

**Giovani.
L'asimmetria tra l'andare, il ritornare e l'arrivare.
Orientamenti per non disperare.**

di Maurizio Ionico
Cramars soc. coop., Melius srl – impresa sociale, Innovalp 2024

Così come oggi tanti anni fa
mandate a dire all'imperatore
che tutti i pozzi si sono seccati
e brilla il sasso lasciato dall'acqua
orientate le vostre prore dentro l'arsura
perché qui c'è da camminare nel buio della parola
l'orlo di lino contro gli stinchi
e, tenuti appena da un battito,
il sole contro, il rosso sotto le palpebre
premerete sentieri vastissimi
vasti da non avere direzione
e accorderete la vostra durezza
alla durezza dello scorpione
alla ruminazione del cammello
alla fibra di ogni radice
liscia, la stella liscia, del vostro sguardo
staccato dall'occhio, palpiterà
né zenit né nadir
in nessun luogo, mai.

Mandate a dire all'Imperatore
Pierluigi Cappello

Un paese ci vuole,
non fosse che per il gusto di andarsene via.
Un paese vuol dire non essere soli,
sapere che nella gente, nelle piante,
nella terra c'è qualcosa di tuo,
che anche quando non ci sei
resta ad aspettarti

La luna e i falò
Cesare Pavese

Frammenti di scenario

I giovani dai 18 ai 34 anni, siano essi maschi o femmine, talenti o meno, più motivati o meno di altri residenti in Italia, se ne vanno. Nel 2023 sono uscite dal Friuli Venezia Giulia 2.353 persone e, in generale, espatria almeno il 10% dei laureati regionali. Questo processo può essere riconosciuto come una “diaspora” da cui fa ritorno solo una parte delle persone. Se al fenomeno, si associano altri come il consolidarsi della composizione unicellulare della famiglia ed il profondo processo di regressione demografica, che potrebbe comportare al 2050 una popolazione del Friuli Venezia Giulia attorno a 1.090.000 abitanti trascinandoci effetti sugli indici di dipendenza giovanile, sulla struttura e ricambio dell'età attiva (con gli over 50 destinati a superare gli under 50), si comprendono bene sia la complessità sia la potenza della questione.

Non solo la montagna è destinata a subire gli effetti determinati dalla combinazione dei fenomeni, e possiamo già immaginare cosa accadrà tra 26 anni a Sauris (389 ab), Erto e Casso (373), Clauzetto (370), Rigolato (368), Savogna (348), Cimolais (343), Tramonti di Sotto (338), Dolegna del Collio (316); Stregna (304), Grimacco (292), Tramonti di Sopra (271), Resiutta (259), Preone (251), Andreis (242), Barcis (224), Dogna (152), Drenchia (97). La nostra stessa pianura sarà pienamente coinvolta dalle dinamiche regressive, meno accentuate nelle città, come già ora le tendenze stanno a dimostrare.

Zona altimetrica Istat	n. di Comuni	2011	2021	Var. ass.	Var. %
Montagna interna	58	68.105	60.951	-7.154	-10,5
Collina interna	44	200.750	193.160	-7.590	-3,8
Collina litoranea*	6	232.601	228.833	-3.768	-1,6
Pianura	107	718.835	711.703	-7.132	-1,0
Totale FVG	215	1.220.291	1.194.647	-25.644	-2,1

Fonte: elab. IRES FVG su dati Istat. Il numero di Comuni si riferisce al 2021.
**La Collina litoranea coincide con il territorio della ex provincia di Trieste*

La somma delle dinamiche concorre ad indebolire le basi del modello sociale, culturale ed economico che si è sinora affermato e ad influire sull'ampliamento delle distanze tra le regioni europee con cui siamo chiamati a competere, senza contare le trasformazioni che interverranno sulla tradizionale organizzazione dei servizi scolastici (meno scolari, alunni e studenti), sociali e sanitari (prevalere delle malattie croniche e del decadimento cognitivo) e trasportistici (modifica delle relazioni quotidiane 'casa – scuola' e 'casa – lavoro').

Proprio i processi in atto impongono alla comunità regionale che non rinuncia ad essere consapevole ed intraprendente di disporre una visione sufficientemente definita e di individuare opzioni operative coerenti con la complessità e il carattere di interdipendenza che contraddistinguono i problemi che ci attraversano.

Molte delle possibilità di successo e capacità di alimentare impatti favorevoli, di medio e lungo periodo, riguardo il ritorno e l'arrivo di giovani e l'affermarsi dell'equilibrio intergenerazionale risiedono nella lungimiranza delle istituzioni nel definire quadri di riferimento e politiche pubbliche che sappiano stabilire un rapporto virtuoso con territori e imprese. Per avere efficacia dovranno, anzitutto, assumere un carattere ecosistemico e di trasversalità, nel coinvolgimento degli ambiti di interesse, attraverso la rigorosa interazione tra demografia, welfare, formazione e istruzione, produzione, nonché saper interiorizzare quelle esperienze maturate in altre realtà regionali ed europee (Svezia, Germania, Francia) che sono riuscite ad incidere sui fenomeni e a generare effetti positivi.

La componente giovanile è essenziale per pensare, immaginare ipotesi di lavoro e costruire futuri plausibili. Società, comunità ed organizzazioni sociali ne possono trarre benefici. Permette di fornire un contributo alle transizioni ambientale e digitale considerato che, specie nella seconda componente, l'Italia e il Friuli Venezia Giulia presentano nel confronto con l'Europa e le regioni maggiormente competitive un differenziale non

marginale in termini di abilità complesse e *skill*. Disporre di una quota rilevante di giovani dotati di competenze è decisiva per assicurare un compiuto assetto dei settori della produzione e in particolare alle imprese della manifattura e logistica che, nel decennio, saranno quelle maggiormente coinvolte nei processi di naturale sostituzione dei lavoratori in ragione dell'età pensionabile e, allo stesso tempo, di trasformazione dei tradizionali modelli di produzione e di organizzazione delle funzioni operative sotto la spinta fornita dall'innovazione tecnologica e digitalizzazione che coinvolgeranno almeno il 33% delle risorse umane impiegate, di cui il 18% costituite da professionalità e singole mansioni che verranno completamente sostituite dall'automazione.

Dalla combinazione tra la regressione demografica, il trasferimento massiccio dei giovani verso l'estero e le altre regioni, la marginale attrattività di risorse umane del Paese e della Regione provenienti da Paesi Ue ed extra UE si determinano alcune "trappole" strutturali riconducibili a:

- i) riduzione delle capacità generative di società e delle comunità locali in termini di riproduzione di risorse umane, di idee, di soluzioni territoriali;
- ii) consolidarsi del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro, sia di tipo quantitativo sia qualitativo, strettamente connesso con la (in)disponibilità di profili professionali e *global skills* richiesti dal mondo delle produzioni;
- iii) prevalere delle classi d'età maschili su quelle femminili, in primo luogo in montagna, con l'amplificarsi della forbice tra le due componenti dovuto ai rilevanti flussi in uscita delle donne.

Giovani che se ne vanno dal Friuli Venezia Giulia. Talenti e no.

Al 2023 gli italiani residenti all'estero da oltre un anno erano 6 mln, con un andamento in continua crescita sotto la spinta fornita dall'espatrio di quasi 2 mln di giovani. L'Italia ha perso oltre 111.000 laureati *under 40* a favore degli altri Paesi e la circolarità delle risorse risulta del tutto asimmetrica. Infatti, a fronte di 8 giovani italiani che se ne sono andati (questo valore sale a 17,5 secondo altri metodi di valutazione), l'Italia riesce ad attrarre 1 solo proveniente da altri Paesi. Il fenomeno migratorio si articola attraverso varie forme di mobilità tra le Regioni e tra queste ed i Paesi europei ed extraeuropei.

Nel corso del decennio, se ne sono andate dal Friuli Venezia Giulia mediamente 2.000 persone l'anno. Negli ultimi due anni le persone uscite dalla Regione sono costituite per il 60% dalla componente dei laureati e giovani talenti e da una platea comunque consistente, pari al 25%, rappresentata da lavoratori adulti e da figure professionali con competenze nel settore sanitario ed infermieristico. Le destinazioni prevalenti risultano la Germania, il Regno Unito, la Norvegia e più recentemente i Paesi arabi. Simile dinamica vede inevitabilmente una Regione di origine come il Friuli Venezia Giulia impoverirsi di talenti, competenze e professionalità



Nella categoria “giovani” si annoverano naturalmente i laureati. Si laureano ogni anno circa 5.700 studenti, di cui un terzo provenienti da altre Regioni. Questa componente registra tassi di mobilità verso l'estero assai elevati e comunque in progressivo aumento nel corso del decennio.

Nel solo periodo 2019 – 2021, i laureati espatriati tra i 25 – 39 anni sono cresciuti del 389%, che significa in termini assoluti che sono usciti dalla Regione 1.860 giovani e rientrati nel frattempo poco più di 700, pari al 40%. Una situazione comune alle Regioni del nord che presentano incrementi nelle uscite rilevanti e ciò vale in primo luogo per il Veneto, la Lombardia e L'Emilia – Romagna.

Si stanno perdendo saperi e competenze e nel contempo si mandano in fumo ingenti investimenti pubblici rivolti all'istruzione e alla formazione del capitale umano: le più recenti ricerche stimano che solo nel Friuli Venezia Giulia si sono dispersi nel corso dell'ultimo decennio almeno 3,2 mld di €, al netto degli interventi collaterali a supporto del sistema scolastico e degli studenti (trasporti, salute, abitazioni).

