



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

TRENTINO



2022

Stati generali del Lavoro



TRENTINO

Il Tavolo degli Stati generali del Lavoro

ESPERTI STABILI

Mario Calderini

Professore ordinario del Politecnico di Milano, è Direttore dell'Alta Scuola Politecnica e consulente dell'OECD e della Commissione Europea per le politiche di innovazione. Presiede l'advisory board sulla Ricerca e l'Innovazione della Regione Lombardia e il Comitato di Ricerca e Innovazione della Provincia di Trento.

Franco Fraccaroli

Professore ordinario di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni nell'Università di Trento. Le sue ricerche riguardano l'invecchiamento al lavoro, la carriera, il benessere organizzativo. Fellow delle associazioni Society for Industrial and Organizational Psychology e International Association of Applied Psychology.

Barbara Ganz

Laureata in Economia e commercio, è corrispondente per il Nordest del Sole 24 Ore. Cura un blog sul sito del Sole che predilige i temi legati ai giovani, alla formazione, all'innovazione sociale e alle esperienze positive di contrattazione aziendale e benessere sul posto di lavoro.

Emmanuele Massagli

Docente di Pedagogia del lavoro nell'Università LUMSA, è presidente di ADAPT, il centro studi sul lavoro fondato dal prof. Marco Biagi. È Presidente di AIWA, Associazione Italiana Welfare Aziendale. Ha coordinato la Segreteria Tecnica del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Valentina Meliciani

Professoressa ordinaria di Economia Applicata nell'Università LUISS Guido Carli. È stata Visiting Fellow presso SPRU (Sussex University), Visiting Scholar presso l'Università del Minnesota e Visiting Professor presso la London School of Economics.

David Natali

Professore ordinario di politica comparata e dell'Unione Europea, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. È esperto di politica sociale, welfare e integrazione europea.

Cinzia Pellegrino

Dirigente e imprenditrice trentina. Ha una consolidata esperienza nel settore industriale ed ha ricoperto ruoli dirigenziali in diverse società in Italia e all'estero dove attualmente si occupa di Portfolio Management.

Paolo Reboani

Dirigente Generale della Regione Umbria, già Direttore Generale al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, è stato Amministratore Delegato di Italia Lavoro. Ha coordinato la Segreteria Tecnica del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Maria Cristina Rossi

Professoressa ordinaria di Economia Politica presso l'Università di Torino e affiliata al Center for Research on Pensions and Welfare Policies-Collegio Carlo Alberto (Torino), IRCRES-CNR (Moncalieri, Torino) e Research fellow a Netspar (Olanda). I temi di principale interesse sono consumo e risparmio, household finance, economia dello sviluppo, investimenti socialmente responsabili.

Stefano Sacchi

Professore ordinario di Scienza politica nel Politecnico di Torino, Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione (DIGEP). I suoi interessi di ricerca riguardano la political economy del lavoro e del welfare, e l'impatto socio-economico e politico del cambiamento tecnologico.

Riccardo Salomone (coordinatore del Tavolo)

Professore ordinario di diritto del lavoro nell'Università di Trento. È Presidente dell'Agenzia del Lavoro della Provincia autonoma di Trento e in tale veste presiede altresì il Comitato Scientifico dell'Ufficio Studi della stessa Agenzia.

Paolo Traverso

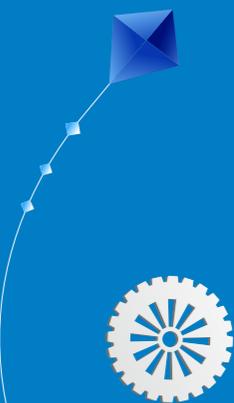
Direttore della Strategia e Sviluppo di Business della Fondazione Bruno Kessler, dove ha diretto il Centro per l'Information Technology dal 2007 al 2020. Fellow della European Association on AI, membro dello Scientific Advisory Board DFKI e del Comitato di Gestione del Laboratorio Italiano sull'AI.

Agnese Vitali

Professoressa associata di Demografia nell'Università di Trento. Precedentemente ha lavorato presso l'Università di Southampton e l'Università Bocconi. I suoi principali interessi di ricerca riguardano la fecondità, l'occupazione femminile, la transizione all'età adulta.

Giulio Zanella

Economista, è professore ordinario nell'Università di Bologna. Si occupa di economia del lavoro ed econometria applicata alla valutazione delle politiche pubbliche. È membro del Comitato Scientifico dell'Agenzia del Lavoro della Provincia autonoma di Trento.



ESPERTI TECNICI

Deborah Battisti (Associazione Artigiani Trentino), **Michele Bezzi** (CISL del Trentino), **Manuela Faggioni Sella** (CGIL del Trentino), **Walter Largher** (UIL del Trentino), **Andrea Marsonet** (Confindustria Trento), **Nicola Minatti** (ASAT – Associazione Albergatori ed Imprese della Provincia di Trento), **Giannina Montaruli** (Confcommercio Imprese per l'Italia Trentino), **Giuseppe Pallanch** (CISL del Trentino), **Paolo Pettinella** (Federazione trentina della cooperazione), **Rossana Roner** (Confesercenti del Trentino), **Gianni Tomasi** (UIL del Trentino), **Maurizio Zabbeni** (CGIL del Trentino).

SPECIAL ADVISORS

Stefano Bernardi (ENEA Tech), **Giovanni Biondi** (Indire), **Sonia Bonfiglioli** (Gruppo Bonfiglioli), **Sabina Cristini** (Siemens Italia), **Agostino Di Maio** (Assolavoro), **Antonio Maria Di Marco Pizzongolo** (INPS Trentino-Alto Adige), **Daniele Finocchiaro** (Università di Trento), **Pedro Martin Garcia** (Minsait), **Francesco Luccisano** (Fondatore di ALLavoro), **Paola Nicastro** (già Anpal ora ARPAL), **Francesco Profumo** (Fondazione Bruno Kessler), **Kussai Shahin** (Trentino Digitale).

INTERLOCUTORI DEL TAVOLO DEGLI STATI GENERALI DEL LAVORO

Antonio Accetturo (Banca d'Italia Trento), **Luca Aldrighetti** (Agenzia del lavoro di Trento), **Martina Andreoli** (Camera di Commercio di Trento-Ufficio studi e ricerche), **Sergio Anzelini** (Trentino Sviluppo), **Sabrina Baldo** (Partite IVA

Trentino), **Mario Barbieri** (Assolavoro e Umana SpA), **Giampaolo Barison** (Partite IVA Trentino), **Nicola Berardi** (Associazione Artigiani Trentino e Consigliere del Cda di Agenzia del Lavoro), **Roberto Bertolini** (Trentino School of Management), **Andrea Bolner** (Partite IVA Trentino), **Paola Borz** (Trentino School Management), **Carlo Borzaga** (Euricse), **Roberto Busato** (Confindustria Trento e Consigliere del Cda di Agenzia del Lavoro), **Sandra Cainelli** (Servizio Lavoro, Provincia autonoma di Trento), **Mauro Casotto** (Trentino Sviluppo), **Agostino Cavazza** (Fondazione Mach), **Rocco Cerone** (FNSI), **Serenella Cipriani** (Consolida), **Roberto Ceccato** (Dipartimento Istruzione e Cultura, Provincia autonoma di Trento), **Nicoletta Clauser** (Servizio pianificazione strategica e programmazione europea, Provincia autonoma di Trento), **Matteo Corti** (Università Cattolica Milano), **Flavio Deflorian** (Università di Trento), **Giovanna Fambri** (Ispat – Istituto di Statistica della Provincia autonoma di Trento), **Raffaele Farella** (UMSE Internazionalizzazione e relazioni economiche della Provincia autonoma di Trento), **Marco Fontanari** (Confcommercio Imprese per l'Italia Trentino e Consigliere del Cda di Agenzia del Lavoro), **Claudia Gasperetti** (Donne Impresa), **Lorenzo Gretter** (Confagricoltura Trentino), **Julian Hiebl** (Public Employment Service Austria), **Cristina Iori** (Unità operativa di prevenzione e sicurezza negli ambienti di lavoro dell'Azienda provinciale per i servizi sanitari, Provincia autonoma di Trento), **Cristina Ioriatti** (Dipartimento Istruzione e Cultura, Provincia autonoma di Trento), **Marco Larentis** (Federmanager Trento), **Walter Largher** (Ente Bilaterale Turismo del Trentino), **Marcello Lunelli** (Fondimpresa Trento), **Francesco Marcaletti** (Universidad Zaragoza), **Roberto Martino** (Università Firenze), **Barbara Merler** (Coldiretti Trentino-Alto Adige), **Maurizio Mezzanotte** (Servizio sostegno occupazione, Provincia autonoma di Trento), **Paola Moscatelli Bergneher** (Arbetsförmedlingen), **Luca Oliver** (ACLI Trentine), **Alberto Olivo** (Camera di Commercio di Trento), **Massimo Pavanelli** (Camera di Commercio di Trento – Ufficio studi e

ricerche), **Laura Pedron** (Dipartimento Sviluppo economico, ricerca e lavoro, Provincia autonoma di Trento), **Stefan Perini** (AFI - IPL, Istituto Promozione Lavoratori Bolzano) **Giovanna Pignataro** (INAIL Trento e Bolzano), **Lorenzo Pomini** (CISL Trentino e Consigliere del Cda di Agenzia del Lavoro), **Germano Preghenella** (Federazione trentina della cooperazione e CLA), **Alessandra Proto** (Ocse Trento), **Piergiorgio Reggio** (Fondazione Demarchi), **Giuseppe Rizza** (ITT Marconi – Rovereto), **Sergio Rocca** (Fondo For.Te), **Alessandra Sartori** (Università di Milano e Consigliere del Cda di Agenzia del Lavoro), **Viviana Sbardella** (Dipartimento Istruzione e Cultura, Provincia autonoma di Trento), **Manuela Seraglio Forti** (Federmanager Trento), **Andrea Signoretti** (Università di Trento), **Iliaria Simonelli** (Direzione Integrazione socio-sanitaria-APSS), **Isabella Speciali** (Ufficio studi delle politiche e del mercato del lavoro, Agenzia del lavoro di Trento), **Carla Strumendo** (Servizio Industria, Ricerca e Minerario, Dipartimento Sviluppo economico, ricerca e

lavoro, Provincia autonoma di Trento), **Paola Maria Taufer** (Commissione provinciale per le pari opportunità tra donna e uomo, presso Consiglio della Provincia autonoma di Trento), **Stefania Terlizzi** (Agenzia del lavoro di Trento), **Dario Uber** (Unità operativa prevenzione e sicurezza negli ambienti di lavoro – UOPSAL, Azienda provinciale per i servizi sanitari), **Andrea Valerio** (EBAT), **Alessandro Voutcinitch** (Manpower Group), **Massimo Zadra** (EBAT), **Laura Zoller** (ITT Buonarroti – Trento), **Gianfranco Zoppi** (Agenzia provinciale per l'assistenza e la previdenza integrativa, Provincia autonoma di Trento).

