mostri che cosa è oggi l'artigianato (innovazione, design, sostenibilità, filiere dei grandi marchi) con un linguaggio vicino alla loro generazione.
8	**Buone ragioni per tornare o per restare.**	Condizioni di ritorno credibili per chi parte e spazi di partecipazione per chi sceglie di restare.

Fonte: *Mani sul futuro*, pagina 87

Il punto di incontro è proprio qui, in una concezione del lavoro che tiene insieme sapere, fare e conquistare progressivamente autonomia. Quella stessa autonomia che molti ragazzi sognano di trasformare, un giorno, in un'attività propria. Secondo il quarto Radar artigiano Confartigianato-Censis, l'81,8% dei giovani tra 18 e 35 anni vorrebbe avere un'impresa o uno studio professionale. Ma il 51,5% considera difficile realizzare questa aspirazione.

Resta poi un problema di conoscenza, forse il più singolare. Quando si parla di artigianato, ai ragazzi vengono in mente il legno, la bottega, il nonno e persino Geppetto. Figure rispettabilissime, per carità, ma decisamente insufficienti a descrivere un universo produttivo fatto anche di meccatronica, design, intelligenza artificiale e filiere internazionali della moda.

Basta raccontare che dietro un paio di sneaker di lusso o un occhiale firmato ci sono mani, competenze e imprese artigiane perché qualcosa cambi. *«Non avrei mai pensato che dietro alle sneaker che indossiamo tutti i giorni o ai marchi di lusso ci fosse un lavoro così manuale e radicato nel territorio nazionale»*, ammette uno degli studenti coinvolti. Il problema, insomma, non è soltanto rendere l'artigianato più attraente. È farlo conoscere per quello che è, anziché per quello che si immagina sia stato.


BOX: LA VOCE DEGLI IMPRENDITORI

Cosa le imprese chiedono ai giovani

1	**Pazienza e costanza.**	Accettare che un mestiere si impara per gradi, che la crescita non è sempre immediata e che l'impegno va mantenuto anche nelle fasi meno stimolanti.
2	**Disponibilità a imparare guardando.**	Osservare chi sa fare, lavorare in affiancamento e riscoprire l'"arte di copiare" come metodo di apprendimento.
3	**Apertura all'errore e al confronto.**	Vivere lo sbaglio come parte del percorso e le indicazioni di chi guida come occasione di crescita.
4	**Idee ed energia.**	Portare in azienda curiosità, voglia di sperimentare e uno sguardo rivolto al futuro.
5	**Competenze digitali più solide.**	Trasformare la familiarità con le tecnologie e con l'intelligenza artificiale in competenze professionali.
6	**Dialogo fra generazioni.**	Valorizzare il sapere di chi ha costruito le imprese e, allo stesso tempo, portarvi sensibilità nuove.
7	**Curiosità verso il mestiere.**	Non escludere l'artigianato prima di averlo visto da vicino, riconoscendo che settori come la meccanica di precisione, l'edilizia specializzata e la manifattura ad alto contenuto tecnologico offrono percorsi tutt'altro che scontati.

Fonte: *Mani sul futuro*, pagina 102

Naturalmente le distanze rimangono. Le imprese chiedono continuità e tempi di apprendimento che mal si conciliano con il desiderio dei giovani di cambiare, sperimentare e vedere riconosciuti rapidamente i propri progressi. I ragazzi cercano flessibilità e spazi di vita che non tutte le piccole imprese riescono a garantire. E il salario resta una questione concreta, che nessuna promessa di crescita professionale può eludere.

La ricerca non pretende di cancellare queste differenze. Propone piuttosto di lavorarci, costruendo occasioni di incontro continuative tra scuole, giovani e imprese, rendendo più visibili i percorsi professionali e accompagnando chi desidera mettersi in proprio.

C'è una bella immagine, tra le tante emerse dalle conversazioni, che racconta il rapporto dei ragazzi con il territorio. *«Non voglio restare qui e basta. Voglio muovermi, fare esperienze. Però Bergamo mi appartiene».* Partire, dunque, senza necessariamente andarsene. Restare, senza sentirsi prigionieri.

Forse è proprio questo il nuovo patto da costruire. Non chiedere ai giovani di diventare come gli artigiani di ieri, né agli artigiani di inseguire a ogni costo i giovani di oggi. Piuttosto, trovare il modo di mettere insieme il mestiere degli uni e le aspirazioni degli altri. Cominciando da una porta aperta, quella di un laboratorio. E dalla curiosità di vedere cosa c'è dentro.

(di Ivan Demenego, Redattore Spirito artigiano)

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Scarica la ricerca "Mani sul futuro. Costruire il nuovo patto tra giovani e artigianato"

Il tempo dei giovani

Di Samuele Cappelletti
26.11.2026



Durante un workshop con alcuni ragazzi che avevano partecipato a Open Jam, un festival sui giovani e il lavoro, il gruppo resta in silenzio per qualche momento. Uno di loro si alza e dice: «Mi piacerebbe un posto di lavoro dove posso imparare il segreto di un prodotto»[1].

In quella frase c'era la cosa che un'impresa può dare a un ventenne e che quasi sempre tiene per sé: l'accesso a ciò che sa fare davvero.