Per contro, tra le Regioni del nord che attraggono risorse giovani e laureati dal Friuli Venezia Giulia si annoverano il Veneto, la Lombardia e l'Emilia-Romagna; mentre tra le destinazioni maggiormente rilevanti si riconoscono il Regno Unito (con 3.739 giovani), la Germania (1.801) e la Francia (1.236).

Due dinamiche: spinta ad andare e scarsa attrattività

Il trasferimento all'estero dei giovani rappresenta una scelta dettata prevalentemente da ragioni di necessità, e un po' meno dovuta all'esigenza personale di evolvere ed acquisire quelle “*esperienze minime*” di cui in ogni caso si sente il bisogno di costruire. Le motivazioni dei giovani ad emigrare sono riconducibili all'esistenza di tre grandi tipologie di opportunità che ci si propone di cogliere:

- i) di natura economica, connessa con l'entità della remunerazione;
- ii) di natura professionale, connessa con la possibilità di evolvere dal punto di vista della carriera e della stessa competenza e specializzazione, anche attraverso l'esistenza di attività e processi formativi;

- iii) di natura ambientale o di contesto, connessa con il profilo del Paese e dell'azienda in cui inserirsi considerata la consuetudine del sistema a promuovere investimenti ed il suo grado di innovatività, la qualità dei servizi erogati o effettivamente disponibili.

Fermo restando i comportamenti dei giovani che desiderano trasferirsi all'estero, per periodi più o meno lunghi, per ragioni legate all'adeguamento del proprio *know-how* e alla partecipazione ad attività di *upskilling*, almeno il 60% degli studenti laureati, come testimoniano alcune ricerche, è orientato a stabilirsi nel contesto territoriale di riferimento (città, Regione, nord) alla condizione, tuttavia, che il lavoro sia nel complesso considerato vantaggioso. Ma proprio da questo punto di vista si registrano una serie di criticità che impediscono la corrispondenza tra le esigenze delle persone e le condizioni dell'ecosistema, a cominciare dalla struttura e caratteristiche del mercato del lavoro e dagli stessi orientamenti, controversi, messi in atto dalle imprese del territorio. Vi è una quota consistente di giovani che predilige effettuare un'esperienza strutturata di lavoro in Europa e nel mondo inevitabilmente attirata da condizioni generali di contesto e dal livello generalmente elevato delle retribuzioni non comparabile con quello italiano, specie nel settore pubblico (sanità e ricerca scientifica tra gli altri) e in alcuni comparti della produzione (logistica e turismo tra gli altri). Qualora vi siano concrete possibilità o opportunità di acquisire professionalità, di mettere a frutto le competenze maturate e di ottenere avanzamenti di carriera, i giovani decidono di stabilirsi anche per periodi piuttosto lunghi. Rispetto ad altri profili, i giovani che nel corso dell'esperienza universitaria hanno effettuato cicli di studio all'estero sono quelli più propensi ad emigrare e, una volta ottenuto un lavoro, non sono intenzionati a ritornare in Regione, quantomeno in tempi ravvicinati.

L'emigrazione e l'espatrio rappresentano, in definitiva, tratti di un processo sostenuto da alcuni fattori che orientano i comportamenti individuali:

- i) disponibilità di opportunità e condizioni di lavoro ed economiche migliori rispetto alla regione di origine e, in ogni caso, in sintonia con le aspirazioni personali;
- ii) possibilità di corrispondere alle personali esigenze di studio, specializzazione e di accrescimento di requisiti e competenze;
- iii) facilità nella mobilità tra un Paese e l'altro, e tra un'impresa e l'altra, specie nel caso di giovani dotati di competenze e di lavoratori contraddistinti da robusti *background* professionali.

Il continuo flusso di emigrazione e la massiccia presenza di lavoratori e di giovani influisce positivamente sulle economie dei Paesi di destinazione. Anche per questa ragione vi è l'esigenza di individuare modalità e praticare politiche di reciprocità migratorie tra questi ed il nostro Paese. Operazione che si presenta piuttosto complessa che viene acuita dagli stessi provvedimenti che l'UE ha promosso al fine di favorire la mobilità dei talenti e delle giovani competenze.

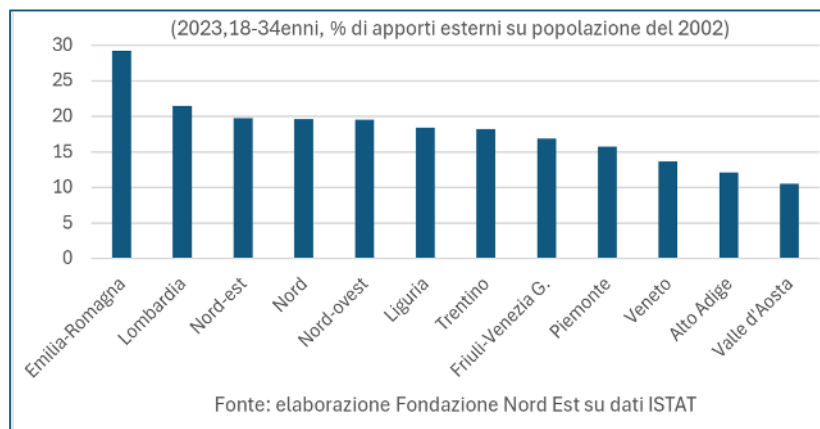
Le dinamiche in atto suggeriscono di riflettere sulle criticità dei nostri sistemi e sui limiti e vincoli che caratterizzano il complesso della produzione del Paese e delle Regioni di origine. Nel nostro caso, un particolare impatto si determina sui *driver* dell'economia locale, come l'agroalimentare, la meccanica e siderurgia, il legno e mobile, l'edilizia e turismo, in cui si assiste ad una doppia asimmetria: quella legata, per un

verso, alla mancanza di giovani in azienda e, per l'altro, alla limitata disponibilità di competenze specialistiche immediatamente esigibili e alla mancanza di professionalità da impiegare nelle funzioni d'impresa più tradizionali.

L'attrattività non rappresenta un fattore di riequilibrio. Il flusso in uscita è compensato solo per una minima dai rientri poiché rimane del tutto residuale il tasso di attrattività di giovani, siano essi studenti, competenze e profili professionali più maturi. Il nord est, come del resto l'Italia, ha perso progressivamente posizioni sia in relazione alla competitività e dinamismo dei territori europei sia riguardo le capacità dei sistemi locali di attrarre giovani studenti.

Nel periodo 20021 – 2023, nell'ambito delle 239 regioni *leader* dell'Unione Europea, hanno perso posizioni il Veneto (passato dal 95° posto al 111°), il Friuli Venezia Giulia (dall'89° al 102°), la Provincia di Trento (dal 85° al 104°) e la Provincia di Bolzano (passata dal 120° posto al 139°). Riguardo le capacità attrattive, nel caso del Friuli Venezia Giulia, queste si sono ridotte di un terzo nel decennio. Basti pensare che solo nell'istruzione "*terziaria*" si è passati da una incidenza degli studenti internazionali passata dal 4,4% al 2,9% mentre nello stesso periodo i tassi della Gran Bretagna e Austria si sono attestati al 20%, della Repubblica Ceca, Ungheria e dei Paesi Bassi tra il 13% e il 15%.

Malgrado l'esistenza di territori ben organizzati ed orientati all'imprenditoria e all'innovazione, il nord est e la Regione non sono nelle condizioni di attirare talenti o, in generale, di convincere le persone a rientrare e ritornare: il grado di attrattività del Friuli Venezia Giulia di giovani tra i 18 – 34 anni è piuttosto basso risultando una delle ultime regioni del nord come espressione di capacità attrattive.



Questa parte del nord presenta, allo stesso tempo, un modesto numero di laureati in rapporto alle regioni europee *leader* con una altrettanto bassa quota di lavoratori coinvolta nei settori della conoscenza e della creatività.

Si tratta di paradossi e asimmetrie che influiscono sul consolidarsi ed estendersi dei processi di innovazione e sulle capacità del sistema di produrre marchi e brevetti.

Sono interessanti, dall'altra parte, le dinamiche che coinvolgono l'Emilia-Romagna ed è una situazione che merita un approfondimento poiché quel territorio è attraversato da flussi negativi in uscita di giovani e di

persone più mature e, contemporaneamente, da altrettanti flussi corposi di competenze e professionalità in entrata provenienti da altre regioni italiane e dall'estero, con elevata incidenza dei Paesi extra-UE. In questo caso esercita un ruolo decisivo la convergenza di valori e di interessi tra il sistema d'impresa, innovativo e con una forte proiezione globale, e gli ecosistemi complessi che innervano il territorio, come la rete dei Tecnopoli e l'*European Digital Innovation Hub*, che hanno saputo rappresentare leve in grado di riequilibrare le situazioni fino a determinare saldi positivi.