Hanno contribuito alla stesura del documento i giornalisti **Ubaldo Cordellini** e **Gianpaolo Tessari**.

Hanno dato supporto organizzativo e di comunicazione: **Paola Borz** e **Silvia Bruno** (Trentino School of Management), **Sara Michelini**, **Michela Alatini** e **Gianluca Franceschini** (Agenzia del Lavoro di Trento), **Angelo Conte** (Ufficio Stampa Provincia autonoma di Trento), **Feliciana Bruni**, **Mauro Casotto**, **Martina Dei Cas** e **Davide Modena** (Trentino Sviluppo).



2022



INDICE Stati generali del Lavoro

Rapporto finale



PARTE 1

EVIDENZE, CONTESTO E RIFORME

1. Condividere i dati e l'analisi prospettica
2. Partire dai punti di forza per affrontare le criticità
3. Ridurre le frizioni nel mercato del lavoro
4. Consolidare la cornice istituzionale con le riforme

1 2 3 4

4 Riforme

PARTE 2

PRIORITÀ, SFIDE E PROPOSTE

1. Priorità e sfide per la nuova normalità
2. Ragioni, tempi e contenuti delle sfide

SFIDA 1

TRANSIZIONI

3.1 Giovani

- 3.1.1 Evidenze
- 3.1.2 Policy e proposte

3.2 Persone a rischio di esclusione dal mercato del lavoro

- 3.2.1 Evidenze
- 3.2.2 Policy e proposte

3.3 Donne

- 3.3.1 Evidenze
- 3.3.2 Policy e proposte

SFIDA 2

SVILUPPO

4.1 Sistemi formativi

- 4.1.1 Evidenze
- 4.1.2 Policy e proposte

4.2 Innovazione e servizi

- 4.2.1 Evidenze
- 4.2.2 Policy e proposte

4.3 Territorio sostenibile

- 4.3.1 Evidenze
- 4.3.2 Policy e proposte

1 2 3 4 5
6 7 8 9 10
11 12 13 14 15
16 17 18 19 20

20 Proposte

1 2 3

3 Progetti

PARTE 1 – EVIDENZE, CONTESTO E RIFORME

1.	CONDIVIDERE I DATI E L'ANALISI PROSPETTICA	14
2.	PARTIRE DAI PUNTI DI FORZA PER AFFRONTARE LE CRITICITÀ	16
3.	RIDURRE LE FRIZIONI NEL MERCATO DEL LAVORO	32
4.	CONSOLIDARE LA CORNICE ISTITUZIONALE CON LE RIFORME	36

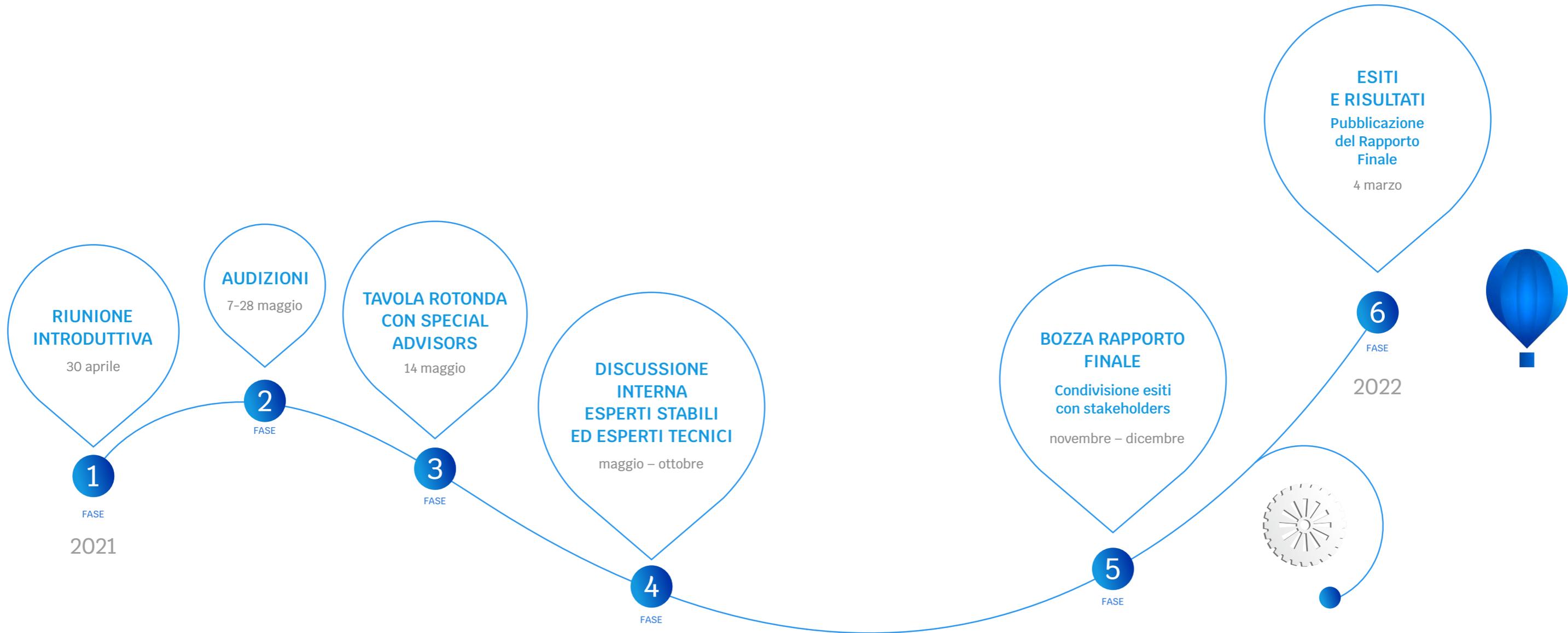
Riforme **1** **2** Pag. 37 | **3** Pag. 38 | **4** Pag. 39

PARTE 2 – PRIORITÀ, SFIDE E PROPOSTE

1.	PRIORITÀ E SFIDE PER LA NUOVA NORMALITÀ	44
2.	RAGIONI, TEMPI E CONTENUTI DELLE SFIDE	50
3.	La prima sfida: TRANSIZIONI	54
3.1	Giovani	55
3.1.1	Evidenze	56
3.1.2	Policy e proposte	62
	Proposte 1 Pag. 63 2 Pag. 65 3 Pag. 66	
	Progetto 1 Pag. 64	
3.2	Persone a rischio di esclusione dal mercato del lavoro	68
3.2.1	Evidenze	68
3.2.2	Policy e proposte	72
	Proposte 4 Pag. 72 5A Pag. 73 5B 6A-B Pag. 74	
	Progetto 2 Pag. 75	

3.3	Donne	76
3.3.1	Evidenze	76
3.3.2	Policy e proposte	84
	Proposte 7A-B Pag. 85	
4.	La seconda sfida: SVILUPPO	86
4.1	Sistemi formativi	88
4.1.1	Evidenze	88
4.1.2	Policy e proposte	94
	Proposte 8 Pag. 97 9 Pag. 98 10A Pag. 100	
	10B 11 Pag. 101 12 Pag. 102	
4.2	Innovazione e servizi e imprese	104
4.2.1	Evidenze	104
4.2.2	Policy e proposte	116
	Proposte 13A-B-C Pag. 119 14 Pag. 120 15A-B Pag. 123	
	15C Pag. 123 16 Pag. 124 17A-B-C Pag. 129	
	17D Pag. 130	
	Progetto 3 Pag. 126	
4.3	Territorio sostenibile	132
4.3.1	Evidenze	132
4.3.2	Policy e proposte	136
	Proposte 18A Pag. 137 18B Pag. 138 19 Pag. 139	
	20A Pag. 140 20B Pag. 141	

Le fasi degli Stati generali





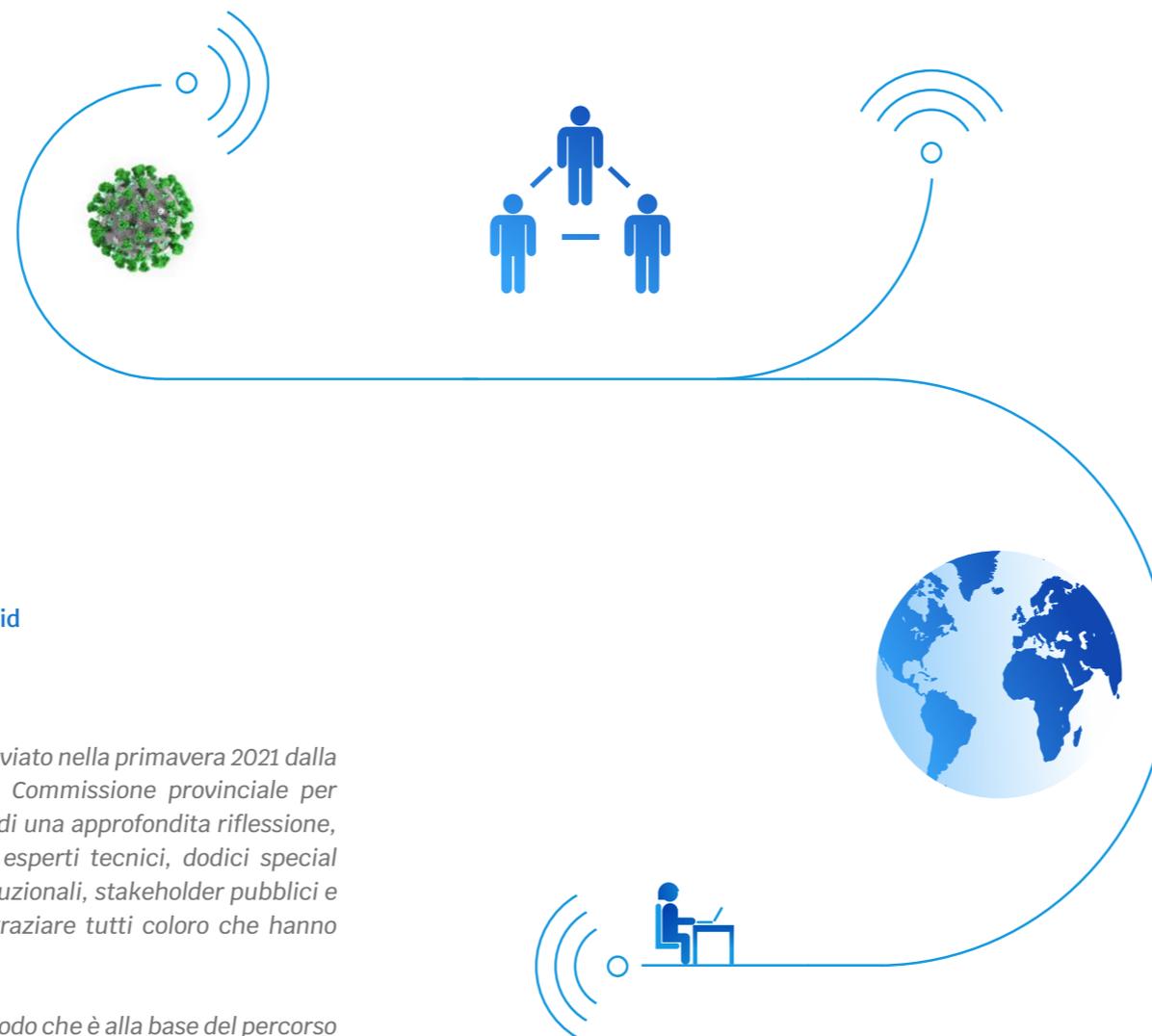
Stati generali del Lavoro

STATI GENERALI DEL LAVORO

I cambiamenti del lavoro e le politiche attive dopo il Covid Impatti delle trasformazioni digitali

Questo documento finale è il risultato di un percorso avviato nella primavera 2021 dalla Giunta provinciale sulla base di una proposta della Commissione provinciale per l'impiego. All'elaborazione del documento, al termine di una approfondita riflessione, hanno contribuito quattordici esperti stabili, dodici esperti tecnici, dodici special advisor e oltre cinquanta soggetti auditi tra attori istituzionali, stakeholder pubblici e privati (internazionali, nazionali e locali). Voglio ringraziare tutti coloro che hanno contribuito al percorso.