Un Paese di cinquantenni

Al 1° gennaio 2026 l'età media degli italiani è di 47,1 anni. Nel 1861 era di 24[2]. Nel 2025 sono nati 355 mila bambini, 1,14 figli per donna[3].

Una società che invecchia difende ciò che ha, e chi dovrebbe cambiarla si ritrova in minoranza. Le culture le fanno le maggioranze, e una generazione che pesa poco nei numeri porta il carico dell'innovazione senza la forza di imporre linguaggi e priorità. Ne nasce un sentimento di irrilevanza. Chi si sente irrilevante raramente attacca: si mette al riparo.

Dario Fabbri, a Giffoni nel 2022, lo ha detto a una sala di ragazzi tra i 18 e i 30 anni: «Se vi dicono che siete il futuro non farete mai niente»[4]. Tre anni dopo ha aggiunto che anche i nostri giovani ragionano come cinquantenni, più preoccupati del mondo che lasceranno che di quello in cui

vivono[5]. In un Paese così il futuro diventa il posto dove si parcheggia qualcuno, mentre le decisioni restano a chi c'è già.

Soli in mezzo agli altri

Un giovane italiano lascia la casa dei genitori in media a 30,2 anni, quattro anni dopo la media europea[6]. Quando esce trova un mondo in cui è sempre raggiungibile e quasi mai accompagnato.

In azienda i ragazzi cercano proprio ciò che manca, qualcuno con cui lavorare e di cui fidarsi. Lo trovano di rado. Solo il 13% degli under 30 ha fiducia nel vertice della propria impresa. Nei primi cinque anni di carriera un giovane della Generazione Z resta nello stesso posto in media 1,1 anni, mentre un baby boomer ci restava 2,9[1].

Li chiamiamo instabili, ed è una lettura comoda perché assolve chi li ha assunti. Chi se ne va dopo un anno, spesso, sta cercando qualcuno che gli dica la verità e gli affidi qualcosa. La solitudine dei giovani non è l'assenza di persone: è l'assenza di qualcuno che si fidi di loro.

La forza che abbiamo tolto

Chi lavora con i ragazzi in azienda conosce una richiesta sempre più frequente: procedure, compiti, limiti che orientino la prestazione e li mettano al riparo dal giudizio.

Questa fragilità l'abbiamo costruita noi adulti, un ostacolo tolto alla volta, chiamando cura ogni prova risparmiata. Un ragazzo cresciuto così impara che il mondo è pericoloso e che qualcuno deve proteggerlo, e quando arriva in azienda gli rimproveriamo di non avere carattere. La forza si forma contro qualcosa, un compito troppo difficile o un no che non si può aggirare, e nessun corso di resilienza la sostituisce.

Eppure c'è. Nel biennio 2023-2024 circa il 19% delle imprese sociali e delle startup a impatto è stato fondato da under 35[1], spesso da ragazzi che non avevano trovato coerenza tra ciò che un'azienda diceva e ciò che faceva. Quando non trovano spazio, se lo prendono, e lo fanno fuori dalle imprese che avrebbero avuto bisogno di loro.

Pochi, ma adesso

Fin qui il discorso ha parlato agli adulti. Ai ragazzi va detta un'altra cosa, senza giri di parole: svegliatevi.

Siete pochi e lo sarete sempre di più. Nessuno vi cederà il posto per gentilezza, e chi aspetta che le condizioni migliorino rischia di arrivare a quarant'anni ancora in attesa. Essere in minoranza non è

una buona ragione per stare fermi. Le cose le hanno cambiate quasi sempre minoranze che hanno smesso di chiedere il permesso.

Preoccuparsi del futuro è un lusso da cinquantenni. Il vostro tempo è adesso: il lavoro che avete, l'azienda in cui entrate domani, il capo a cui potete dire che una cosa si può fare meglio. Sbaglierete, qualcuno si offenderà, qualche porta si chiuderà. È il prezzo normale di chi prova a contare qualcosa.

Le condizioni ideali non arriveranno. È ora di provarci lo stesso.

Il segreto dell'azienda artigiana

Un'azienda artigiana, quando funziona, è il posto che il ragazzo di Open Jam stava cercando. Il sapere passa dalle mani prima che dai manuali. Un apprendista cresce se qualcuno gli mette in mano l'attrezzo e accetta di vederlo sbagliare, e cresce davvero quando il maestro gli passa anche i trucchi che non ha mai scritto da nessuna parte.

Nelle aziende artigiane che sono durate più di una generazione il ricambio è passato da un figlio o da un garzone che a un certo punto ha detto al maestro che così non si faceva più. Servono ragazzi piccoli e cattivi, come le piccole imprese di questo Paese, determinati a dire le proprie idee davanti a qualsiasi autorità.

Il ragazzo di Open Jam chiedeva la chiave della stanza in cui si custodisce il sapere. Chi guida un'azienda artigiana sa che, se gliela dà, prima o poi quel ragazzo vorrà cambiare le cose. Quando è stata l'ultima volta che un ragazzo vi ha fatto paura?