(Differenza nel 2023 tra popolazione 18-34 anni residente e quella che si sarebbe avuta*)							
	Apporti esterni			In % della popolazione**			
	Totali	Dall'Italia	Dall'estero	Totali	Dall'Italia	Dall'estero	
Alto Adige	13.671	965	12.706	12	1	11	
Emilia-Romagna	255.234	139.026	116.208	29	16	13	
Friuli-Venezia Giulia	43.750	17.161	26.589	17	7	10	
Liguria	55.851	17.807	38.044	18	6	13	
Lombardia	452.611	225.247	227.364	21	11	11	
Piemonte	143.890	58.040	85.850	16	6	9	
Trentino	19.593	11.226	8.367	18	10	8	
Valle d'Aosta	2.845	1.224	1.621	11	5	6	
Veneto	145.272	57.293	87.979	14	5	8	
Nord-ovest	655.197	302.318	352.879	20	9	11	
Nord-est	477.520	225.671	251.849	20	9	10	
Nord	1.132.717	527.989	604.728	20	9	10	

* Senza apporti, ossia già presente ma più giovane **Nel 2002; più alta la % maggiore l'attrattività
Fonte: elaborazioni Fondazione Nord Est su dati ISTAT

I giovani stranieri in Friuli Venezia Giulia

I giovani stranieri tra i 18-34 anni residenti in Friuli Venezia Giulia sono poco sopra le 30.000 unità su un complesso di 121.000 persone straniere, che rappresentano il 10% dell'intera popolazione, in crescita di 4.000 unità rispetto al 2022. Si tratta di una componente ben inferiore ai giovani italiani della Regione iscritti all'AIRE, che sono oltre 36.000 unità, e che solo in minima parte, quindi, concorre al riequilibrio demografico.

Tuttavia, anche questa quota di giovani è destinata a ridursi ulteriormente al pari della perdita di parte della platea di lavoratori stranieri. Le ragioni sono diverse e riconducibili alla situazione internazionale e al clima sociale interno riguardo la gestione dei flussi, cui si associano i faticosi meccanismi di inclusione e formazione.

Le autorità di governo, regionale e nazionale, hanno la responsabilità di affrontare tre questioni strettamente interrelate tra loro:

- i) (Governo regionale) inserimento sul territorio di (almeno) 100.000 persone straniere entro i prossimi dieci anni, attraverso la promozione di politiche integrate di accoglienza, inclusione e formazione; questo orientamento è coerente con la richiesta avanzata dai soggetti territoriali e di impresa del nord di accogliere almeno 2 mln di migranti per far fronte allo spopolamento e corrispondere alle esigenze della produzione;
- ii) (Governo nazionale) applicazione dello "ius soli" per quanti nascono sul "suolo" nazionale e acquisizione del diritto di cittadinanza indipendentemente dalla cittadinanza posseduta dai genitori; è un orientamento che si pone in contrasto con il permanere dello "ius sanguinis" (L. n. 91/1992) e l'obbligo di cittadinanza di almeno uno dei genitori residenti da almeno 5 anni in Italia (Provvedimento del Consiglio dei Ministri 4 agosto 2006);

- iii) (Governo nazionale) introduzione dello “*ius scholae*” al fine di assicurare la cittadinanza per i giovani nati in Italia o arrivati prima del compimento dei 12 anni d’età, che frequentano le scuole ed hanno compiuto un ciclo di studi (5 anni); l’orientamento si propone di affrontare la questione di un Paese in cui vivono senza cittadinanza italiana oltre 870.000 studenti, che rappresentano valori, idee e competenze che non possono essere disperse e che vanno riportate all’interno di un circuito virtuoso di sviluppo sociale ed economico.

In Italia vivono e lavorano 5,2 mln cittadini stranieri, pari all’8,7% della popolazione residente e in larga parte concentrati nel centro nord, mentre in montagna sono presenti circa 1 mln, pari al 18,8% della popolazione straniera. Questa quota va aumentata in montagna ed accompagnata da vitali politiche di incentivazione dell’accoglienza e l’integrazione della popolazione straniera considerato che si configurano come leve necessarie per arginare la “*frana*” demografica, sociale ed economica che coinvolge le Terre Alte e remote.

C’è bisogno, infatti, di risorse umane da impegnare a favore di una pluralità di attività e funzioni, tra cui si annoverano:

- i) tutela, cura e manutenzioni dei luoghi, del paesaggio e del bosco;
- ii) gestione dei flussi turistici e delle molteplici strutture e servizi a supporto dell’offerta turistica;
- iii) radicamento del commercio di prossimità e la conduzione dei “*negozi plurifunzionali*”;
- iv) conduzione delle attività connesse con l’“*agricoltura multifunzionale*”, nelle relazioni con lo spazio (ambiente, paesaggio, aree rurali), con la produzione (allevamento, trasformazione dei prodotti, coltivazioni cerealicole e orticole) e con i servizi (vendita, ricettività, didattica)
- v) opera nell’ambito delle imprese dell’artigianato artistico e di produzione.

Fuoriuscire dal *mismatch* di competenze tra domanda e offerta di lavoro

Agire subito ed affrontare le sfide da tempo presenti per non renderle ardue, costose e complesse e, in definitiva, impossibili da vincere. E non avere timore di fare le fatiche di Sisifo.

Una di queste è connessa con la fuoriuscita del *mismatch* di competenze tra domanda e offerta di lavoro, sia dal punto di vista dei “*divari verticali*” (persone dotate di qualifiche più alte di quelle richieste dal sistema delle imprese) sia dei “*divari orizzontali*” (persone che dispongono di qualifiche diverse da quelle richieste dal sistema). Istituzioni, imprese, agenzie di sviluppo locale, soggetti della rappresentanza hanno l’onere e la responsabilità di confrontarsi reciprocamente e adottare, auspicabilmente, approcci integrati e sistemici considerato l’insieme degli effetti che si generano dalla combinazione di fenomeni strutturali.

Alla scala nazionale le previsioni demografiche relative all’andamento della popolazione prefigurano un quadro desolante: al 2080 la popolazione si attesterà a 45,8 mln di abitanti, con una contrazione del 22% rispetto ad oggi; esploderà l’invecchiamento con una radicale trasformazione delle classi d’età ed il ridimensionamento di quelle comprese tra i 18 e i 44 anni. Sono alcuni dei tratti che potrebbero

ulteriormente radicalizzarsi a fronte del perdurare di marginali flussi dall'estero e migratori.

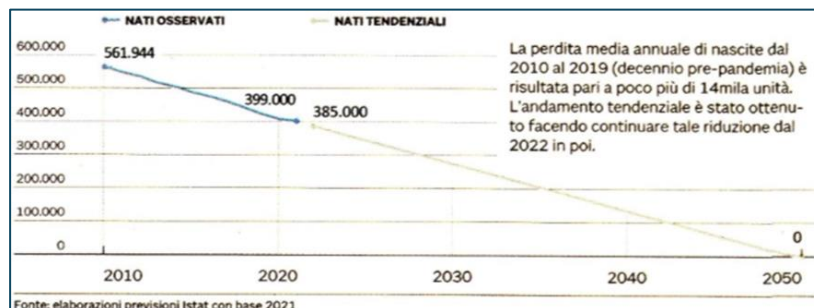


Alla scala regionale si assiste, più specificamente, ad una consistente diminuzione della quota popolazione tra i 18 – 34 anni per effetto della regressione demografica che ha accompagnato nel corso degli ultimi vent'anni la discesa di questa platea passata progressivamente da 258.990 unità (2002) a 193.000 (2023) e con previsioni che tendenzialmente la porterà dalle 185.260 unità (2030) a 160.550 (2040).

	(Persone di 18-34 anni, livelli e variazioni assolute e percentuali)				Variazioni assolute			Var. %		
	2002	2023	2030	2040	2002-23	2023-40	2002-40	2002-23	2023-40	2002-40
Alto Adige	112.707	103.052	100.097	94.694	-9.655	-5.403	-18.013	-9	-5	-16
Emilia-Romagna	873.912	753.902	716.051	643.778	-120.010	-72.273	-230.134	-14	-10	-26
Friuli-Venezia Giulia	258.996	193.020	185.266	160.557	-65.976	-24.709	-98.439	-25	-13	-38
Liguria	303.078	237.487	224.881	191.097	-65.591	-33.784	-111.981	-22	-14	-37
Lombardia	2.107.768	1.748.443	1.675.786	1.506.077	-359.325	-169.709	-601.691	-17	-10	-29
Piemonte	914.194	705.883	672.186	588.777	-208.311	-83.409	-325.417	-23	-12	-36
Trentino	107.366	99.817	96.772	85.999	-7.549	-10.773	-21.367	-7	-11	-20
Valle d'Aosta	26.956	20.526	20.489	17.789	-6.430	-2.700	-9.167	-24	-13	-34
Veneto	1.064.384	833.945	810.337	709.384	-230.439	-100.953	-355.000	-22	-12	-33
Nord-ovest	3.351.996	2.712.339	2.593.342	2.303.740	-639.657	-289.602	-1.048.256	-19	-11	-31
Nord-est	2.417.365	1.983.736	1.908.523	1.694.412	-433.629	-214.111	-722.953	-18	-11	-30
Nord	5.769.361	4.696.075	4.501.865	3.998.152	-1.073.286	-503.713	-1.771.209	-19	-11	-31

Fonte: elaborazioni Fondazione Nord Est su dati ISTAT

Non sarà facile fuoriuscire dal *mismatch* in assenza di un “*pensiero lungo*” e l'avvio di politiche pubbliche capaci di impatto nel medio e lungo periodo, specie se si vuole raggiungere la quota complessiva di 500.000 nascite l'anno alla scala nazionale e di almeno 9.000 in Regione, in luogo delle 7.000 di oggi.