Il documento sottolinea in primo luogo il valore del metodo che è alla base del percorso degli Stati generali del Lavoro, metodo che si è rivelato sostanza: l'ascolto, la riflessione comune e la condivisione in funzione degli obiettivi sono risultati elementi essenziali per la puntualità di analisi, la discussione aperta e la definizione di sfide, priorità e proposte concrete centrate sulle peculiarità e sulle esigenze del Trentino.



Nel documento sono esposti gli esiti degli Stati generali. Le strategie suggerite nei termini di due grandi sfide per il Trentino – transizioni e sviluppo – identificano priorità di azione e ipotesi di intervento concreto per sostenere crescita e benessere, non solo in termini economici ma più in generale di condizioni di vita e lavoro soddisfacenti, valorizzando le potenzialità sia in chiave economica che in termini di occupazione. Il Trentino, facendo leva su indubbi punti di forza relativa, deve affrontare le criticità strutturali e avviare una nuova stagione di rafforzamento e anche di cambiamento. La chiave è l'azione congiunta sui due versanti – transizioni e sviluppo, appunto – tenendo il più possibile compatti e coerenti i due fronti di intervento.

Le linee di azione prospettate dagli esperti partono dalla consapevolezza che la pandemia ha soltanto acuito tendenze già presenti nello scenario sociale ed economico (invecchiamento della popolazione, cambiamento climatico, globalizzazione e digitalizzazione). Queste tendenze vanno governate in concreto ma con lungimiranza, per volgere in positivo il cambiamento. Il Trentino può continuare a puntare su elementi di forza relativa e sulla valorizzazione delle diverse vocazioni sociali e produttive. L'asticella però deve alzarsi per trovare risposte adeguate agli elementi di debolezza del sistema. Tutti i settori, pubblici e privati, seppure con intensità e modi diversi, sono stati e saranno coinvolti da profonde trasformazioni. Tutte le persone che vivono in Trentino, seppure con intensità e in modi diversi, sono e saranno coinvolte in tali trasformazioni.

La pandemia può diventare un'opportunità se il Trentino saprà guardare lontano: avere una visione di futuro e l'intelligenza per affrontare sfide difficili. La raccolta di voci, esperienze, dati statistici è servita così per cominciare a costruire una lettura condivisa, affinata da una possibile strategia e prime proposte concrete: una strada per superare questa crisi globale, con obiettivi da raggiungere affrontando le sfide in grado di trasformare il territorio e di renderlo più innovativo, digitale e resiliente.

Achille Spinelli

Assessore allo sviluppo economico, ricerca e lavoro
Provincia autonoma di Trento

PARTE

1

EVIDENZE,
CONTESTO
E RIFORME



1.

CONDIVIDERE I DATI
E L'ANALISI PROSPETTICA

Rispetto al mandato ricevuto e agli obiettivi degli Stati generali del Lavoro, l'impatto della pandemia Covid-19 è stato osservato dagli esperti nel quadro delle grandi tendenze globali relative alla digitalizzazione, all'automazione e alla transizione ecologica. Al contempo, nel mettere a fuoco i cambiamenti del lavoro e le politiche attive, tale impatto è stato collocato nello scenario specifico del Trentino.

Per entrambi gli aspetti, gli Stati generali sono stati l'occasione per un'osservazione dei problemi socio-economici legati alla fase di nuova normalità post pandemica. Tale osservazione è stata possibile grazie alle evidenze condivise, alle discussioni interne agli esperti stabili, alle discussioni allargate agli esperti tecnici, al contributo degli special advisor, alle audizioni di oltre cinquanta istituzioni del territorio, enti, soggetti rappresentativi, conoscitori e protagonisti della stessa comunità trentina.

Per quanto riguarda in particolare i dati e la loro analisi, gli Stati generali hanno potuto giovare del supporto di OCSE Trento, di Banca d'Italia Trento, di ISPAT, dell'Ufficio Studi di Agenzia del Lavoro e dell'Ufficio Studi CCIAA. Tra gli esperti stabili sono stati inoltre condivisi i principali documenti strategici provinciali, così come il lavoro compiuto dal gruppo nominato dalla Giunta provinciale nel 2020 con l'obiettivo di dare una risposta di breve e medio periodo alla crisi generata dalla pandemia Covid-19.

Risorse conoscitive di diverso tipo, tra loro integrate, sono risultate di grande utilità per la comprensione delle dinamiche economiche e del mercato del lavoro in Trentino nella fase di uscita dalla pandemia Covid-19.

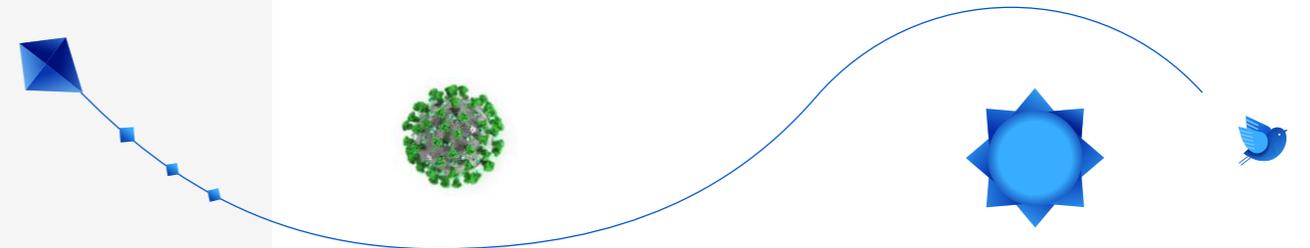
- Viene così suggerito al *policy maker* di potenziare simili sinergie e occasioni di condivisione di informazioni e dati sull'attività economica e in particolare sul mercato del lavoro, anche con iniziative di tipo informativo nei confronti delle persone, delle imprese e, più in generale, di tutti i portatori di interesse.

Questo suggerimento è declinato, tra l'altro, con un progetto sperimentale nella seconda parte di questo documento, e dedicato alla costruzione di “nuovi ponti digitali”: **BOX C PAG 126**

Big data e nuovi
strumenti di
monitoraggio
domanda offerta di
competenze

In questa direzione è suggerita:

- L'istituzione immediata di una “cabina di regia”, con la presenza delle diverse articolazioni della pubblica amministrazione trentina, unitamente alle categorie economiche e alle organizzazioni sindacali, al fine di presidiare e verificare progressivamente le azioni concrete messe a terra a seguito del percorso degli Stati generali. All'interno di questa cabina di regia possono poi essere attivati facilmente tavoli specifici e gruppi di lavoro di carattere tecnico-scientifico con il mandato di presidiare la realizzazione concreta delle sfide, delle proposte e dei progetti individuati nel presente documento, così come sui profili (e non sono pochi) che, in relazione al mandato ricevuto e ai tempi degli Stati generali, il gruppo di esperti ha potuto osservare soltanto tangenzialmente (tra questi, per es., per citare profili di sicura centralità nello scenario socio-economico attuale: l'evoluzione delle competenze delle persone in età lavorativa più avanzata e delle modalità di lavoro in relazione all'avanzamento tecnologico, la dinamica dell'offerta di lavoro e della produttività in specifici settori e filiere del territorio, il contributo della manodopera straniera per alcuni settori e filiere, il ruolo delle parti sociali nei processi negoziali e altri aspetti della rappresentanza sindacale nei luoghi di lavoro).
- L'avvio delle attività, con la definizione concreta del ruolo e delle funzioni dell'organismo per l'analisi dei fabbisogni occupazionali del territorio, previsto dall'articolo 33 della legge provinciale 23 dicembre 2019, n. 13, ad oggi non istituito. Tale organismo dovrebbe sin da subito farsi carico di definire progettualità relative a nuovi sistemi di monitoraggio di domanda e offerta di competenze, che possano giovare tra l'altro di strumenti digitali, analisi dei big data e indicatori ad alta frequenza e granularità, allo scopo di scoprire legami tra fenomeni diversi, interpretare scenari futuri.



2. PARTIRE DAI PUNTI DI FORZA PER AFFRONTARE LE CRITICITÀ

Con gli Stati generali sono state condivise evidenze che collocano il Trentino in posizione di relativa forza nel panorama complessivo italiano ed europeo e, al tempo stesso, di relativa debolezza rispetto alle opportunità di sviluppo.

Il Trentino presenta indicatori migliori della media nazionale, eppure non sfugge ad alcuni dei limiti strutturali dell'economia italiana: bassa crescita, stagnazione della produttività, innovazione che fatica a diffondersi in modo sistemico, assenza di infrastrutture, crisi demografica. Tra le esposizioni specifiche rilevano le filiere dell'agroalimentare e del turismo: si tratta di settori produttivi il cui equilibrio dipende anche da eventi stagionali e contingenti, come la stessa pandemia ha confermato.

Nella fase attuale, sulle traiettorie dello sviluppo economico del Trentino, se vi sono segnali di forza relativa, vi sono anche segnali di arretramento rispetto al vicino Alto-Adige, rispetto al Veneto, alla Lombardia e all'Emilia-Romagna.

Isolare con precisione – la massima possibile considerati i tempi e il mandato ricevuto – tutti i principali dati di scenario si è rivelato indispensabile in relazione agli obiettivi degli Stati generali. Dalle evidenze occorre, infatti, partire per ipotizzare quale sia la direzione da intraprendere e per formulare proposte concrete.

I grafici e le tabelle di seguito presentati comparano per territorio dati di rilevazioni e fonti diverse. Gli aggregati territoriali sono Trento, Bolzano, Veneto, Emilia-Romagna, Lombardia, Nord Est, Italia e UE27. In alcune rilevazioni e in alcune fonti i dati sono disponibili solo per la ripartizione Nord che sostituisce Nord Est e per l'area UE 28 che subentra a UE27.