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Fonti

1. TEHA Group, Volare in profondità. Open Jam 2025, Parma,
2. Istat, Storie di Popolazione, 2026.
3. Istat, Indicatori Anno 2025, marzo 2026.
4. Giffoni Film Festival, «Dario Fabbri a Impact!: "Giovani, abbiate la consapevolezza che siete il presente"», luglio
5. L'Arena, «Top 500, la visione di Dario Fabbri», intervista, 20 febbraio
6. Eurostat, età stimata di uscita dalla casa dei genitori, dati

Meno giovani, più futuro: la sfida dell’Italia che fa impresa

Di Enrico Quintavalle
26.11.2026



Il futuro dell’Italia passa attraverso un apparente paradosso: in un Paese in cui i giovani sono sempre meno, le nuove generazioni esprimono una straordinaria vocazione imprenditoriale, che non trova però un contesto economico e sociale sempre adeguato a valorizzarla. La capacità di trasformare il talento, la creatività e la passione dei giovani in lavoro, impresa e innovazione rappresenta una delle grandi sfide per la crescita dell’economia italiana, come emerge dal report “Dove il futuro mette radici. Giovani, imprese e territori che generano valore”, predisposto da Silvia Cellini dell’Ufficio Studi Confartigianato e Licia Redolfi dell’Osservatorio MPI Confartigianato Lombardia e presentato il 6 ottobre 2026 alla Convention nazionale dei Giovani Imprenditori di Confartigianato.

Tra glaciazione demografica, fuga dei talenti e primato europeo dell’imprenditorialità giovanile, l’artigianato può essere protagonista di una nuova stagione di sviluppo. Nei territori si possono individuare preziosi giacimenti di opportunità per favorire la restanza dei giovani.

La glaciazione demografica

Nei prossimi venticinque anni, secondo le proiezioni demografiche dell’Istat, l’Italia perderà 6 milioni di persone tra i 20 e i 64 anni, con una riduzione del 17,5% tra il 2025 e il 2050. Sarà accentuata anche la flessione dei giovani tra i 20 e i 34 anni: 1,7 milioni in meno, pari a un calo del 18,8%. La crisi demografica accentuerà i divari territoriali: nel Mezzogiorno la popolazione giovanile si ridurrà del

29,8%, con una flessione più che doppia rispetto al 13,0% del Centro-Nord. In un quarto di secolo il Sud del nostro Paese perderà quasi un giovane su tre. La rarefazione delle nuove generazioni rischia di compromettere il ricambio imprenditoriale, la trasmissione dei mestieri e delle competenze, la capacità di innovazione delle imprese e la vitalità economica e sociale di intere comunità.

La fuga dei talenti e il paradosso dell'inattività

Alla crisi demografica si associa una preoccupante dispersione del capitale umano. Nei dieci anni tra il 2016 e il 2025 sono espatriati 170 mila giovani italiani laureati tra i 25 e i 34 anni, a fronte di 53 mila rimpatri, con un saldo negativo di 117 mila unità: una perdita netta di 32 giovani laureati ogni giorno. La mobilità internazionale rappresenta una preziosa occasione di crescita professionale e personale, ma diventa un impoverimento strutturale quando il Paese non riesce ad attrarre e far rientrare i talenti.

Alla fuga dei cervelli si affianca il paradosso di un'economia in cui, a fronte delle diffuse difficoltà di reperimento del personale da parte delle imprese, una quota rilevante di giovani rimane ai margini del mercato del lavoro. Nel 2025 in Italia si contano 1 milione e 526 mila inattivi tra i 25 e i 34 anni, quasi un quarto (24,7%) della popolazione di questa fascia di età, a fronte del 14,2% della media europea. Tra questi giovani, 406 mila sono laureati, in maggioranza donne (60,2%). L'Italia si colloca all'ultimo posto nell'Unione europea per tasso di occupazione dei giovani tra i 15 e i 34 anni, pari al 43,9%, ben 14,1 punti percentuali al di sotto della media UE (58,0%). Recuperare questo potenziale inutilizzato è una priorità economica, oltre che sociale.

Il primato europeo dell'imprenditorialità giovanile

In questo quadro emergono importanti segnali di vitalità. Con 358 mila imprenditori e lavoratori autonomi under 30, pari al 16,8% del totale europeo, l'Italia è il primo Paese dell'Unione europea, davanti a Francia (352 mila), Polonia (268 mila), Germania (203 mila) e Spagna (182 mila).

Particolarmente significativa è la presenza femminile: 134mila, pari al 18,2% del totale UE. Emerge il profilo di una nuova generazione che sceglie di mettersi in proprio, assumersi responsabilità e costruire il proprio futuro attraverso il lavoro indipendente.

In Italia si contano 474 mila imprese condotte da under 35, di cui quasi 90 mila a conduzione straniera. Un quarto (25,5%) delle imprese giovanili è artigiano: si tratta di 121 mila imprese, che rappresentano il 9,8% dell'artigianato nazionale, una quota superiore all'8,1% rilevato per il complesso delle imprese. La vocazione artigiana è particolarmente marcata tra le imprese giovanili del comparto manifatturiero (71,9%) e delle costruzioni (64,4%).