Dal punto di vista della struttura del mercato del lavoro, per il nord del Paese le dinamiche comportano entro il 2030 la privazione di 2 mln di

potenziali lavoratori. Questo scenario richiede capacità di anticipazione degli impatti determinati dai fenomeni strutturali e politiche di reazione da parte dei soggetti che costituiscono il sistema; in particolare richiedono:

- i) al sistema produttivo, pubblico e privato - assumere nei prossimi cinque anni almeno 3,4 mln di persone (Lombardia 709.000, Veneto 326.000, Emilia-Romagna 325.000) che, per una parte sono destinate a sostituire il personale in uscita dal mercato del lavoro, in particolare lavoratori della generazione dei *baby boomer* e, per un'altra, ad affrontare gli effetti sull'organizzazione del lavoro determinati dall'introduzione e pervasività dell'innovazione tecnologica e digitale;
- ii) al sistema istituzionale - sopperire alla mancanza di profili aventi una formazione tecnico-professionale e rendere disponibili risorse dotate di una formazione cosiddetta "*terziaria*" (Iti, Its), anche attraverso l'adeguamento dei modelli di formazione e istruzione da rivolgere in particolare verso le materie STEM (Scienze, ICT, Ingegneria, Matematica);
- iii) al sistema istituzionale e produttivo, pubblico e privato - temperare la fuga dei talenti ed il trasferimento all'estero di profili e competenze essenziali per la società ed economia e, contemporaneamente, elevare i tassi di attrattività di giovani provenienti di altri Paesi, UE ed extra e, anche per il tramite di appropriati modelli gestionali, raggiunge l'equilibrio intergenerazionale;
- iv) al sistema istituzionale e produttivo, pubblico e privato - migliorare la gestione dei flussi di migranti e di avvalersi entro i prossimi cinque anni di almeno 640.000 lavoratori immigrati aggiuntivi.

In Friuli Venezia Giulia, dall'altro canto, si assiste alla mancanza di competenze e profili professionali coerenti con i processi di trasformazioni della produzione e con la vocazione all'export nonché con il modello distribuito territorialmente delle Pmi. L'ecosistema produttivo regionale è costituito da una varietà di tipologie produttive, per ognuno dei settori, e le imprese che operano almeno in una trentina di queste dichiarano che il 50% dei profili professionali necessari allo sviluppo aziendale sono attualmente connessi con l'introduzione e la pervasività dell'innovazione. In particolare, servono esperti e sviluppatori di progettazione, di AI generativa, di implementazione di sistemi di machine learning, di dispositivi IoT, di agricoltura di precisione

Vi è oggi la necessità di disporre 10.000 unità lavorative per garantire elevati livelli di produttività, corrispondere alle innovazioni di processo e di prodotto e alla digitalizzazione delle imprese, compensare la mancanza e/o perdita di lavoratori nello svolgimento di attività e funzioni. Portare a compimento questa operazione, che appare tuttavia assai ardua, significa confermare e qualificare il modello di sviluppo sin qui realizzato alla scala regionale e affrontare con possibilità di successo, entro un arco temporale non di breve – medio periodo, la transizione ecologica e digitale dell'ecosistema produttivo e sociale.

Il perdurare delle asimmetrie provoca ricadute pesanti. Le imprese, di qualsiasi tipologia e appartenenti ai diversi settori della produzione, richiedono di volta in volta competenze rare, figure con requisiti specifici oppure soggetti da professionalizzare. Spesso le risorse che servono o non esistono sul mercato del lavoro locale o sono di difficile reperibilità

o si stanno trasferendo all'estero e nelle altre Regioni. Queste criticità influiscono sulla ricomposizione dei “*divari verticali*” e quelli “*orizzontali*” del mercato del lavoro e rappresentano un vincolo all'evoluzione del sistema produttivo regionale e al rafforzamento delle singole imprese.

A questa situazione si accompagna un fenomeno che si sta diffondendo nell'ambito dei contesti produttivi, siano essi industriali, artigianali o commerciali, ed è destinato ad accentuarsi ulteriormente. Si tratta della convivenza in una medesima impresa di generazioni diverse di lavoratori (che possono anche arrivare a 6): differenti non solo per età, di riflesso pure per mentalità, spirito aziendale, esperienza, competenza, capacità di adattamento, attitudine alla flessibilità. È un fenomeno che in caso di mancato raggiungimento dell'equilibrio generazionale influirà oltremisura sulla tenuta delle Pmi e sulla competitività aziendale.

La perdita annuale di nascite, l'invecchiamento della popolazione ed i modesti flussi di compensazione, costituiti da giovani, laureati, talenti o professionalità specifiche, incidono sull'*old-age dependency ratio*, dato dal rapporto tra pensionati e lavoratori in attività, e coinvolgono negativamente numerosi contesti regionali. Allo stato attuale, questo rapporto penalizza il Veneto, con 1.6 occupati ogni pensionato, ed il Piemonte, con 1.8, mentre premia il Trentino-Alto Adige, che presenta 2.2 occupati ogni pensionato; il Friuli Venezia Giulia si attesta a 1.81 lavoratori attivi per ogni pensionato. Se mediamente questo rapporto presenta alla scala nazionale un saldo positivo, pari all'1:4, anche se la forbice si è progressivamente ridotta, tra cinque anni è presumibile che si attesti su valori prossimi all'1:1.

Le ricadute non sono solo pesanti ma incidono sul Pil, sia alla scala nazionale sia regionale, che oggi viene assorbito per oltre il 25% da oneri relativi a pensioni, sanità e welfare, mentre la perdita di valore aggiunto nazionale dovuta alle asimmetrie è pari a 38 mld di € e alla scala locale si colloca attorno agli 8 mld di €.

Questo scenario e quadro previsionale sono attraversati dal radicale mutamento delle preferenze giovanili riguardo il lavoro. Il cambio di atteggiamento è rivolto nei confronti della tipologia dei lavori e della qualità del lavoro e sul riconoscimento delle condizioni considerate vantaggiose, rispetto ad altre, per rimanere a lavorare in una determinata azienda o settore della produzione. Sono frequenti le situazioni in cui i giovani valutano l'offerta di lavoro espressa nel proprio territorio complessivamente inadeguata e comunque non rispondente alle aspettative individuali. Maturano scelte che, anche nel caso di accettazione del posto di lavoro e dello svolgimento di un dato compito professionale all'interno di un'impresa, comportano la presenza in azienda solo per un breve arco temporale o spingono al trasferimento verso aziende insediate in altre Regioni e verso l'estero.

L'approccio sistemico delle politiche pubbliche rappresenta uno dei modi per affrontare questioni complesse e la molteplicità di variabili per ognuno dei fenomeni. Vi sono tra gli altri due macro-orientamenti su cui rivolgere l'attenzione:

- i) la definizione di misure e le azioni per gestire la regressione demografica e governare i flussi dell'immigrazione vanno comprese all'interno delle politiche industriali, economiche e del lavoro; appare

utile, in questo senso, l'adozione alla scala regionale di un *“Piano per l'innovazione, il lavoro e il clima”* quale strumento che permette di programmare, esercitare *governance* e concertazione tra le parti sugli interventi da compiere e sull'attuazione di politiche integrate; tenere unite le questioni della demografia, dello sviluppo e dell'occupazione con quelle del clima e sostenibilità ambientale è un approccio che permette una miglior comprensione e possibilità di intervento riguardo le tendenze regressive di breve e lungo periodo, le trasformazioni dei consumi e le forme della globalizzazione e, dall'altra parte, sollecita l'intero patrimonio produttivo a ripensarsi nei prodotti e modi di produrre, nelle catene di fornitura e approvvigionamento, nella capacità penetrazione nei mercati; in questo senso l'approccio ed il *Piano* forniscono una *“piattaforma di opportunità”* ai giovani per ritornare ed arrivare;

- ii) l'incremento del tasso di occupazione femminile che, nel caso del Friuli Venezia Giulia, ancorché più elevato rispetto ad altre realtà regionali (60,2%), è necessario per raggiungere quella dei territori europei con cui siamo destinati a competere (75%) e per stimolare l'organizzare di più elevati sistemi di welfare, della formazione e del lavoro; si tratta di un orizzonte destinato ad influire sulla dotazione di servizi anche a supporto della natalità e sulle misure di welfare aziendale e territoriale favorendo in tal modo l'inserimento lavorativo delle donne; la presenza di un secondo reddito familiare, in un contesto di condivisione e conciliazione, è del resto essenziale per far fronte alle disuguaglianze e ai rischi di povertà che offuscano le stesse speranze di miglioramento delle condizioni di vita e il desiderio di fare figli.

Politiche regionali per far restare, far rientrare ed attrarre giovani

“Abbiamo dieci anni di tempo per tentare di invertire questa tendenza. Solo dieci anni. Questa è la vera emergenza del Paese. Perché condanna ad un declino irreversibile ed impossibile a quel punto da fermare”. Così si esprime uno dei maggiori demografi del Paese.

Integrare politiche pubbliche, creare interfacce tra le diverse componenti, monitorare congiuntamente il mercato tra il pubblico e le imprese, creare corridoi professionali e occupazionali verso settori come assistenza, sostenibilità ed innovazione, sostenere nuovi mestieri e aree di competenza richieste nei prossimi anni, uscire dai confini del welfare aziendale affermando modelli di welfare territoriale, dare vita a politiche di *empowerment* per i giovani.

Rappresentano alcuni tra gli indirizzi promossi dalle Regioni del nord.

Le Regioni si stanno adoperando per occupare al meglio i margini di manovra di loro competenza, fornendo metodi, dispositivi e strumenti utili ad arrestare la fuga delle persone verso l'esterno e l'estero, a favorire la restanza, a stimolare il ritorno e l'arrivare. Nell'operazione sono direttamente coinvolte le Camere di Commercio, Agenzie di sviluppo locale e le imprese fino alle strutture private socioassistenziali, tutte chiamate a ripensare le loro tradizionali strategie e ad attivare nuove forme di *attraction* agendo maggiormente sulle condizioni generali di contesto, sulle retribuzioni, sulla fornitura, dotazione e qualità dei servizi.