L'insieme dei dati assunti a riferimento per le analisi si basa sulle evidenze dell'anno 2019. Tale scelta è stata motivata dall'obiettivo di tracciare le caratteristiche socio-economiche del territorio, nel contesto di normalità immediatamente precedente l'evento pandemico. Per quanto riguarda il tempo pandemico gli Stati generali hanno invece potuto giovare di una survey ad hoc agganciata alla analisi congiunturale della CCIAA del secondo trimestre 2021.

Evidenze per individuare la direzione da intraprendere

Popolazione residente in provincia di TRENTO al 31 dicembre 2019

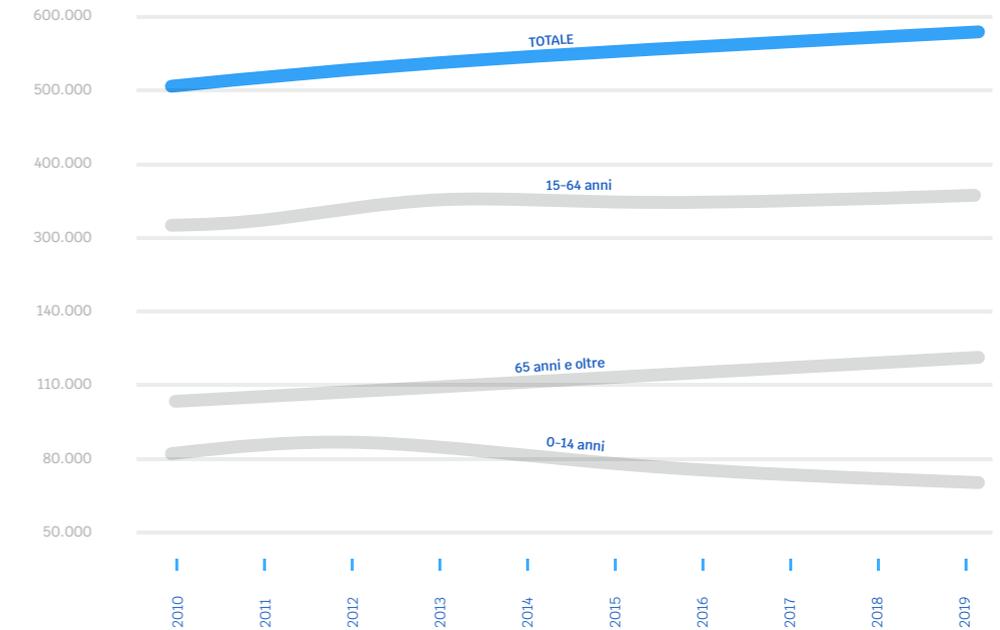
0-14 anni
76.825

15-64 anni
346.352

65 e oltre
122.248



POPOLAZIONE RESIDENTE IN PROVINCIA DI TRENTO AL 31 DICEMBRE



Fonte Istat

Il Trentino evidenzia un'evoluzione demografica di progressivo invecchiamento della popolazione. Negli ultimi dieci anni la popolazione complessiva è cresciuta di circa 20.000 unità portandosi a quota 545.425, ma per coorte, a questa crescita ha contribuito soprattutto la fascia dei 65enni e oltre che è passata da 101.971 residenti a 122.248 per una variazione percentuale del +19,9%. Questa fascia rappresenta ora più di un quinto della popolazione complessiva, nel 2019 il 22,4%. L'apporto della componente 0-14 anni è invece negativo: dal 2010 al 2019 i giovani sono calati del 5,5% di quasi 4.500 unità. **Alla crescita complessiva della popolazione del Trentino contribuisce solo la componente migratoria: dal 2015 il numero dei nuovi nati è inferiore a quello dei casi di morte.**

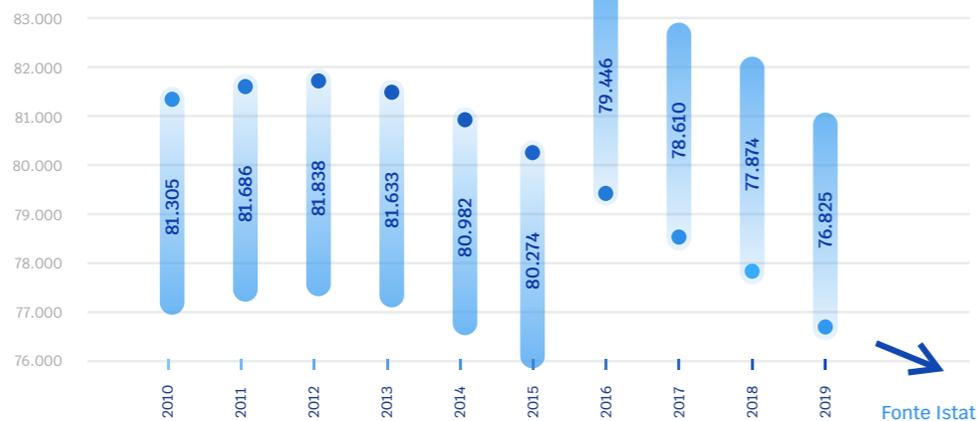
POPOLAZIONE RESIDENTE IN PROVINCIA DI TRENTO AL 31 DICEMBRE

Totale



A queste dinamiche si associano positivamente i progressi in termini di speranza di vita che le nostre società sono riuscite a raggiungere. Ma l'andamento del tasso di fecondità risulta in calo e, in particolare dal 2015 al 2019, diminuisce anche in Trentino da 1.56 a 1.42.

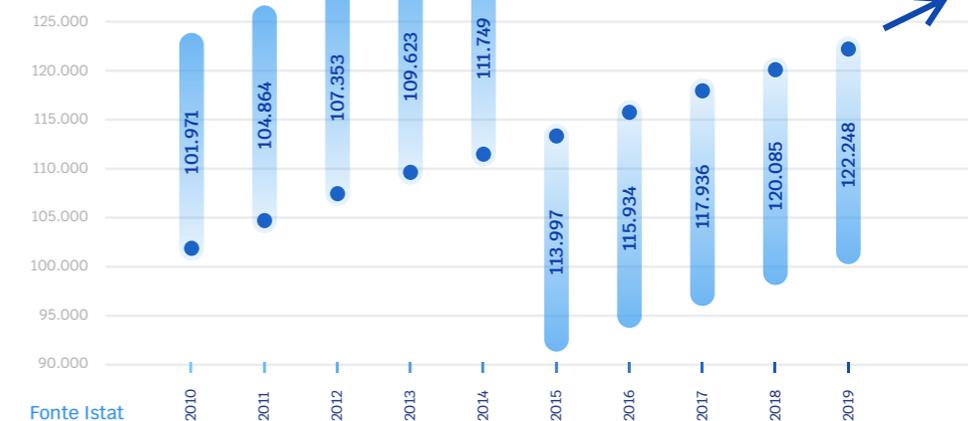
0-14 anni



15-64 anni



65 anni e oltre

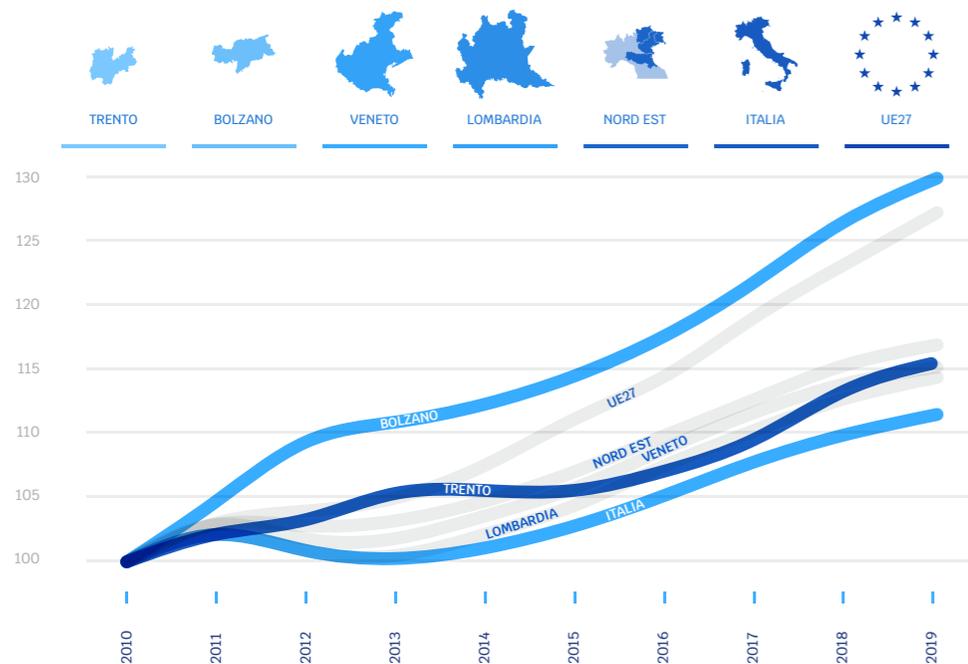


Per il mercato del lavoro questo scenario comporta la necessità di prepararsi per tempo a gestire una struttura occupazionale spostata su coorti di età più avanzata e in cui l'apporto in termini di ricambio dal lato delle coorti giovanili è e sarà comunque limitato.

Osserviamo, quindi, più nel dettaglio, la dinamica del PIL territoriale:

VARIAZIONE PIL TOTALE A PREZZI CORRENTI

PIL a prezzi correnti nell'anno di riferimento su PIL a prezzi correnti nell'anno base * 100



Fonte Ispat su dati Istat Eurostat

	TRENTO	BOLZANO	VENETO	LOMBARDIA	NORD EST	ITALIA	UE27
2010	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
2011	102.0	104.4	103.5	102.4	103.6	102.3	103,1
2012	102.6	109.4	101.6	100.7	102.4	100.8	103,7
2013	105.3	110.8	101.6	99.9	103.1	100.1	104,9
2014	105.6	112.3	103.3	102.1	104.7	101.0	107,3
2015	105.3	114.6	105.4	104.0	106.7	102.7	111,2
2016	107.1	117.3	108.8	107.2	109.7	105.2	114,3
2017	109.3	121.6	111.7	110.0	112.7	107.8	119,1
2018	113.6	126.7	113.9	112.9	115.5	109.9	123,1
2019	115.4	129.4	115.2	114.5	116.9	111.2	127,2

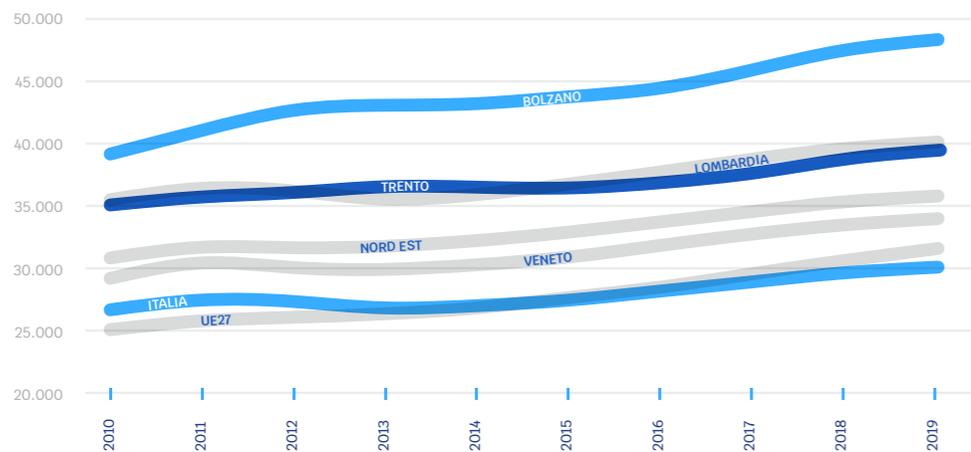
Fonte Ispat su dati Istat Eurostat

Fatto 100 il 2010 la crescita del PIL in Provincia di Trento risulta coerente con la dinamica del Nord Est, analoga a quella del Veneto e della Lombardia ma di molto inferiore a quella registrata a Bolzano che, piuttosto, si avvicina alle performance dell'area Euro a 27. A cavallo tra il 2013 e il 2015 la crescita del PIL in Trentino si è di fatto interrotta e questo è avvenuto solo nel nostro territorio.