L'artigianato mostra anche una maggiore capacità di tenuta dell'imprenditorialità giovanile: tra il 2021 e il 2025 le imprese artigiane under 35 diminuiscono del 2,2%, a fronte di un calo del 12,0% del

complesso delle imprese giovanili. In controtendenza crescono del 3,0% le imprese artigiane giovanili a conduzione straniera e dello 0,2% quelle a conduzione femminile italiana. Anche sul versante del lavoro dipendente emerge il ruolo inclusivo delle imprese di minore dimensione: nelle micro e piccole imprese con meno di 50 addetti i giovani under 30 rappresentano il 20,2% dei dipendenti, rispetto al 15,7% delle imprese con almeno 50 addetti.

La geografia delle opportunità

Dove un giovane può costruire il proprio futuro? A questa domanda risponde l'Indice Confartigianato Youth Friendly 2026, che sintetizza 27 indicatori socio-economici, di cui 21 aggiornati nell'ultima edizione, articolati in quattro pilastri: lavoro, impresa, competenze e territorio.

La geografia delle opportunità restituisce un quadro di marcati divari territoriali. In testa alla graduatoria regionale si colloca la Lombardia, con un indice pari a 727, seguita da Emilia-Romagna (703), Veneto (697), Piemonte (679) e Friuli-Venezia Giulia (675). In fondo alla classifica troviamo Sardegna (371), Molise (426) e Calabria (429).

Sul fronte del lavoro primeggiano Lombardia, Piemonte e Veneto, mentre per il dinamismo imprenditoriale e la capacità del sistema produttivo di coinvolgere le nuove generazioni si distinguono Lombardia, Campania e Piemonte. Per le competenze emergono Umbria, Lombardia ed Emilia-Romagna. Sul versante della qualità dei servizi territoriali, della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e delle condizioni dell'abitare, le realtà più favorevoli sono Emilia-Romagna, Valle d'Aosta e Friuli-Venezia Giulia.

L'Indice non è una semplice pagella dei territori, ma uno strumento per orientare le politiche di sviluppo. Le opportunità di fare impresa non dipendono esclusivamente dalla vitalità del sistema produttivo, ma anche dalla qualità della formazione, dall'accessibilità dei servizi, dalle infrastrutture e dalle condizioni che consentono ai giovani di costruire una famiglia e un progetto di vita.

È in questa prospettiva che assume valore il concetto di restanza. Restare non significa rinunciare a esplorare il mondo, ma poter scegliere di investire nel proprio territorio, contaminare i saperi della tradizione con le nuove tecnologie e generare valore per la comunità. In un'Italia con sempre meno giovani, la sfida non è soltanto demografica: è soprattutto quella di moltiplicare le opportunità per ciascuno di loro. Perché ogni giovane che sceglie di fare impresa può diventare un presidio di futuro per un intero territorio.

Nostre elaborazioni su dati Istat, Eurostat, Unioncamere-Infocamere e risultati dell'Indice Confartigianato Youth Friendly 2026

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Il Futuro ha radici: restare, tornare, innovare

Di Roberta Gagliardi
26.11.2026



C'è un paradosso nel rapporto tra l'Italia e i suoi giovani. Il Paese investe nella loro formazione, ma spesso non riesce a offrire opportunità sufficienti perché possano realizzare le proprie aspirazioni. Una parte delle nuove generazioni cerca quindi altrove il proprio futuro. È la fuga dei cervelli, che interroga la capacità del sistema economico e sociale di riconoscere il talento e trasformarlo in opportunità.

Accanto a questa perdita ce n'è un'altra, meno visibile ma altrettanto significativa: quella delle competenze tecniche, della manualità, delle specializzazioni professionali e del sapere pratico che alimentano il sistema produttivo. Nelle imprese si incontrano professionalità difficili da reperire, competenze che non trovano ricambio e conoscenze che rischiano di disperdersi. Quando un'impresa non riesce a trasmettere il proprio patrimonio di esperienza, non perde soltanto una professionalità: indebolisce anche la propria capacità di innovare e competere.

A dare la misura della dispersione dei talenti è il report dell'Ufficio Studi di Confartigianato *Dove il futuro mette radici. Giovani, imprese e territori che generano valore*, presentato alla Convention nazionale dei Giovani Imprenditori nell'ottobre 2026. Tra il 2016 e il 2025, 170mila giovani italiani laureati tra i 25 e i 34 anni hanno lasciato il Paese, a fronte di 53mila rientri. Il saldo migratorio è negativo per 117mila giovani laureati: una perdita netta di 32 laureati al giorno. Un dato che racconta

la difficoltà dell'Italia non soltanto nel trattenere i propri talenti, ma anche nel creare le condizioni perché le competenze maturate all'estero possano tornare a contribuire alla crescita del Paese.[i]

Questa dinamica che si inserisce nel più ampio quadro delle opportunità territoriali analizzate dall'*Indice Confartigianato dei Territori Youth Friendly 2026 (ICYF)*, che, attraverso 27 variabili, fotografa la geografia condizioni dei territori rispetto a lavoro, impresa, competenze e qualità del contesto in cui i giovani possono costruire il proprio futuro.[ii]

La questione della mobilità non riguarda, tuttavia, soltanto chi parte. Per un Paese come l'Italia, caratterizzato dalla presenza diffusa di micro e piccole imprese, è altrettanto importante interrogarsi sul patrimonio di competenze, manualità e sapere produttivo che rischia di non trovare continuità generazionale.