In linea generale, questi orientamenti sono perseguiti senza necessariamente essere limitati verso una categoria di beneficiari, i

“*talenti*”, quanto invece sono rivolti ad una platea più estesa di competenze e figure professionali.

Va osservato come i provvedimenti e le specifiche politiche locali, all'interno della dinamica del calo della popolazione e della consistente mobilità verso l'esterno che coinvolge tutti i territori italiani, tendono a contrassegnare ognuno dei territori come “*destinazioni di lavoro*” e a vincere le sfide nell'acquisizione dei talenti. Questo approccio, a ben vedere, tende ad accentuare la competitività tra le Regioni di origine e di destinazione impegnate ad erogare una pluralità di tipologie di benefici per accrescere il grado di attrattività di competenze e risorse umane.

Questo rischio è presente anche nei contesti infraregionali, che dispongono di gradi diversi di strutturazione e consapevolezza dei sistemi locali e delle imprese, e in assenza di reciprocità e misure temperate è destinato a sollecitare ulteriori disequilibri tra “*città (pianura) – montagna*” e tra “*distretti industriali competitivi – montagna*”.

Sistematizzando i cataloghi predisposti alla scala regionale, si riconoscono una serie di orientamenti del tipo:

- i) agevolazioni fiscali per far rientrare e permanere talenti e figure professionali (medici, infermieri, tecnici) che hanno vissuto all'estero (Legge regionale n. 2/2023 della Regione Emilia-Romagna) ad integrazione dei provvedimenti statali volti alla riduzione della base imponibile Irpef e all'esenzione per i redditi esteri da lavoro dipendente in modo da rendere competitive le retribuzioni italiane e favorire l'accesso alle abitazioni;
- ii) assegnazione di incentivi alle imprese per favorire il rientro di professionalità altamente professionalizzate (Legge regionale n. 9/2021 del Friuli Venezia Giulia);
- iii) sostegno alla domanda delle imprese di competenze tecniche nell'ambito dell'ingegneria, dell'Ict, dell'AI e del medtech, delle biotecnologie e dell'agricoltura, e di giovani talenti (attività della provincia di Trento e dell'Agenzia “Trentino Sviluppo” attraverso il programma “*Trentino for Talent – Engineer*”);
- iv) continua ricognizione dell'andamento del mercato dei lavori alla scala territoriale, sostegno alle attività degli enti di formazione e delle imprese anche attraverso scambi diretti con gli studenti, i lavoratori e le persone impegnate all'estero (attività svolta dalla Provincia di Bolzano e dalla Camera di Commercio attraverso programmi di “*Welcome Service*” e “*Aperitivi per giovani talenti*” svolti nelle città europee);
- v) premiazione delle idee, prodotti e delle soluzioni innovative predisposte dai giovani (attività svolta dalla Regione del Veneto e dalla “Rete Innovativa Regionale AIR- *Aerospace Innovation and Research*”).

Ed inoltre:

- i) stimoli alle imprese nella promozione di investimenti e forme di *reshoring*;
- ii) erogazione di risorse per la ricerca, brevettazione e la trasformazione dei prodotti in veri e propri marchi di commercializzazione;
- iii) promozione di politiche di *empowerment* per i giovani con particolare attenzione ai temi del lavoro, credito, casa e dell'ambiente;
- vi) rafforzamento di reti di innovazione, accompagnamento e disponibilità di *mentor* a supporto delle *start-up* rivolte a precisare idee e progetti, ad assicurare la sostenibilità del business, a definire le fasi operative, a comprendere le dinamiche relative ai mercati di riferimento e a promuovere il marketing strategico e operativo.

Nelle relazioni tra giovani e mercato del lavoro e nella transizione dal sistema formativo al mondo del lavoro, le Regioni stanno inoltre riflettendo sulla promozione di misure ed esplorazione di modelli innovativi tra le Università del territorio e le imprese.

In particolare, attraverso l'adozione dell'"*apprendistato duale di alta formazione e di ricerca*" ed il "*contratto di apprendistato per l'alta formazione e la ricerca*", su cui è impegnata la Regione Piemonte, volto ad ampliare la platea dei soggetti tra i 18 e i 29 anni che possono usufruire di un contratto di lavoro a tempo indeterminato temperando la possibilità di acquisire un titolo di studio di livello, del tipo dottorato, master o laurea, impegnando l'azienda alla stipula di una convenzione con un soggetto accreditato e le Università per favorire il completamento della formazione di un proprio lavoratore traendo vantaggi in termini di sgravi fiscali e facilitazioni sulla retribuzione.

Gli impatti determinati dalla somma di politiche pubbliche e azioni sono piuttosto variegati e, in ogni caso, in divenire considerato il relativamente breve arco temporale di applicazione delle misure

Politiche delle imprese per far restare ed attrarre giovani

Una parte non marginale del sistema delle imprese insediate alla scala locale sta allestendo misure ed iniziative per attrarre giovani e compensare in termini di competenze le esigenze produttive e di evoluzione aziendale.

Non emergono pratiche esclusivamente rivolte ad attrarre giovani nei diversi contesti produttivi e d'impresa; si diffondono altresì azioni per far desistere le giovani generazioni dal fenomeno in aumento chiamato "*grandi dimissioni*". I giovani della generazione dei millenials e Z sono spesso propensi a lasciare il proprio lavoro, in ragione del mutare delle loro preferenze e/o in considerazione di un ruolo svolto in azienda valutato poco appetibile, in molte circostanze senza nemmeno avere una soluzione occupazionale alternativa. La spinta al cambiamento è sorretta da un atteggiamento culturale e di visione del mondo che si può ricondurre all'affermazione "*si vive una volta sola*".

Sinteticamente le imprese maggiormente motivate procedono lungo quattro indirizzi essenziali:

- i) ricerca e consolidamento della qualità del lavoro;
- ii) facilitazione della mobilità interna, delle progressioni verticali e delle opportunità di carriera;
- iii) miglioramento dei livelli di remunerazione;
- iv) promozione del welfare aziendale.

A questo comportamento proattivo si contrappone un novero di imprese del territorio che richiede addetti professionalmente già formati e in grado di garantire elevati standard qualitativi, sulla base della considerazione che sono preferibili *skill* consolidate anziché titoli professionali. Influisce in questo modo di agire la variabile del "*costo del lavoro*" che si vuole tenere sotto controllo e che impedisce di avvalersi di personale sin troppo qualificato, in termini di possesso di laurea, *master* ed esperienza professionale, e di avanzare un'offerta gratificante o di modificare livelli salariali.

Il comparto pubblico è invece sostanzialmente vincolato da processi di *turn-over* bloccati o limitati e dall'assenza di attivazione di innovativi e "aperti" modelli organizzativi, gestionali e di fornitura dei servizi.

In ogni caso, la tradizionale organizzazione del lavoro è sottoposta a *stress* e condizionamenti di diversa natura su cui un gruppo di imprese, sia grandi sia Pmi, si sente impegnato a mettere mano attraverso l'applicazione di un mix di azioni destinate a (in ordine alfabetico):

- i) alimentare la qualità del lavoro ed il clima aziendale basato su relazioni sane e solide, senza pressioni e comportamenti coercitivi;
- ii) apprezzare lo stile, la propensione e le aspettative di ogni dipendente;
- iii) assegnare dei premi di risultato;
- iv) assicurare preminenza alla meritocrazia;
- v) attivare corsi gratuiti di lingua inglese;
- vi) costituire un'Academy aziendale;
- vii) creare un senso di appartenenza e condividere valori;
- viii) interiorizzare valori, missione e obiettivi dell'impresa;
- ix) intraprendere percorsi motivazionali;
- x) operare in contesti di team building;
- xi) organizzare forme di welfare aziendale che, in alcuni casi, si articolano in forme di welfare territoriale;
- xii) prefigurare corridoi e spazi di opportunità di carriera;
- xiii) promuovere la formazione continua in aula e in azienda con fasi programmate di accompagnamento alle competenze e all'operatività;
- xiv) rivedere le retribuzioni in relazione all'impegno profuso e alla volontà espressa al fine dell'acquisizione di nuove competenze;
- xv) superare la ripetitività di processi e lavorazioni.

Politiche europee di incentivazione dei talenti

A questi pacchetti promossi dalle Regioni e da (alcune) imprese, si aggiungono le norme approvate dall'Unione Europea (2022) che definiscono il cosiddetto "*meccanismo di incentivazione dei talenti*" al fine del superamento della "*trappola dello sviluppo dei talenti*".

Si tratta di un provvedimento che attraverso l'individuazione di 8 pilastri concorre all'attrattività delle competenze in modo da contribuire così anche alla crescita imprenditoriale e alla competitività delle imprese tenuto conto delle condizioni in cui versano i territori maggiormente coinvolti dalla transizione demografica e dei relativi effetti collaterali, quali l'invecchiamento, la diminuzione della popolazione in età lavorativa, l'aumento delle disparità.