PIL PROCAPITE A PREZZI CORRENTI | in milioni di euro su popolazione residente media * 1.000.000

	TRENTINO	ALTO ADIGE	VENETO	LOMBARDIA	NORD EST	ITALIA	UE27
2010	34.929	39.038	29.127	35.467	30.565	26.640	24.931
2011	35.643	40.705	30.313	36.550	31.819	27.475	25.717
2012	35.804	42.559	29.948	36.181	31.618	27.282	25.830
2013	36.374	42.664	29.729	35.385	31.526	26.775	26.053
2014	36.224	42.847	30.083	35.797	31.844	26.771	26.579
2015	36.045	43.532	30.714	36.404	32.469	27.257	27.489
2016	36.631	44.288	31.786	37.475	33.420	27.971	28.194
2017	37.320	45.621	32.672	38.406	34.338	28.687	29.313
2018	38.608	47.278	33.378	39.443	35.178	29.452	30.288
2019	39.027	48.060	33.851	39.998	35.650	29.984	31.251

Il posizionamento del Trentino guardando al PIL procapite conferma, comunque, un buon risultato con 39.027 euro procapite nel 2019. Fanno meglio solo Bolzano e la Lombardia rispettivamente a 48.060 e 39.998 euro.



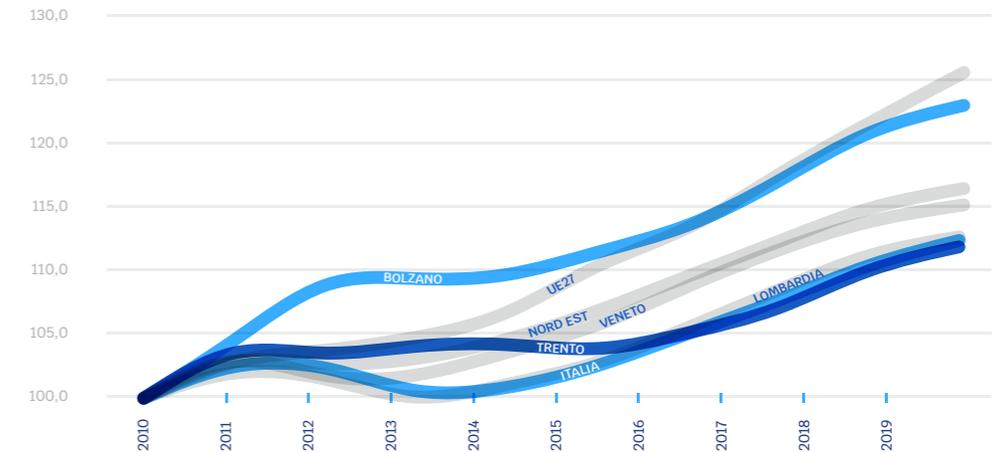
Fonte Ispat su dati Istat Eurostat

PIL PROCAPITE A PREZZI CORRENTI NUMERI INDICE

	TRENTINO	BOLZANO	VENETO	LOMBARDIA	NORD EST	ITALIA	UE27
2010	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2011	102,0	104,3	104,1	103,1	104,1	103,1	103,2
2012	102,5	109,0	102,8	102,0	103,4	102,4	103,6
2013	104,1	109,3	102,1	99,8	103,1	100,5	104,5
2014	103,7	109,8	103,3	100,9	104,2	100,5	106,6
2015	103,2	111,5	105,4	102,6	106,2	102,3	110,3
2016	104,9	113,4	109,1	105,7	109,3	105,0	113,1
2017	106,8	116,9	112,2	108,3	112,3	107,7	117,6
2018	110,5	121,1	114,6	111,2	115,1	110,6	121,5
2019	111,7	123,1	116,2	112,8	116,6	112,6	125,3

La mancata crescita del PIL a cavallo tra 2013 e 2015 ha peraltro determinato un peggioramento del posizionamento del Trentino rispetto alla Lombardia e una riduzione del vantaggio anche rispetto anche a Veneto e Nord Est.

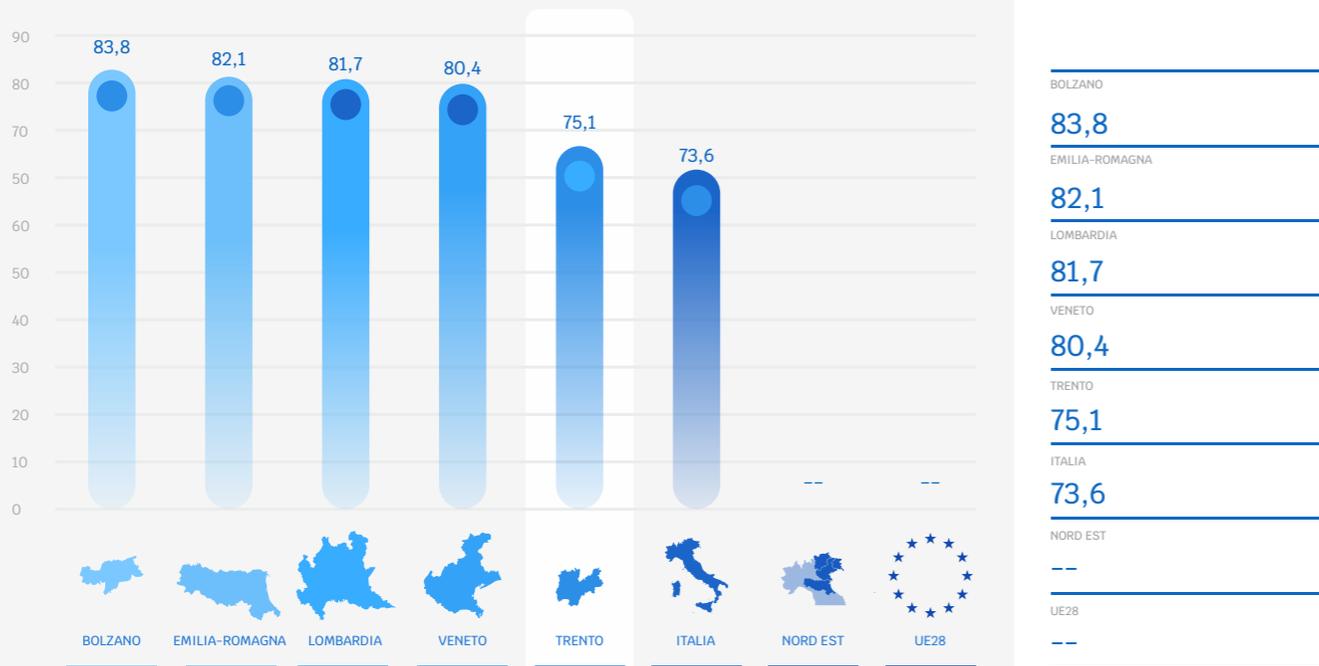
Se si guarda all'andamento del PIL procapite fatto 100 il 2010, la crescita del PIL procapite registrata dal Trentino è la più bassa tra i territori considerati e si evidenzia un significativo gap in particolare rispetto alla capacità di sviluppo di Bolzano e dell'UE27 (fatta 100 la base dati al 2010 nel 2019 Bolzano e UE27 raggiungono rispettivamente 123,1 e 125,3 contro "solo" il 111,7 di Trento).



Fonte Ispat su dati Istat Eurostat

Su questa base possiamo isolare alcuni dati strutturali lato imprese.

IMPRESE PER 1.000 ABITANTI



Fonte Istat

Nel 2019 in provincia di Trento erano attive 46.300 imprese. Nel territorio se ne contano 75,1 ogni 1.000 abitanti e nella comparazione questo valore ci vede sottodimensionati. Ci allineiamo al dato nazionale (73,6), mentre Nord Est, Bolzano, Veneto, Lombardia ed Emilia-Romagna, superano tutte la soglia 80. Per dimensione (del comparto privato) la provincia di Trento non registra delle specificità significative e con la media di 4,4 si conferma al Nord Est, al Veneto e all'Emilia-Romagna. Le imprese private di Lombardia e Bolzano sono mediamente più grandi e nel 2019 raggiungono una dimensione di 5,2 e

4,9. Per tipologia di attività in Trentino è rilevante il dato delle imprese che operano nel comparto dei pubblici esercizi. Nel 2019 l'incidenza è del 10% un dato che – insieme a Bolzano al 13,6% – ci distingue dagli altri territori, tutti simili tra loro con un'incidenza più bassa intorno al 7-7,5%.