Il valore del saper fare, l'intelligenza delle mani

Per troppo tempo il lavoro manuale è stato considerato un'alternativa al lavoro intellettuale, quasi fosse una competenza meno qualificata rispetto a quella acquisita attraverso un percorso accademico. È una distinzione che non tiene conto della complessità del lavoro artigiano.

Dietro un prodotto di qualità, una lavorazione complessa o una soluzione produttiva innovativa si trovano preparazione, precisione, creatività e capacità di risolvere problemi. La manualità non è semplice esecuzione: è intelligenza applicata, conoscenza dei materiali, padronanza delle tecniche e capacità di trovare soluzioni.

Questo sapere non appartiene soltanto alla tradizione. L'artigianato contemporaneo utilizza progettazione digitale, nuovi materiali, automazione e intelligenza artificiale. La tecnologia non rende superflua la conoscenza di ciò che si produce; richiede, al contrario, professionalità capaci di interpretarla e integrarla nei processi. È nell'incontro tra competenze tecniche, creatività e innovazione che si costruisce una parte importante della competitività delle imprese.

In questa capacità di coniugare conoscenza ed esperienza, pensiero e azione, creatività e tecnologia si riconosce l'**Intelligenza Artigiana**, espressione che Confartigianato ha posto al centro della propria identità e comunicazione. Non è una semplice celebrazione della manualità, ma il riconoscimento di un patrimonio di competenze e attitudini che si rinnova con le nuove generazioni.

Non appartiene a un solo percorso formativo: può nascere da una formazione scientifica, tecnica, economica, ma anche umanistica. Ci sono giovani che, dopo studi umanistici, scelgono di dare continuità a un'impresa familiare o di avviare una propria attività, mettendo a frutto sensibilità culturale, creatività, capacità narrative e attitudine progettuale. Sono competenze utili per valorizzare prodotti, sviluppare nuovi linguaggi, comunicare, interpretare i mercati e costruire modelli imprenditoriali originali.

L’Intelligenza Artigiana si manifesta proprio nella capacità di integrare saperi differenti e trasformarli in valore: un modo contemporaneo di pensare, progettare e fare impresa.

Ma il valore del saper fare non si esaurisce nella capacità di produrre e innovare. È anche una risorsa per i territori, perché genera lavoro, alimenta competenze, rafforza le filiere e offre alle nuove generazioni possibilità concrete di costruire il proprio futuro. È proprio da questa relazione tra impresa, persone e comunità che nasce una riflessione più ampia: quale ruolo possono avere i giovani nel mantenere vivi e trasformare i luoghi in cui scelgono di vivere e lavorare?

Restanza e Tornanza, nuove energie per i territori

È da questa domanda che prende forma il percorso intrapreso nell’ultimo anno dal Movimento Giovani Imprenditori di Confartigianato. Al centro c’è la **Restanza**, intesa non come nostalgia né semplice attaccamento alle proprie radici, ma come scelta consapevole di riconoscere nel territorio una risorsa per innovare, intraprendere e generare valore.

Come ricorda l’antropologo Vito Teti, è un atto di cura verso i luoghi, un modo consapevole di abitarli che riguarda tanto i piccoli paesi quanto le città. Significa essere protagonisti della comunità e contribuire alla sua vitalità economica, sociale e culturale.

Nel percorso di ascolto e condivisione del Movimento Giovani Imprenditori, questa riflessione si è progressivamente arricchita di una dimensione ulteriore: la **Tornanza**. È emersa la consapevolezza che il rapporto tra giovani e territori non riguarda soltanto chi sceglie di restare, ma anche chi, dopo aver maturato esperienze formative e professionali altrove, decide di tornare e mettere a disposizione della propria comunità competenze, relazioni e nuove visioni.

Restanza e Tornanza diventano così due dimensioni complementari di uno stesso processo: la capacità delle nuove generazioni di contribuire alla rigenerazione economica, sociale e culturale dei territori.

La mobilità internazionale può così diventare un’occasione di crescita e non necessariamente una perdita definitiva. **La vera contrapposizione non è tra chi parte e chi resta, ma tra un Paese che offre ai giovani la possibilità di costruire il proprio futuro e uno che non riesce a farlo.**

Queste scelte individuali possono produrre effetti che vanno oltre la singola impresa: occupazione, relazioni economiche, competenze e nuove opportunità. Perché ciò accada, tuttavia, servono condizioni favorevoli: formazione, accesso al credito, infrastrutture, servizi e politiche capaci di accompagnare l’imprenditorialità e il ricambio generazionale.

Talenti ed esperienze, nuove strade per fare impresa

Questa visione trova riscontro nelle esperienze raccolte nelle quindici puntate di *Fare impresa, che storia![iii],* il podcast promosso dal Movimento Giovani Imprenditori di Confartigianato. Le testimonianze restituiscono un'immagine dell'artigianato lontana dagli stereotipi e raccontano come talenti, percorsi formativi ed esperienze professionali differenti possano incontrarsi nell'iniziativa imprenditoriale.