I pilastri considerati sono i seguenti:

- i) progetto-pilota finalizzato ad aiutare le regioni vittime della "*trappola per lo sviluppo dei talenti*" a elaborare, consolidare, sviluppare e attuare strategie su misura e globali e a individuare progetti atti a formare, attrarre e trattenere i lavoratori qualificati;
- ii) iniziativa denominata "*adattamento intelligente delle regioni alla transizione demografica*" finalizzata ad aiutare le regioni con alti tassi di emigrazione giovanile ad adattarsi alla transizione demografica e a investire nello sviluppo dei talenti con politiche mirate basate sul territorio;
- iii) strumento di sostegno tecnico (SST) in modo da supportare gli Stati membri che applicano alla scala regionale riforme per fare fronte alla diminuzione della popolazione in età lavorativa e alla carenza di competenze nonché rispondere alle esigenze dei mercati locali;

- iv) programmi della politica di coesione e investimenti interregionali per l'innovazione volti a stimolare l'innovazione e le opportunità di impieghi altamente qualificati e a migliorare le possibilità di trattenere e attrarre talenti nei territori,
- v) azioni innovative nell'ambito dell'”Iniziativa urbana europea” per testare soluzioni basate sul territorio adottate dalle città in declino impegnate a sviluppare, trattenere e attrarre i lavoratori qualificati;
- vi) accesso alle informazioni sulle politiche dell'UE in ambiti come la ricerca e l'innovazione, la formazione, l'istruzione e la mobilità giovanile;
- vii) promozione dello scambio di esperienze e pratiche attraverso l'istituzione tra le regioni di gruppi di lavoro tematici per fare fronte a sfide professionali o territoriali specifiche;
- viii) ulteriore sviluppo delle competenze analitiche necessarie per sostenere e agevolare le politiche basate sui dati concreti in materia di sviluppo regionale e migrazione.

L'impostazione in linea generale fa i conti con la diminuzione della popolazione già realizzata pari a 3,5 mln (periodo 2015 – 2020) e che calerà di ulteriori 35 mln di persone al 2050 e, pertanto, tende a prevenire l'emergere di nuove e maggiori disparità geografiche nell'UE con il crescente divario che si registra, ad esempio, tra le zone urbane e quelle rurali e montane.

Allo stato attuale, questi fenomeni di disparità coinvolgono 82 regioni europee e 16 Stati membri che subiscono anche i riflessi sia della relativamente bassa percentuale di laureati sia della mobilità negativa della popolazione tra i 15 e i 39 anni, che nel medio e lungo periodo tendono a mettere in discussione la prosperità raggiunta e i livelli di sviluppo sociale, culturale ed economico acquisiti.

Va osservato che anche l'impostazione europea comporta l'emergere di aspetti controversi che possono influire sulle economie locali, determinati in primo luogo dalla competitività che si verrebbe a creare tra le regioni protagoniste dei progetti previsti e sostenuti dall'UE, e che alimentano così un clima di concorrenzialità tra le regioni di origine e destinazione della mobilità delle persone e la distorsione delle regole fiscali a sfavore dei soggetti che vivono e lavorano in quei territori.

È una situazione complessa che implica l'attivazione di una politica di reciprocità tra i Paesi chiamati contemporaneamente a riconoscere il valore della mobilità e a consentire ai talenti di trasferirsi all'estero e di ritornare facilmente, nella consapevolezza che la cooperazione favorisce la condivisione di conoscenze e la condivisione di benefici tra le regioni di origine e di destinazione.

Fenomeni strutturali e percorsi da intraprendere per una ripresa della montagna

L'andamento in decrescita o *“inverno”* demografico, il numero dei laureati che si sposta all'esterno del contesto territoriale, il non elevato grado di occupazione delle donne acquiscono ulteriormente le condizioni in cui versa la montagna nazionale e regionale.

Il 60% del territorio italiano è montano e pedemontano (180.000 kmq), 10 Regioni su 20 dispongono del 40% di questa tipologia di superfici, in 3.530 Comuni montani (pari al 44%) vivono 12.100.000 abitanti, il 20%

della popolazione italiana ed il 24% dei Comuni (1.900) sono periferici ed ultraperiferici, distanti dall'offerta di servizi essenziali (in aree interne in larga parte del centro e del sud), il 19% dei Comuni è a rischio di estinzione al 2070, cioè è *“in cammino verso il nulla”*.

Forse oggi la montagna non è un paese per giovani ma non bisogna disperare e, invece, suggerire modelli e pratiche per invertire la rotta. Si tratta di *“alzare lo sguardo”*, come sostiene Yuval Noah Harari, e volgerlo verso nuovi orizzonti sapendo gestire l'eredità del passato e i problemi del presente immaginando e costruendo futuri plausibili. È un'opera che si deve necessariamente intraprendere con tutto il coraggio del caso se non si vuole che il perdurare della *“frana”* della montagna influisca sugli stessi sistemi territoriali, sociali ed economici regionali. Ciò richiede di avvalersi di una forma dell'etica, l'etica della concretezza, che permette di coniugare l'immaginazione di scenari plausibili con uno stock di soluzioni possibili.

In questo senso, la Strategia Nazionale delle Aree Interne ha fornito approcci e soluzioni utili ad affrontare le questioni connesse con la qualità dei servizi e l'accessibilità, nell'ambito della sanità, della scuola e dei trasporti. La seconda fase della Strategia potrà superare i limiti progettuali che si sono riscontrati in numerose realtà, ed implementare e ampliare le politiche territoriali di coesione e sviluppo.

I dati quantitativi consegnano una diffusa situazione critica in molti territori alpini, anzitutto in virtù del verificarsi di almeno cinque elementi:

- i) drastica riduzione, in alcuni casi la scomparsa, delle classi d'età dai 20 ai 39 anni, che sono quelle che fanno *“società”*;
- ii) mediamente bassi livelli di fecondità nell'area montana rispetto alla media nazionale e più elevati valori di mortalità;
- iii) modesto flusso di migranti verso le Terre Alte che, quando si registra, presenta un tasso di fecondità delle donne straniere in diminuzione poiché è passato in breve tempo da 2,53 a 1,87;
- iv) massiccio trasferimento di giovani verso altri territori interni alla Regione, il nord e gli Stati, con quote di rientro stimate attorno al 15%;
- v) superamento in alcune aree montane della componente maschile su quella femminile che incide sulla qualità ed irrobustimento delle comunità locali.

Le politiche di sviluppo intraprese alla scala locale cercano di procedere di pari passo con l'attuazione di azioni specifiche a favore dell'imprenditorialità, anche se queste di per sé non impediscono l'accentuarsi degli esistenti disequilibri tra i territori interni ad ognuno dei contesti regionali.

Le istituzioni (Regioni, Comunità di montagna, Comuni) e le Agenzie di sviluppo locale sono coinvolte in attività di stimolo ed attivazione delle cosiddette *“forme di innesco”* delle economie locali interiorizzando compiutamente quell'orientamento che si può chiamare di *“abilitazione politica, tecnica e normativa”* incardinato su misure e azioni a volte interdipendenti tra loro.

Tra gli strumenti abilitanti individuati come necessari ed in grado di mettere in circolo risorse, competenze ed organizzazione si riconoscono:

- i) la plurifunzionalità dell'impresa commerciale e agricola;

- ii) il sostegno alle reti e filiere produttive;
- iii) l'accessibilità alle *commodities* di natura tecnologica e legata alla connettività digitale;
- iv) l'applicazione di tipologie di welfare territoriale che tendono al superamento del mero scambio di risorse tra capitale e lavoro.

Un particolare tema su cui si è concentrata l'attenzione delle istituzioni regionali riguarda il “*differenziale di reddito*” affrontato attraverso l'adozione di forme di fiscalità ‘dedicata’ o ‘premiante’ o ‘fiscalità di vantaggio’. È una questione, più in generale, che vede coinvolti gli Stati membri dell'UE impegnati ad affrontare i problemi di decrescita che attraversano le aree rurali e montane e ad individuare orientamenti utili a favorire l'insediamento delle imprese o a evitare la loro ritrazione, ad accrescere l'occupazione e l'attrattività di giovani e famiglie.

Le Regioni impegnate a far fronte allo spopolamento e a promuovere lo sviluppo sostenibile per non incorrere in infrazioni hanno dovuto, tuttavia, individuare soluzioni *ad hoc* per bypassare i vincoli posti dal Trattato sul Funzionamento dell'Unione (TFUE), volti a prevenire le distorsioni della concorrenza e assicurare un coeso ed equilibrato sviluppo del mercato interno senza l'utilizzo di aiuti di Stato. Le misure ed incentivi perseguiti alla scala regionale hanno fatto leva sul “*principio di sussidiarietà*” e su alcune “*particolari finalità*” pur previste dal TFUE connesse, ad esempio, con la dimensione del Pil, la desertificazione economica, la densità abitativa, l'entità e le qualità dei patrimoni.

In particolare, i provvedimenti delle Regioni hanno promosso misure e azioni di natura fiscale, contributi a fondo perduto ed esenzioni rivolte a:

- i) stimolare le imprese nelle assunzioni a tempo indeterminato;
- ii) favorire l'imprenditorialità giovanile e femminile;
- iii) agevolare l'acquisto e la ristrutturazione di immobili;
- iv) mettere in atto azioni differenziate per l'attrattività di famiglie e giovani coppie.

Lungo queste direttrici si sono orientate le Regioni Piemonte (L.r. 28/1999 e successive modifiche ed integrazioni), Toscana (L.r. 68/2011 e Legge di Bilancio), Veneto (L.r. 30/2007 e linee della programmazione regionale), Emilia – Romagna (L.r. n. 25/2017 e Programma per la montagna), Friuli Venezia Giulia (L.r. 5/2020) e le Province Autonome di Bolzano e Trento.