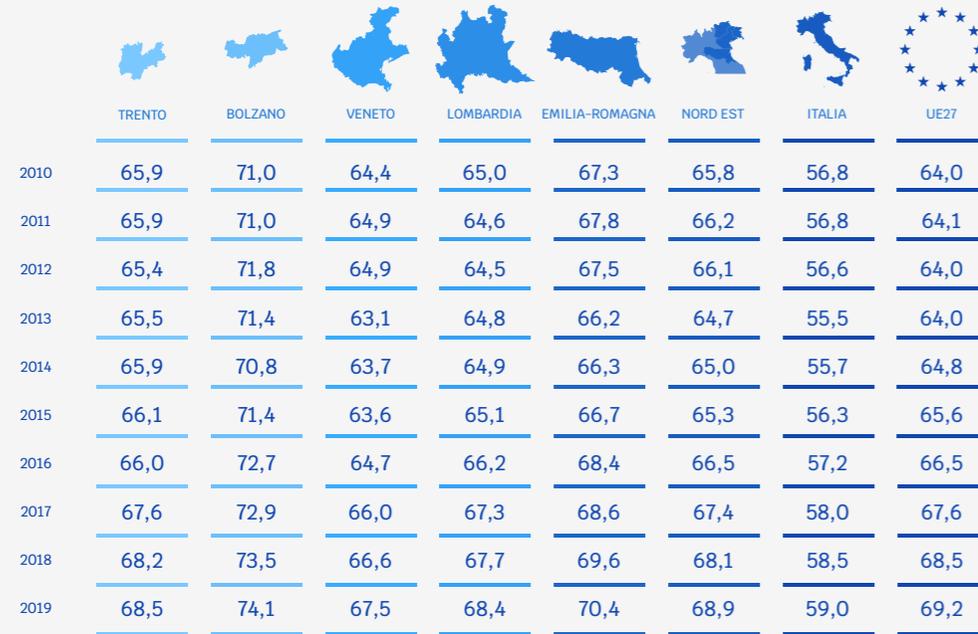
Sempre rimanendo ai dati di scenario, occorre non dimenticare, per altro verso, che il sistema Trentino è forte sul versante della competenza formativa veicolata ai giovani. Come verrà meglio rappresentato nella parte II del documento, tra i 20-24enni di Trento nel 2019 si registra la percentuale più bassa di giovani in possesso del solo obbligo formativo (8,4%), la percentuale più elevata, insieme a Bolzano, di giovani in possesso di un livello di educazione secondaria (75,5%) e, per quanto concerne l'educazione terziaria, il valore migliore dopo l'UE28 (14,1%).

In coerenza con queste performance l'uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione si attesta solo al 6,8% dei casi, anche in questo caso con una percentuale che colloca il Trentino nella posizione migliore sia rispetto all'ambito nazionale, il peggiore (13,5%), che al Nord (10,5%) e ai territori di Bolzano, Veneto, Lombardia e Emilia-Romagna. Gli indicatori INVALSI poi certificano una qualità elevata della competenza formativa acquisita sia in italiano, che in matematica e in inglese, con i migliori punteggi.

Nel confronto territoriale le competenze – alfabetica o numerica – non adeguate, risultano le più contenute, rispettivamente pari al 16,8% e al 15,3%. In questa classifica soffre in particolare Bolzano che per competenza alfabetica non adeguata si attesta al 32,2% anche oltre il dato nazionale e per inadeguatezza della competenza numerica raggiunge il 34,5% superata in questo caso dal dato nazionale al 37,8%.

Giungiamo così agli indicatori del mercato del lavoro.

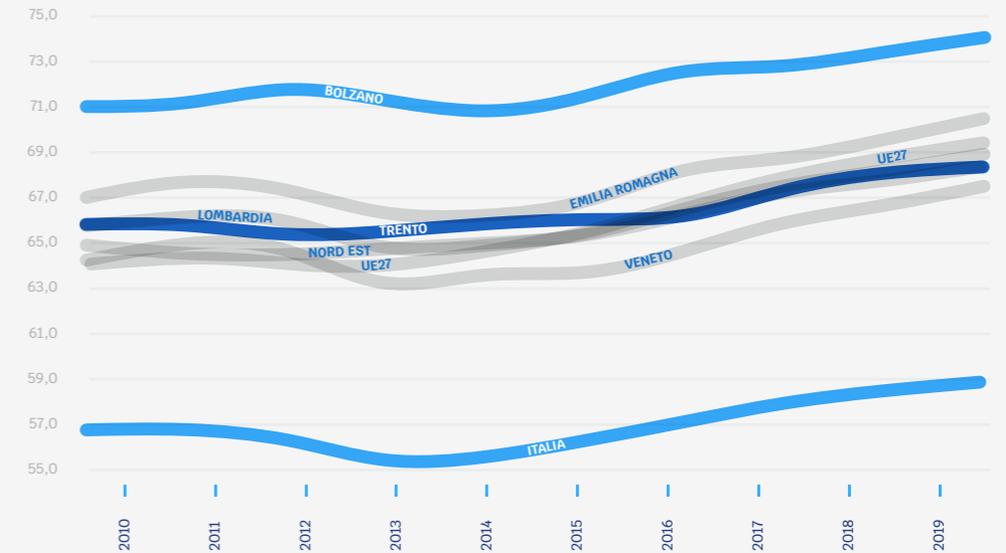
TASSO DI OCCUPAZIONE



Fonte Eurostat

Il posizionamento del Trentino rispetto alle dinamiche di occupazione e disoccupazione è nel complesso buono. Per tasso di occupazione il Trentino è sostanzialmente allineato alla performance media del Nord Est anche se Bolzano e l'Emilia-Romagna hanno tassi di occupazione più elevati, frutto anche di uno spunto di crescita che nell'ultimo triennio è stato maggiore. Il tasso di occupazione in Trentino nel 2019 si attesta al 68,5% ed è solo leggermente inferiore al tasso di occupazione registrato nell'UE28, che è al 69,2%. Il tasso di disoccupazione in Trentino è tradizionalmente contenuto e nella comparazione territoriale solo Bolzano raggiunge performance migliori. Nel 2019 il numero medio delle

TASSO DI OCCUPAZIONE



Fonte Eurostat

persone in cerca di lavoro sulle forze lavoro in Trentino, è del 5,1%. Per questo indicatore l'UE28 risulta meno performante di Trento e di tutte le aree del Nord Est, attestandosi a quota 6,3%. Coerentemente al basso tasso di disoccupazione complessivo, nel 2019 con il 25,2% e il 28,6% Bolzano e Trento registrano rispettivamente anche la minor percentuale di disoccupati di lunga durata. Il dato nazionale è al 55,9%, l'UE28 al 40,3%, e le percentuali di Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna sono rispettivamente del 47,7, del 42,1 e del 38,6%. La disoccupazione di lunga durata si associa al possesso di un basso titolo di studio e in Trentino per chi possiede solo la licenza dell'obbligo sale al 34,2%.

TASSO DI DISOCCUPAZIONE

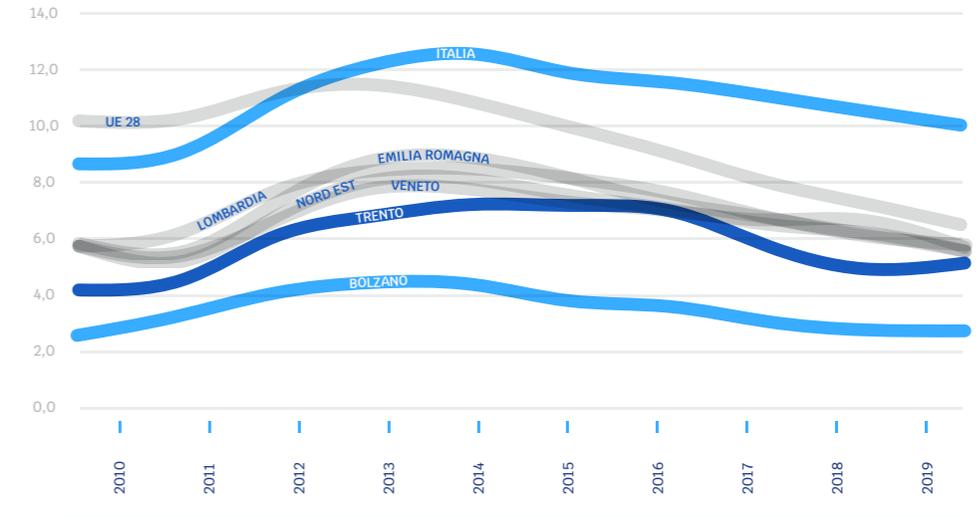
TRENTO	BOLZANO	VENETO	LOMBARDIA	EMILIA-ROMAGNA	NORD EST	ITALIA	UE28
4,3	2,7	5,7	5,6	5,6	5,5	8,4	9,6
4,4	3,3	4,9	5,7	5,2	5,0	8,4	9,7
6,1	4,1	6,4	7,4	7,0	6,6	10,7	10,5
6,5	4,4	7,6	8,0	8,4	7,7	12,2	10,9
7,0	4,4	7,5	8,2	8,4	7,7	12,7	10,2
6,8	3,8	7,1	7,9	7,8	7,3	11,9	9,4
6,9	3,7	6,8	7,4	7,0	6,8	11,7	8,6
5,7	3,1	6,3	6,4	6,6	6,3	11,2	7,6
4,8	2,9	6,5	6,0	5,9	6,0	10,6	6,9
5,1	2,9	5,7	5,6	5,6	5,5	10,0	6,3

28,6%	25,2%	42,1%	47,7%	38,6%	40,0%	55,9%	40,3%
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