Tra le esperienze raccolte, alcune aiutano a comprendere particolarmente bene il significato di questi percorsi. C'è chi, dopo aver studiato nei Paesi Bassi, è tornato in Trentino per proseguire nell'impresa familiare specializzata nella produzione di mobili in legno massello. C'è chi, dopo esperienze professionali in Francia e Germania, ha scelto di rimanere in Molise, trasformando una passione personale in una nuova iniziativa imprenditoriale. E c'è chi, arrivando dalla Spagna, ha scelto la Sardegna per avviare un progetto dedicato alla tessitura e alla valorizzazione delle competenze e dei materiali della tradizione locale.

Altre esperienze mostrano come l'innovazione possa sostenere lo sviluppo dei territori: un'impresa dolciaria della Valle Maira ha utilizzato il commercio elettronico per raggiungere nuovi mercati; nel settore della ceramica, strumenti digitali aiutano a conservare e trasferire competenze tecniche; nel mondo del cinema, il sapere artigiano si esprime attraverso linguaggi e strumenti tecnologici contemporanei.

Sono alcune delle esperienze emerse dal podcast, esempi di tre dimensioni complementari: **tornare alle proprie radici, scegliere di restare e scegliere un nuovo territorio nel quale mettere a frutto il proprio talento**. Percorsi diversi, accomunati dalla volontà di costruire qualcosa e contribuire alla vitalità delle comunità.

Queste esperienze mostrano che non esiste un unico percorso per fare impresa artigiana. La capacità di progettare, sperimentare e integrare conoscenze può esprimersi nella manifattura, nei servizi, nella creatività e nelle attività digitali. È questa apertura a rendere l'Intelligenza Artigiana una risorsa capace di interpretare il presente e generare nuove opportunità.

Generazione Artigiana, una visione per il futuro

Le esperienze e le riflessioni maturate in questo percorso hanno trovato una sintesi nel Manifesto **«Generazione Artigiana. Valori, Visione, Futuro»[iv]**, frutto di un lavoro collettivo di ascolto e confronto che ha coinvolto il Movimento Giovani Imprenditori di Confartigianato. Un'elaborazione nata dalla volontà di riconoscere i tratti comuni di una generazione che vive quotidianamente le trasformazioni dell'impresa e intende esserne protagonista, contribuendo a delineare una visione condivisa del futuro dell'artigianato.

Il Manifesto individua sei valori: **Comunità, Eccellenza, Responsabilità, Passione, Innovazione e Restanza**. La Comunità richiama la forza delle relazioni e della collaborazione; l'Eccellenza riconosce nella qualità e nella competenza il tratto distintivo del saper fare. La Responsabilità lega l'impresa al benessere delle persone e delle comunità, mentre la Passione sostiene la determinazione necessaria per trasformare un'intuizione in un progetto. L'Innovazione permette di interpretare i cambiamenti e tradurli in opportunità; la Restanza attribuisce a questi valori una prospettiva territoriale, riconoscendo nell'impresa uno strumento per investire nei luoghi e contribuire al loro futuro.

Questi valori compongono una visione comune, che si traduce in tre direttrici di lavoro: **Generazione Artigiana in Dialogo**, per rafforzare le relazioni tra persone, idee e territori; **Generazione Artigiana che Cresce**, per sviluppare competenze, consapevolezza e leadership; **Generazione Artigiana che Costruisce Futuro**, per trasformare talento e saper fare in innovazione e nuove opportunità.

Il Manifesto restituisce così il senso di una generazione che non si considera destinataria delle trasformazioni economiche e sociali, ma protagonista della loro costruzione.

Il futuro ha radici, ma guarda lontano

Le esperienze raccontate mostrano come il talento possa tradursi in valore attraverso percorsi diversi: tornare dopo aver maturato competenze altrove, scegliere di investire nel territorio in cui si vive, raccogliere e rinnovare un'attività familiare oppure dare vita a un'impresa nuova. Percorsi che dimostrano come l'iniziativa imprenditoriale possa diventare un motore di innovazione e rigenerazione delle comunità.

Restare, tornare, intraprendere sono scelte diverse, unite dalla volontà di essere protagonisti del proprio futuro e di contribuire a quello dei territori. Un'impresa non genera soltanto valore economico: crea lavoro, alimenta relazioni, mantiene vive competenze e contribuisce a rendere una comunità più attrattiva.