Sono tutti da valutare gli effetti di breve e lungo periodo che hanno generato i provvedimenti delle Regioni e la mole, non irrilevante, di risorse finanziarie rese disponibili a istituzioni, agenzie, imprese e singoli soggetti. Si può sostenere, in prima ipotesi, che in taluni casi è migliorato il reddito pro-capite medio, si è impedito la ritrazione dalla valle di alcune imprese, si è rafforzato il radicamento di aziende agricole e agroalimentari, si sono rigenerati edifici e compendi edilizi. La questione merita tuttavia un approfondimento per comprendere a fondo gli impatti reali e le inversioni di tendenza che si sono in effetti realizzate attraverso le iniziative regionali, anzitutto valutare quali dinamiche si sono generate riguardo il ritorno e l'arrivo dei giovani in montagna.

Con ogni probabilità, come osservano studiosi delle Terre alte e aree remote, cambiare il destino di questi contesti ed invertire rotte regressive impone un'idea unitaria di Paese e della sua ricomposizione territoriale e

sociale quale esito dell'ascolto profondo delle comunità, delle loro storia ed aspettative, e suggerisce una riflessione mirata degli impatti concreti generati da politiche nazionali e regionali. Nell'ambito di questo processo di conoscenza ed apprendimento, di comprensione delle ragioni del declino dei territori e delle criticità di singole politiche, i soggetti che vivono, lavorano e studiano all'interno dei luoghi montani devono avere l'effettiva opportunità di rendere disponibili visioni, punti di vista, approcci e strumenti operativi. Se si vogliono affermare e diffondere comunità consapevoli ed intraprendenti è indispensabile avvalersi di processi di innovazione sociale e di metodologie, di *design thinking* e di *creative problem solving*, che permettano di apprendere, acquisire consapevolezza, immaginare, riflettere su soluzioni divergenti, convergere e co-progettare.

Va detto, in ogni caso, che l'efficacia delle strategie e azioni sono strettamente connesse con l'affermarsi di una visione comune nelle relazioni tra centro e periferia, tra Stato e Regioni, tra Regione ed i sistemi territoriali di cui è costituita. Questo approccio impone uno sguardo comune anche attraverso l'opera di convergenza di prospettive che in origine possono essere differenti. Non pare tuttavia intravedersi questa sintonia alle diverse scale tra poteri e autorità con riflessi diretti sul raggiungimento degli obiettivi e l'inefficace gestione degli impatti

I provvedimenti regionali si potrebbero rafforzare ed accrescere gli impatti nel caso dell'attuazione da parte delle Regioni delle “*zone franche montane*” (ZFM). In attesa del completamento degli iter al Parlamento e nell'ambito della Conferenza Stato – Regioni, le ZFM sono da considerare strumenti aggiuntivi che permettono di consolidare la “*visione compensativa delle esternalità negative*” a favore di chi vive nelle terre Alte o di quanti intendono arrivare.

Tra i fattori da considerare per far rimanere i giovani, farli ritornare ed attrarre famiglie e competenze, in modo da organizzare le condizioni di un rinnovato “*ascensore sociale*”, sono:

- i) le politiche di anticipazione, adattamento e reazione al cambiamento del clima;
- ii) il sostegno alle “*montagne produttive*”.

Il cambiamento climatico influisce, per un verso, sulle condizioni di sicurezza dei territori, sull'assetto idrogeologico rendendo e sull'accessibilità ai luoghi e, per l'altro, alimenta nuove tendenze nella mobilità di quanti vivono e lavorano nelle città ed in pianura sintetizzate attraverso l'immagine di “*migranti verticali*”. Si tratta in questo caso della ricerca da parte delle persone di nuove e migliori opportunità per lasciare alle spalle gli effetti di natura psicologica, sociale e culturale che determinano le città sempre più calde ed un'agglomerazione urbana che presenta sempre meno forme di vita e lavoro equilibrate.

Il mondo industriale e manifatturiero, dall'altro canto, non è scomparso dal contesto montano, malgrado i processi di chiusura e ritrazione a valle. Il tessuto produttivo nazionale costituito dal 60% di micro, piccole e medie imprese è insediato ed opera nelle province montane. La corposa propensione della montagna per la manifattura e l'innovazione costituisce, seppur all'interno di scenari regressivi, trasformazioni e disruption, una struttura capace di influenzare il benessere economico

delle aree montane e delle comunità locali: la tenuta dei sistemi produttivi, montani e pedemontani specie dell'arco alpino, è contrassegnata dalla presenza di imprese innovative e multinazionali tascabili capaci di stabilire relazioni funzionali tra piccole imprese e consolidati gruppi industriali. Non si tratta di mettere in contrapposizione manifattura, servizi alle imprese e innovazione allo sviluppo turistico, di cui hanno beneficiato anzitutto nella fase pandemica i territori e le economie montane. Quanto rifuggire dalla monocultura ed invece avvalersi di ecosistemi e *mixité* produttive e di ibridazioni produttive quali fattori di rinascita economica a supporto del radicamento fisico e cognitive delle microimprese, delle Pmi e dell'evoluzione delle filiere nelle tipologie più variegata (meccanica, energia, tessile, legno, mobili – arredo, costruzioni, turismo - sport), poste in stretta in relazione alle economie aperte e globali e alle aspettative delle Terre Alte.

Si tratta di affrontare queste due dimensioni all'interno dell'attuazione di politiche specifiche che comportino il superamento delle criticità in atto, quali l'impoverimento del paesaggio, il dissesto idrogeologico, i vincoli all'accessibilità, la ritrazione e qualità dei servizi di prossimità, l'invecchiamento della popolazione.

Fornire risposte convincenti sia di breve sia di lungo periodo ai desideri e al protagonismo dei giovani in questi territori implica pertanto affrontare una tripla sfida che richiede di:

- i) prevedere e far fronte agli impatti che si determinano dall'azione convergente ed interdipendente dei fenomeni strutturali quali il cambiamento climatico, la regressione demografica, la trasformazione digitale, il cambiamento delle catene del valore;
- ii) sostenere il tessuto produttivo montano nelle diverse articolazioni e supportare le imprese nel processo trasformazione in corso e nel contesto delle relazioni tra locale e globale;
- iii) dotare i territori di hub dell'innovazione e consolidare le imprese montane per farle diventare “*faro*” nell'innovazione tecnologica.

Il lavoro rappresenta per le aree alpine un ambito di riflessione essenziale. Non è possibile formare idee e costruire soluzioni coerenti con futuri desiderabili in assenza sia di capitale umano sia di risorse poco coerenti con i bisogni delle imprese e con le esigenze di innovazione del patrimonio produttivo montano.

Non far partire i giovani, farli ritornare ed attrarne di nuovi, da un lato, e stimolare una rinnovata generazione di imprenditori, dall'altro, significa promuovere politiche concrete rivolte a:

- i) organizzare veri e propri “*ecosistemi produttivi montani*” in coerenza con lo sviluppo armonico regionale;
- ii) far evolvere i modelli di produzione e di relazione con il territorio e comunità, in coerenza con Industria 4.0 e 5.0;
- iii) consolidare il rapporto tra “*arte – creatività – manifattura*” che rappresenta una parte essenziale delle attività delle Mpi e dell'artigianato;
- iv) ripianificare le filiere ed ottimizzare le operazioni nella catena di approvvigionamento accompagnando i sistemi produttivi nella trasformazione digitale (dati, robotica collaborativa, augmented reality, horizontal/vertical integration, stampa 3d, industrial internet e iot, simulation cloud, big data & analytics, cybersecurity);
- v) promuovere “*comunità della conoscenza e dell'innovazione*” anche attraverso l'attuazione di programmi del tipo “Knowledge and Innovation

- Community” dell’European Institute of Innovation and Technology (Eit) che connette le reti europee dell’istruzione superiore, istituti di ricerca, imprese e altre componenti costitutive l’innovazione;
- vi) rafforzare gli Istituti tecnologici superiori (Its Academy) quale tipologia di scuole di eccellenza ad alta specializzazione tecnologica post diploma in grado di rispondere al bisogno di ricomposizione del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro, in determinati settori della produzione peculiari del sistema produttivo locale, e di formare profili professionali coerenti con i processi innovativi che coinvolgono il patrimonio produttivo e possono indurre le imprese a non ritrarsi dai contesti vallivi o pedemontani.

Ci sono ragioni fondate per non disperare, quindi. Adoperando un linguaggio proprio di altre discipline si tratta di dare vita ad una “*conversazione vitale*” dove le questioni del presente si combinano con il pensiero strategico su cui stipulare un “*contratto sociale*” tra ‘Regione – montagna – giovani’ che preveda modi, forme, processi, luoghi e tempi che permettano l’espressione di idee e la formazione di stock di soluzioni da mettere in pratica in fasi temporali diverse. È una parte costitutiva di quell’opera di ascolto delle comunità ed affermare la loro consapevolezza ed intraprendenza, ed è uno dei modi per assegnare contenuti alla montagna quale “*spazio di possibilità*” in stretta sintonia con i desideri e le aspirazioni delle giovani generazioni.