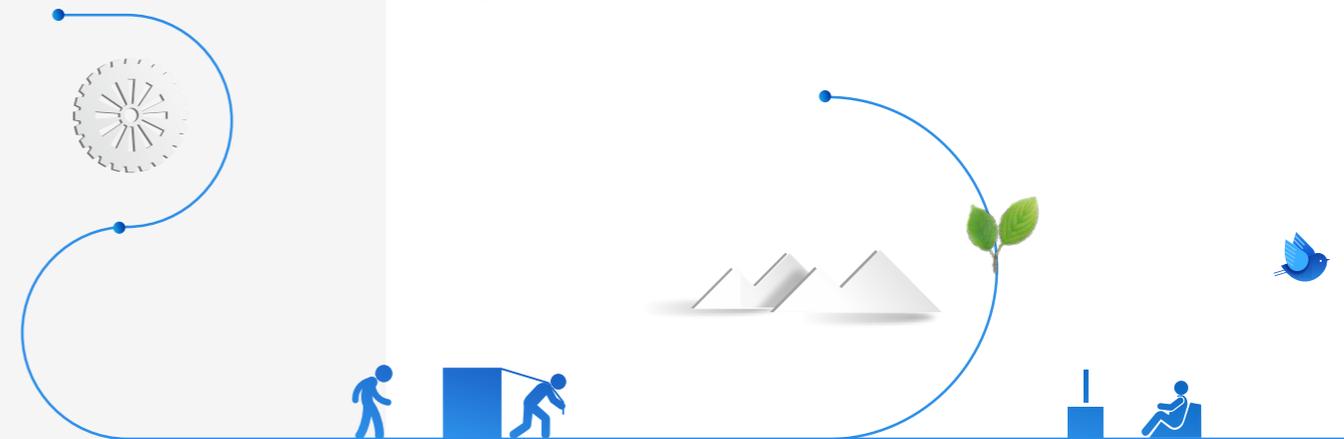
PERCENTUALE DI
DISOCCUPAZIONE
DI LUNGA DURATA
15-64

Fonte Eurostat

TASSO DI DISOCCUPAZIONE



Fonte Eurostat



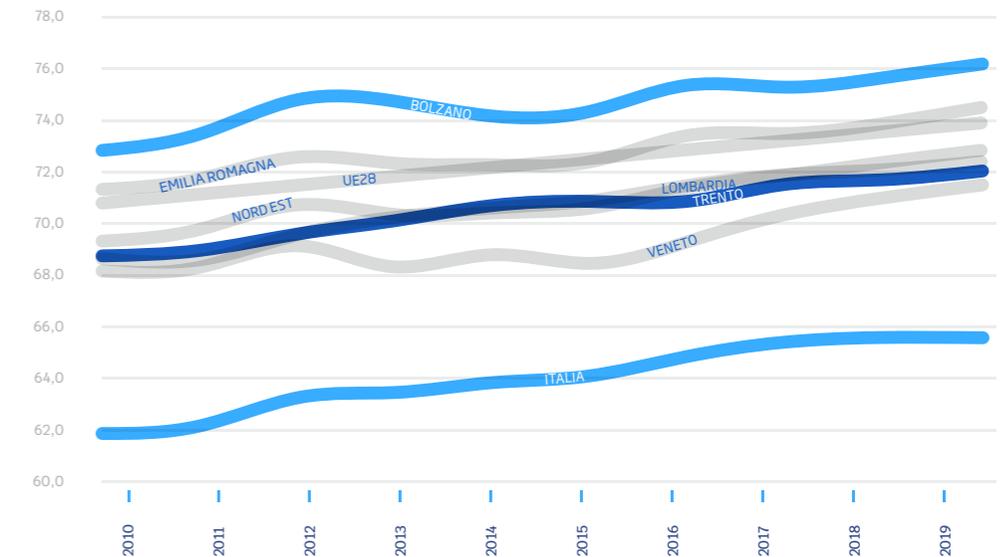
TASSI ATTIVITÀ

	TRENTINO	BOLZANO	VENETO	LOMBARDIA	EMILIA-ROMAGNA	NORD EST	ITALIA	UE28
2010	68,9	73,0	68,3	68,8	71,4	69,6	62,0	70,9
2011	69,0	73,5	68,3	68,5	71,6	69,7	62,1	71,1
2012	69,7	74,9	69,4	69,8	72,7	70,8	63,5	71,6
2013	70,1	74,8	68,3	70,5	72,4	70,3	63,4	71,9
2014	70,9	74,2	69,0	70,7	72,4	70,6	63,9	72,3
2015	71,0	74,3	68,6	70,8	72,4	70,5	64,0	72,5
2016	70,9	75,5	69,5	71,6	73,6	71,5	64,9	72,9
2017	71,7	75,3	70,6	72,0	73,5	72,0	65,4	73,3
2018	71,7	75,7	71,3	72,1	74,0	72,6	65,6	73,7
2019	72,2	76,3	71,6	72,5	74,6	73,0	65,7	74,0

Fonte Eurostat

Per valore e dinamica del tasso di attività il Trentino evidenzia invece un posizionamento relativo peggiore, nei dati del 2019 solo Italia e Veneto registrano un tasso di attività inferiore mentre, anche rispetto a questo indicatore, Bolzano e l'Emilia-Romagna si confermano territori più performanti. Nel 2016 il tasso di attività in Trentino è calato e nel 2018 è rimasto attestato sui valori dell'anno precedente senza registrare una dinamica di crescita. Il confronto comparato evidenzia che in Trentino ci sono margini per avvicinare al mercato del lavoro risorse ad oggi ancora non attive, in particolare tra la popolazione maschile. La comparazione nel 2019 per tasso di attività maschile rileva un posizionamento di Trento alla penultima posizione (il tasso in Trentino si attesta al 78,1% ed è migliore solo rispetto al dato nazionale al 75,0%). I territori di Bolzano, Emilia-Romagna e Lombardia superano la soglia dell'80%.

TASSI ATTIVITÀ



Fonte Eurostat

Il posizionamento relativo della provincia di Trento per tasso di attività femminile, al 66,2%, colloca il nostro territorio a metà classifica dopo Bolzano, Emilia-Romagna e UE28 e prima di Nord Est, Lombardia, Veneto e Italia. Relativamente alte, attività e occupazione femminile, sono coerenti con gli sforzi fatti in passato per creare condizioni di contesto favorevoli alla conciliazione e alla parità di genere. Tuttavia, ci sono spazi di miglioramento, sia per quanto riguarda il confronto con Bolzano, dove la percentuale di donne attive supera il 70%, sia perché una larga parte dell'occupazione femminile è a tempo parziale involontario. Sarebbero dunque esservi margini per incrementare le ore lavorate dalle mamme.

3. RIDURRE LE FRIZIONI NEL MERCATO DEL LAVORO

Nel quadro complessivo sintetizzato, con la messa a fuoco raggiunta a seguito delle audizioni e delle discussioni degli Stati generali, gli esperti sottolineano ed evidenziano anzitutto alcune contraddizioni nell'allineamento tra domanda e offerta di lavoro.

In Trentino vi è formazione d'eccellenza e alto livello educativo (un'Università sempre ai primi posti nel panorama nazionale in quasi tutti i settori, centri di ricerca di altissimo livello, un sistema educativo di prim'ordine). Tuttavia, il mercato del lavoro locale non è in grado di assorbire tutte queste alte competenze formate. Una buona fetta di quanti entrano nel mercato del lavoro devono accontentarsi di posizioni meno qualificate rispetto alla formazione ricevuta. Dopo essersi formati in Trentino, molti si spostano e vanno altrove, nei territori confinanti, dove le condizioni salariali sono migliori. Non avviene l'inverso. Il sistema Trentino, in sintesi, non è sufficientemente attrattivo per chi è in uscita da percorsi educativi e formativi alti. Il tessuto produttivo non riesce a competere con regioni vicine e valorizzare pienamente un livello educativo terziario (o dottorale) di eccellenza, mentre è più ancorato all'istruzione tecnica, che offre comunque buone prospettive lavorative.

Numerose evidenze trasversali vanno nel senso che le persone nelle fasce più giovani di età siano state penalizzate ulteriormente dalla fase della pandemia che è alle spalle. Il Covid-19 ha fatto salire la percentuale di lavoro non stabile e la quota di occupazione temporanea dei giovani in provincia di Trento si è alzata in un anno dal 18,7 per cento al 35,8. Le più recenti indagini campionarie (unitamente alla survey ad hoc che gli Stati generali hanno agganciato alla analisi congiunturale della CCIAA del secondo trimestre 2021 e i cui risultati sono riassunti in dettaglio più in avanti nel presente rapporto) confermano che in Trentino, in linea con il resto d'Italia, vi è un gap tra competenze in uscita dai percorsi di studio e competenze spendibili concretamente sul mercato del lavoro. Del resto, gli imprenditori trentini prevedono di richiedere figure professionali più elevate solo nel 14,1% dei casi. Si tratta del valore più basso rispetto al Nord Est, che



ha il 17,1%. La survey appena citata ha evidenziato che il 15,2% delle aziende ha sperimentato carenza di manodopera negli ultimi 12 mesi a causa dell'emergenza Covid. Una quota leggermente superiore, il 19,3%, ha affermato che il 30 giugno del 2021 era alla ricerca di personale da assumere.

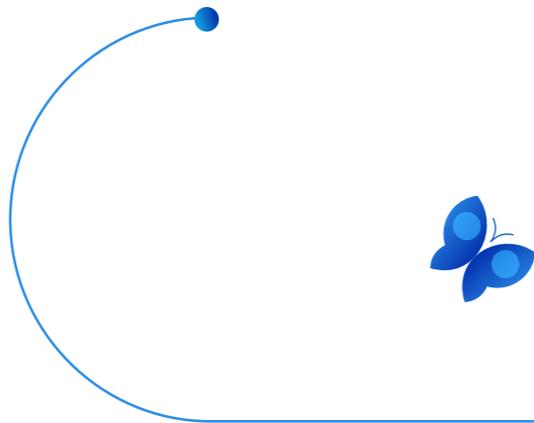
Le audizioni degli Stati generali, così come il contributo portato dagli esperti tecnici e dagli special advisor, hanno confermato le contraddizioni segnalate. Determinati aspetti meriterebbero ulteriore analisi (in particolare potrebbe essere utile indagare, con il supporto dell'Università di Trento e del sistema istruzione della Provincia, il tema della disoccupazione delle coorti dei più giovani in relazione ai percorsi di studi), ma alcuni elementi di criticità sui quali agire sembrano evidenti.

- Si sottolinea, dunque, in primo luogo l'importanza di cominciare subito a correggere le contraddizioni indicate. **Se il problema di *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro in Trentino può sembrare dai dati meno grave che altrove, ciò non implica che il *policy maker* trentino possa ignorarlo. Lo sviluppo di linee di azione e strumenti utili a ridurre le frizioni nel mercato del lavoro locale (incluse quelle che riflettono *mismatch*) è quindi più che opportuno.**

È positiva la strategia di intervento immediato che la Provincia sta mettendo in atto in alcuni settori, con il coinvolgimento delle parti sociali (per es. il Piano esecutivo per l'attrazione delle risorse del settore edile e turistico: supportare le aziende, prevenire il divario occupazionale, promuovere opportunità e orientamento per le persone in cerca di lavoro, attuare azioni e interventi per il contrasto alle irregolarità). **Tale intervento è coerente con quanto indicato nel presente documento e costituisce già buona pratica; una pratica che andrebbe potenziata in ottica strategica, a tutto campo, cioè in tutti i settori chiave e su tutto il territorio, con misure e risorse idonee allo scopo.** Più in generale, il Trentino dovrebbe rafforzare strumenti, servizi e azioni concrete mirate a facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro sul territorio (per es. puntando sulla sua attrattività) e, allo stesso tempo, non sottovalutare la prospettiva di accrescere una "produttività di sistema", con interventi di policy che nel medio-lungo termine coinvolgano tutti i passaggi della filiera della crescita: istruzione, formazione, ricerca e innovazione.

L'orizzonte di riferimento dovrebbe essere, in questa chiave, quello dei prossimi 20-25 anni: in tale prospettiva temporale va rimodellato un sistema territoriale reattivo ai cambiamenti, ispirato ad agevolare e governare le transizioni delle persone e orientare lo sviluppo economico, nel dialogo costante tra circuito istruzione/formazione e circuito lavoro/impresa. Nel tempo post-pandemico (e in un contesto di mega-trend globali) sarà possibile mantenere condizioni di sviluppo che trovino corrispondenza tanto nelle radicate vocazioni produttive del Trentino quanto nel sostegno del suo capitale umano soltanto se si agirà con forza sui momenti di passaggio, sulle transizioni dalla scuola o dall'Università verso il lavoro, dalla disoccupazione al lavoro (e viceversa), da un lavoro verso un altro lavoro, da lavoro dipendente ad autonomo, dal lavoro alla pensione.