La sfida della Generazione Artigiana è trasformare il patrimonio di competenze ricevuto in nuove opportunità, facendo dell'Intelligenza Artigiana una risorsa per innovare le imprese e rigenerare i territori. Perché il futuro non si eredita: si costruisce, con il talento di chi sceglie di restare, con le competenze di chi decide di tornare e con il coraggio di chi immagina ciò che ancora non esiste.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

[i] **CONFARTIGIANATO IMPRESE**, Ufficio Studi Confartigianato Imprese, *Dove il futuro mette radici. Giovani, imprese e territori che generano valore*, a cura di Silvia Cellini e Licia Redolfi, presentato alla Convention nazionale dei Giovani Imprenditori di Confartigianato, 6 ottobre 2026

[ii] **CONFARTIGIANATO IMPRESE**, Ufficio Studi, *Indice Confartigianato dei Territori Youth Friendly 2026 (ICYF)*, presentato alla Convention nazionale dei Giovani Imprenditori, 6 ottobre 2026

[iii] **CONFARTIGIANATO IMPRESE,** Podcast *Fare impresa, che storia!*
https://www.youtube.com/@ConfartigianatoImprese/podcasts;
https://open.spotify.com/show/6TKtTcN2MRJpzdUFbFmDc0

[iv] **GIOVANI IMPRENDITORI CONFARTIGIANATO IMPRESE**, Manifesto *Generazione Artigiana. Valori, Visione, Futuro,* settembre 2026 https://www.confartigianato.it/storage/2026/10/Brochure-A5-GI_web.pdf

Maestri senza eredi. I pericoli della Silver Entrepreneurship per il Made in Italy a valore artigiano

Di Giovanni Boccia
26.11.2026



La demografia delle nostre imprese racconta una storia silenziosa ma decisiva per il futuro economico e sociale del Paese. I sociologi ed economisti la chiamano Silver Entrepreneurship — letteralmente l'imprenditorialità "d'argento" — una categoria analitica nata per osservare due fenomeni distinti ma intrecciati: da un lato la scelta di chi, superati i cinquantacinque o i sessant'anni, decide di avviare una nuova iniziativa economica valorizzando competenze e relazioni accumulate in una vita lavorativa; dall'altro, ed è il caso più frequente nel nostro tessuto produttivo, la permanenza prolungata alla guida delle imprese familiari e individuali ben oltre l'età tradizionale del ritiro.

Nella letteratura accademica, l'imprenditorialità matura o senior ha iniziato a essere sistematizzata tra i primi anni Duemila — con i lavori pionieristici di studiosi come James Curran e Robert Blackburn, Richard Seymour e Paul Weber e Michael Schaper — per poi trovare nella formula del silver entrepreneur una sua messa a fuoco specifica già alla fine del decennio, ad esempio con Tom Cannon (*Silver entrepreneurship: new days, new ways*, 2008), parallelamente all'affermarsi del concetto più ampio di Silver Economy.

«Nella lettura sociologica, l'imprenditore silver non è semplicemente un titolare anziano: è il depositario di un capitale complesso fatto di reputazione territoriale, memoria tecnica, fiducia costruita nel tempo con clienti e fornitori e capacità di leggere le crisi senza farsi travolgere dal breve periodo. Tuttavia, quando la Silver Entrepreneurship smette di essere una scelta dinamica e diventa una condizione strutturale di immobilità, mostra il suo volto più fragile: quello della difficoltà del passaggio di testimone.»

Come documentano le più recenti analisi **dell'Ufficio Studi di Confartigianato Imprese** — a partire dal report dedicato proprio al 'ricambio generazionale in numeri' e dai dati raccolti nel 21° Rapporto annuale — la curva anagrafica degli imprenditori italiani continua a spostarsi verso l'alto. Nel 2025 oltre quattrocentotrentamila imprenditori e lavoratori autonomi occupati (434mila per l'esattezza) hanno almeno sessantacinque anni, in aumento del 20,1% nell'arco di un decennio, mentre nello stesso periodo la componente dei giovani sotto i trentacinque anni si è ridotta del 16,1%. Nei settori più legati alla tradizione e alla filiera primaria, quasi un imprenditore su tre ha ormai superato la soglia dei sessantacinque-settant'anni.

È il paradosso della nostra intelligenza artigiana. Da un lato, la tenuta dei titolari senior garantisce qualità, presidio dei territori e quel saper fare unico che il mondo riconosce al Made in Italy. Dall'altro, se questo patrimonio non viene trasmesso e accompagnato per tempo, rischia di restare isolato: imprese sane, portatrici di competenze irripetibili e di un autentico patrimonio culturale oltre che produttivo, rischiano di spegnersi semplicemente per mancanza di eredi o di nuovi ingressi pronti a raccoglierne l'eredità.

Non si tratta di un semplice fenomeno statistico da osservare con rassegnazione, ma di un pericolo reale per la tenuta economica e sociale dei nostri territori, che va affrontato con razionalità, visione e scelte politiche mirate. Servono strumenti fiscali, formativi e normativi capaci di accompagnare la trasmissione d'impresa e di sostenere quell'energia nuova che già oggi si manifesta nella **"restanza" delle imprese giovanili a valore artigiano**: giovani imprenditori che scelgono di non abbandonare i propri territori, ma di restare, innovare e dare continuità alle filiere locali rileggendo in chiave contemporanea il saper fare ereditato. È la direzione su cui lavora da tempo anche il Movimento Giovani Imprenditori di Confartigianato Imprese, impegnato proprio a promuovere la cultura del

passaggio generazionale, l'affiancamento tra generazioni in azienda e la capacità dei giovani di rigenerare le imprese artigiane trasformando le radici territoriali in un vantaggio competitivo.