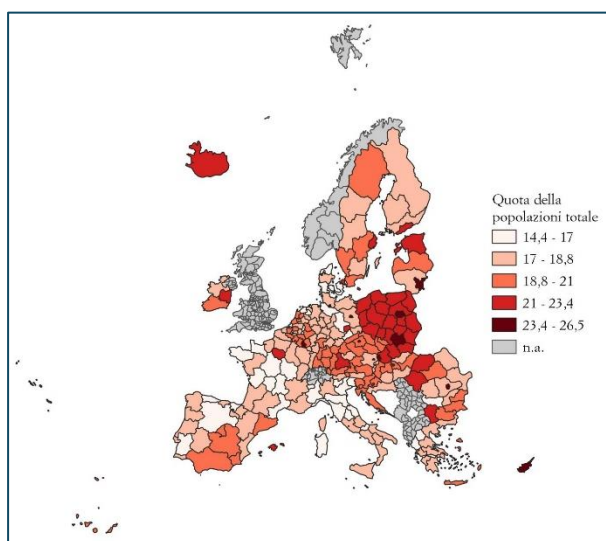
Nota

Fermo restando l'autonoma valutazione degli elementi e dati acquisiti da differenti fonti disponibili, anche ai fini della formulazione di specifiche proposte, il testo si avvale di una serie di esiti emersi da ricerche e rapporti effettuate da diversi soggetti nel corso degli ultimi anni, riportati in bibliografia, relativamente alle dinamiche demografiche, dell'espatrio ed immigrazione, dell'attrattività dei giovani e del mercato dei lavori.

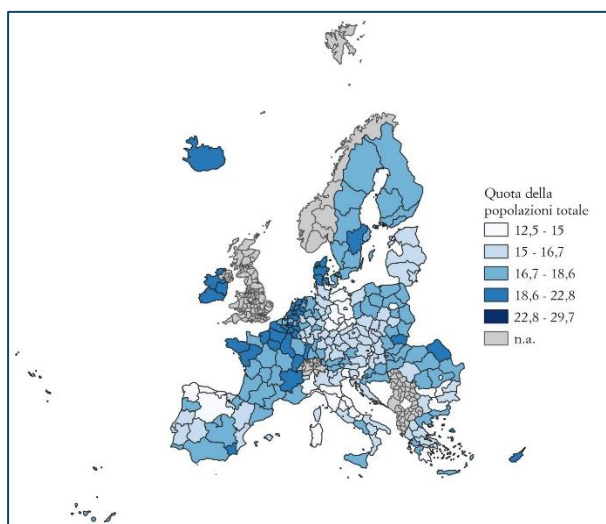
Fonti bibliografiche e statistiche

- ✂ Aire, Anagrafe degli Italiani all'Estero
- ✂ Alessandro Rosina, Professore ordinario di Demografia nella Facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Milano
- ✂ Angi – Associazione nazionale giovani innovatori, “*Terzo rapporto su innovazione e digitale: i dati e le esigenze ‘giovani’*”, 2024
- ✂ Censis - Centro Studi Investimenti Sociali, “*57° Rapporto sulla situazione sociale del Paese*”, 2023; “*Lavoro, giovani e valore dell'intelligenza artigiana*”, 2024
- ✂ Commissione Europea, Commissario per la Democrazia e Demografia “*Popolamento e fuga dei cervelli: i leader locali avvertono, è tempo di agire*”, 2023
- ✂ Confartigianato Imprese e Territorio, Rapporti, “*Giovani e imprese, incontrarsi è difficile*”, 2023
- ✂ Confindustria, “*Crisi demografica, welfare e economia*”, 2024
- ✂ Fondazione Migrantes – Pastorale CEI, “*Rapporto Italiani nel mondo*”, 2022 e 2023
- ✂ Fondazione Nord Est, Rapporti, “*Rai-Regional Attractiveness Index*”, 2022; “*Indagine per comprendere le reali dimensioni della diaspora dei giovani italiani*”, 2023; “*I giovani? Inghiottiti dalla glaciazione demografica*”, 2024
- ✂ Fondazione Think Tank Nord Est, Rapporto “*I trend demografici, effetti territoriali e cambiamenti sociali*”, 2024
- ✂ Gianluca Toschi, Ricercatore *senior* presso la Fondazione Nord Est
- ✂ Intesa SanPaolo - Direzione Studi e Ricerche, Rapporto “*Laureati del Friuli Venezia Giulia che emigrano: perché se ne vanno? I risultati di un'indagine sui giovani del Triveneto*”, 2024
- ✂ Ires Fvg - Istituto di Ricerche Economiche e Sociali, Rapporto “*In Friuli Venezia Giulia si sono persi quasi 90 mila under 50 in dieci anni*” 2022
- ✂ Istat – Istituto nazionale di statistica, Rapporti, “*Il censimento permanente della popolazione in Friuli Venezia Giulia*”, 2022 e 2023
- ✂ Luca Paolazzi, Ricercatore presso la Fondazione Nord Est, “*Il futuro sta passando: giovani, imprese e innovazioni tra sfide e opportunità*”, 2023
- ✂ Marco Breschi, Professore di Demografia all'Università degli Studi di Sassari, Dipartimento di Scienze economiche e aziendali
- ✂ Mauro Magatti, Professore di Sociologia nella Facoltà di Scienze Politiche dell'Università Cattolica di Milano
- ✂ Ministero degli Interni, Dipartimento per le Libertà civili e l'Immigrazione
- ✂ Oecd - Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo per i paesi membri, Rapporto “*Quale futuro per il lavoro dei giovani?*”, 2021
- ✂ Parlamento Europeo, “*Valorizzazione dei talenti nelle regioni d'Europa*”, 2024
- ✂ Regione Friuli Venezia Giulia, Annuario statistico, 2022 e 2023
- ✂ Sole 24 Ore, Rapporto “*Perché la crisi demografica è un problema per il lavoro?*”, 2023
- ✂ Stuart Gietel-Basten, Professore di Scienze sociali e politiche pubbliche presso l'Università di scienza e tecnologia di Hong Kong
- ✂ Unioncamere, Rapporto “*Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine*”, 2024

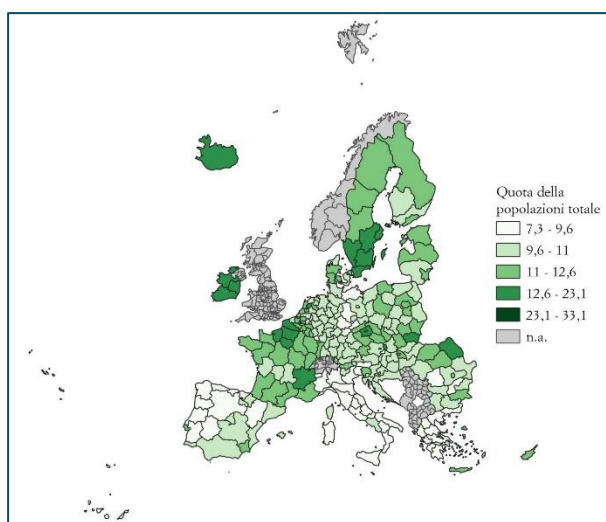
8 Tavole



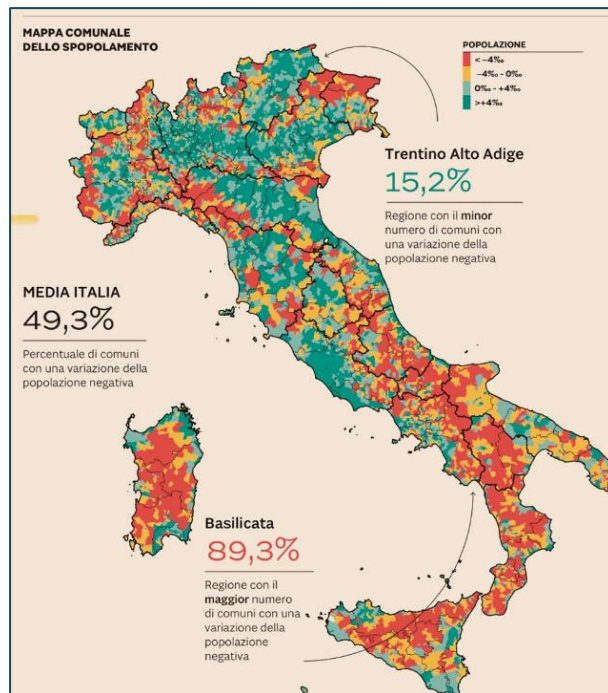
Y-Millennials (1994-1980) età 2022: 28-42 anni



Z Gen (1995-2010) età 2022: 12-27 anni



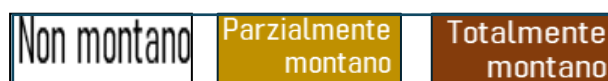
Alpha Gen (2011-2025) età 2022: 0-11 anni



Mappa dello spopolamento

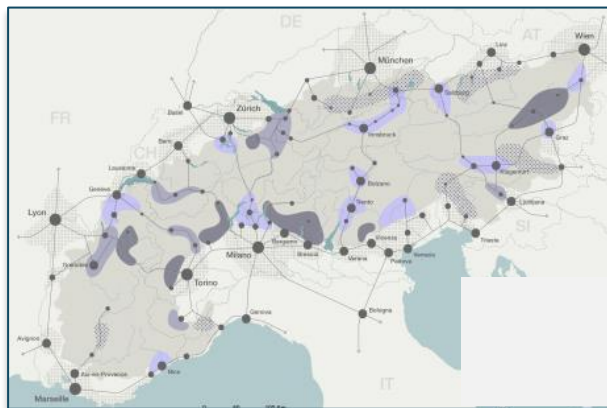


Dislocazione territoriale dei Comuni





Comuni in “*cammino verso il nulla*”



Tipologie di regioni industriali nelle Alpi