Oltre alle necessarie leve economiche e normative, il passaggio "di testimone" è anzitutto un fatto culturale. È una considerazione che emerge anche da una lettura incrociata delle riflessioni di Alberto Brambilla, autore del recente saggio Longevity economy. Da Silver a Longevity, la grande economia dei prossimi decenni (Guerini e Associati, ANAP Confartigianato Imprese): la longevità e l'esperienza accumulata possono diventare risorse preziose per costruire un'alleanza feconda tra chi guida e chi cresce. Governare la Silver Entrepreneurship significa allora evitare due errori opposti: liquidare i protagonisti storici dell'impresa come un freno alla modernizzazione, oppure limitarsi a celebrarne la resistenza senza costruire ponti verso le nuove generazioni.

«La vera sfida non è sostituire chi ha fatto grande il Made in Italy, ma trasformare questa longevità imprenditoriale in un'alleanza intergenerazionale: affiancare ai maestri d'impresa giovani pronti a raccoglierne il testimone, unendo la profondità del sapere artigiano con i linguaggi dell'innovazione digitale e organizzativa. Solo così l'età d'argento della piccola impresa potrà diventare una leva di futuro anziché restare un patrimonio senza seguito.»

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

A scuola di bottega

Di Fondazione Germozzi
26.11.2026



Un’iniziativa che nasce da passione, competenza e dedizione nel mettersi al servizio degli altri in campo educativo e formativo, che Confartigianato Imprese vuole sostenere con il patrimonio del Sapere artigiano di tutto il territorio nazionale.
A partire dal Protocollo triennale siglato nel 2025 con il Ministro dell’Istruzione Giuseppe Valditara, la Fondazione Culturale *PENSARE oltre*, Autore del nuovo paradigma educativo di *Bravo! di Maestri d’Arte*, ha introdotto per la prima volta le *“Botteghe d’Arte di Bravo!"* nel piano curricolare delle scuole, soprattutto in quelle di contesti sociali difficili, per offrire ai ragazzi un apprendimento da protagonisti delle materie scolastiche, attraverso il *Fare Bene per Fare il Bello*, leitmotiv di *Bravo!*.
Sin dal primo anno scolastico, l’Istituto Comprensivo Alda Merini di Milano, con un centinaio di bambini e adolescenti delle classi quinte della Primaria e di terza della Secondaria di primo grado, ha affrontato le materie scolastiche di lettere, storia, geometria, matematica e scienze, praticate “A Bottega” con i Maestri d’Arte di Liuteria, Oreficeria e Pelletteria, scoprendo strumenti, segreti e fascino dell’atto artistico artigiano.
Le *“Botteghe d’Arte di Bravo!"* ispirate allo storico modello rinascimentale, fulcro della Cultura del Saper Fare la Bellezza peculiarità dell’Italia ha ispirato il mondo, superano la semplice esperienza laboratoriale: coinvolgendo nel luogo e nel momento dell’atto artistico artigiano, gli alunni insieme al docente di scuola, al Tutor narratore di *Bravo!* ad un giovane musicista, e al Maestro d’Arte, in una contaminazione virtuosa di Saperi.
Niente è più accattivante per un giovanissimo alunno che vedere una coetanea violinista suonare un pezzo virtuosistico ispirato al periodo storico studiato, e al suo fianco un Maestro Liutaio che, gli dà

poi in mano un semplice pezzo di legno, aiutandolo, con la “sgorbia e la rasera”, a trasformarlo in un oggetto d’arte che suona.
Una visione educativa innovativa, che vede l’Arte non come strumento per divertire, sollevare o, peggio, terapizzare il bambino, ma come espressione originaria di ciascuno, condizione in cui si crea, si inventa, si innova, nel rispetto di tempi e modi di ciascuno, in un apprendimento protagonista, che impara da mani sapienti un mestiere che può diventare opportunità di lavoro per il futuro.
Bravo! di Maestri d’Arte che non concepisce la omologazione standardizzazione o le etichette di “ mancante” dei bambini, crea invece in modo concerto efficace e funzionale, i presupposti pedagogici che garantiscono quel ricambio generazionale tra le eccellenze del Made in Italy, mission fondamentale anche per Confartigianato.
Un messaggio vitale sottolineato dalla Presidente Elisabetta Armiato (già étoile del Teatro alla Scala e Cavaliere della Repubblica per meriti umanitari), che ha dato vita alla Fondazione Culturale *PENSARE oltre*, autrice di *Bravo! di Maestri d’Arte*, in occasione della Celebrazione del Ventennale il 20 novembre, giornata mondiale dell’infanzia, con un evento di gala nella prestigiosa cornice del Principe di Savoia di Milano.
Alla Serata di Gala era presente anche il Vicepresidente di Confartigianato Michele Giovanardi, con un intervento che ha messo in risalto il valore di questa partnership destinata a portare la cultura del fare artigiano nelle scuole, a partire dai più piccoli, su tutto il territorio nazionale.
Una partnership che rafforza il concetto di “bottega” come esperienza di crescita professionale e umana, che unisce tradizione e innovazione, e di costruire e insegnare al mondo quella Bellezza che è nel DNA del nostro Paese sin dal Rinascimento.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.