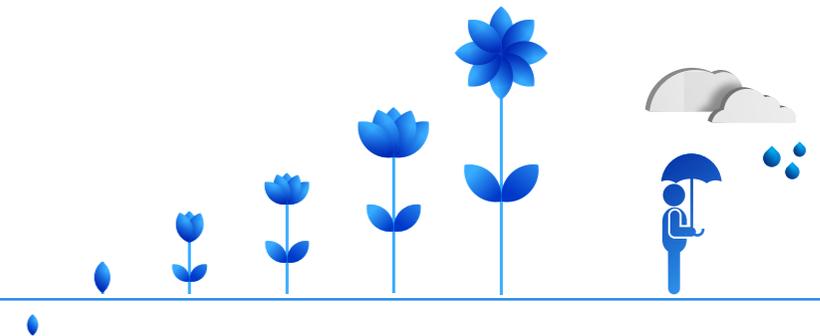
Il *policy maker* dovrebbe affrontare con risolutezza e lungimiranza questa situazione di relativa debolezza del sistema trentino, facendo leva sui suoi punti di forza: questa debolezza che dovrebbe preoccupare particolarmente, in quanto attinente allo snodo cruciale delle transizioni e dello sviluppo, all'intersezione tra competenze delle persone e produttività del sistema territoriale. Si tratta di una situazione già delicata, che rischia di acuirsi nel tempo post-pandemico, quando lavoro e impresa subiranno cambiamenti, con accelerata obsolescenza delle professionalità, ascesa di nuove realtà e identità imprenditoriali.



Il Trentino può contare, oltre che sulla forza relativa del sistema educativo, formativo e della ricerca, sull'ampia rete degli attori del terzo settore, in grado di intervenire con efficacia per contrastare e compensare gli effetti dei cambiamenti sulle persone più a rischio di rimanere al margine del mercato del lavoro.

Si tratta di un capitale sociale che rappresenta un valore precipuo del territorio; un valore che ne conforma in molti ambiti il modello di sviluppo economico e il modello di intervento pubblico-privato sul mercato del lavoro (si pensi al collocamento mirato, al coinvolgimento partenariale del sistema degli attori del terzo settore sul terreno del *welfare* e nei lavori socialmente utili, agli strumenti di inserimento in situazioni di quasi-mercato delle persone svantaggiate, al Progettone, ecc.).

- Tale capitale sociale deve essere conservato, anche utilizzando in modo efficace le funzioni delegate alla Provincia autonoma di Trento in materia di ammortizzatori sociali, ma incoraggiato a reagire alla nuova normalità post pandemica con politiche e strumenti ricalibrati verso attivazione e innovazione.



4

CONSOLIDARE LA CORNICE ISTITUZIONALE CON LE RIFORME

Nel perseguire le sfide, progettare e realizzare gli interventi delineati nella parte II di questo documento, il Trentino può contare su indubbi punti di forza istituzionali e del sistema territoriale, che vanno riconsiderati con attenzione nella fase di nuova normalità post-pandemica.

- **Deve dunque essere irrobustita la cornice istituzionale, così da garantire in ottica futura la posizione di avanguardia acquisita dal Trentino e sostenere la sua azione di innovazione nel tempo. Si avanzano di seguito quattro proposte di riforma tese a valorizzare i caratteri della specialità del Trentino, utili a presidiare le proposte concrete più specifiche individuate nella seconda parte del documento.**

Sarebbero opportuni, in primo luogo, due interventi di riforma dedicati alla cornice della autonomia speciale, e cioè alla attuazione dello Statuto di autonomia, da definire in accordo con lo Stato. Quale risposta alle spinte centripete corrispondenti alla fase emergenziale del Covid-19, si dovrebbe agire per presidiare la autonomia speciale anzitutto mediante lo strumento principe costituito dalle Norme di Attuazione dello Statuto, così da consentire al territorio di essere sovrano della propria vocazione sperimentale e innovatrice e, al tempo stesso, di rimanere o rientrare nei filoni di intervento e finanziamento statale ed europeo. Per gli aspetti di interesse di questo documento, nel superare i vincoli dell'Accordo di Milano e della Norma di Attuazione concernente il rapporto tra gli atti legislativi statali e leggi regionali e provinciali (d.lgs n. 266 del 1992), sarebbe necessario preservare più chiaramente di quanto non avvenga oggi alcune competenze provinciali e limitare l'applicazione delle disposizioni delle leggi statali in caso di contrasto con lo Statuto.

Riforme
per l'autonomia
speciale

Riforma 1
norma di attuazione
sulle politiche
del lavoro,
della formazione
e del welfare

- **Si sottolinea l'opportunità di avviare il processo per la definizione di una nuova Norma di Attuazione sulle politiche del lavoro, della formazione e del welfare (riforma 1). Tale Norma sarebbe funzionale a definire soluzioni coerenti con i caratteri e i vantaggi comparativi acquisiti nel tempo dal territorio e, insieme, a presidiare politiche più avanzate rispetto a quelle statali. Al contempo, la norma sarebbe utile a garantire l'erogazione piena delle risorse non provinciali che impattano sulle politiche del mercato del lavoro (collocamento, politiche attive e della formazione in entrata e continua) e sul welfare (Fondo di solidarietà, ammortizzatori sociali in genere, assistenza pubblica, presidio della salute e sicurezza sul lavoro e servizi ispettivi). La norma dovrebbe riguardare, tra l'altro, il presidio pieno della autonomia speciale rispetto alle risorse e alle politiche europee dei fondi strutturali (che sono di competenza regionale e devono rimanere tali) e a quelle – ragionevolmente destinate a diventare strutturali – adottate dalla Unione Europea per contrastare e superare l'impatto dell'emergenza sanitaria Covid-19 (Next Generation EU e non solo).**

Riforma 2
norma di attuazione
per chi è occupato
in funzioni
di gestione e
attuazione delle
politiche attive
del lavoro
e del welfare

- **Una soluzione analoga – definire in accordo con lo Stato una nuova Norma di Attuazione dello Statuto – andrebbe perseguita con riguardo alla competenza in materia di organizzazione e personale provinciale (riforma 2), con attenzione a chi è occupato in funzioni e attività cruciali di propulsione e attuazione delle politiche attive del lavoro e del welfare, ivi compreso il personale con funzioni ispettive e di controllo (e cioè: Agenzia del Lavoro, Servizio Lavoro e Unità Operativa Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro della Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari). Tale Norma dovrebbe mirare a definire i profili quantitativi e qualitativi del rapporto con l'utenza, nell'ottica di valorizzare e rafforzare il personale pubblico – come avviene nelle migliori esperienze europee e internazionali – nell'integrazione e nella specializzazione delle funzioni e dei servizi, nella digitalizzazione dei processi e nella personalizzazione degli interventi in rapporto ai bisogni: in poche parole, essa perseguirebbe l'obiettivo di contribuire – agendo sul personale pubblico addetto a funzioni cruciali come quelle appena indicate – al cambiamento, all'innovazione e al miglioramento della produttività dell'intero Trentino.**

In secondo luogo, si indicano qui come priorità per il territorio Trentino l'avvio di due riforme della legislazione provinciale utili al rafforzamento, alla messa a punto e consolidamento dell'assetto istituzionale delle politiche attive del lavoro rispetto agli obiettivi, ai temi e alle proposte del presente documento.

Il Trentino vanta una tradizione di azione pubblica forte sul terreno delle politiche attive del lavoro, con una struttura amministrativa radicata e capillare, che si appoggia su diverse forme di dialogo sociale storicamente efficace (Commissione per l'impiego e Agenzia del Lavoro). Tale modello presenta elementi di originalità e possibilità di adattamento anche al mutato quadro socio-economico post pandemia Covid-19. I caratteri dell'intervento pubblico definito dalla legge provinciale n. 19 del 1983 definiscono una cornice complessa, ma aperta al cambiamento: ad avviso degli esperti la legge n. 19 del 1983 costituisce una base idonea per il percorso tracciato nel presente documento.

- La legge n. 19 del 1983, tuttavia, ha carattere oramai alluvionale: è risultato di interpolazioni non lineari, susseguite senza piena omogeneità e in parte inapplicabili e inapplicate. **Un intervento di consolidamento della legge n. 19 risulta perciò, oggi come oggi, necessario.** Tale intervento dovrebbe perseguire l'obiettivo della semplificazione e, al contempo, del rafforzamento dei profili di integrazione tra politiche del lavoro e del *welfare*, da una parte, e tra queste e le politiche di sviluppo territoriale e della formazione, dall'altra parte. La nuova legge dovrebbe prendere in considerazione e disciplinare, in particolare, i profili della presa in carico integrata e della condizionalità, oltre che saldare le politiche della formazione agli strumenti di incontro domanda offerta di lavoro. Questa legge dovrebbe, oltre al resto, definire più chiaramente il ruolo primario di regia pubblica della Provincia nel governo delle politiche attive del lavoro e regolare, al contempo, i profili principali del coinvolgimento in rete dei privati accreditati ai servizi di formazione e lavoro in termini di ingaggio effettivo e presidio del territorio, delegando coerentemente tutti i dettagli attuativi del modello alla disciplina provinciale di carattere secondario (riforma 3).

Riforme per il consolidamento dell'assetto istituzionale delle politiche attive del lavoro

Riforma 3
rinnovare la legge
provinciale n. 19
del 1983 per il
rafforzamento
dell'integrazione
con le politiche
territoriali di sviluppo

Riforma 4
rinnovare la legge
provinciale 32
del 1990 (Progettone)
per accrescere
il potenziale di
attivazione e la
presa in carico
dei destinatari

Il Trentino, inoltre, ha costruito e praticato un modello robusto e originale di protezione delle persone deboli sul mercato del lavoro, per il tramite di strumenti e progettualità destinate alla disabilità, alla fragilità e allo svantaggio. In relazione agli obiettivi degli Stati generali, gli esperti hanno apprezzato, tra l'altro, l'ampiezza e la qualità dei lavori socialmente utili provinciali e la speciale disciplina provinciale di transizione verso la pensione costruita mediante il coinvolgimento di particolari target in attività di valorizzazione e ripristino ambientale (il cd. Progettone, di cui alla legge provinciale n. 32 del 1990). Tale modello ha contribuito nel tempo a realizzare eterogenei interventi di interesse pubblico e, insieme, ha agevolato la maturazione del diritto a pensione per coorti molto ampie. Lo strumento, nella sua operatività concreta, non sembra peraltro essere riuscito a realizzare appieno forme di presa in carico integrata delle persone ivi coinvolte (e cioè di tutela della professionalità, di *re-skilling* e *up-skilling*) in logica di attivazione e per una possibile ricollocazione (di una parte di queste persone) verso il mercato del lavoro ordinario.

- Il perseguimento di tale obiettivo di rimodulazione dello strumento Progettone in ottica di presa in carico delle persone diviene essenziale nella attuale fase. In questa direzione, sarebbe opportuno intervenire sulla disciplina legislativa di cui alla legge provinciale n. 32 del 1990 e sul corrispondente modello attuativo, ri-focalizzando le sue finalità primarie ed evitando duplicazioni e sovrapposizioni con il sistema dei lavori socialmente utili. L'intervento dovrebbe accentuare – senza eliminare istanze protettive, flessibilità di utilizzo e valorizzazione del principio del lavoro reso nell'ambito di contratti veri e propri stipulati tra persone e cooperative del territorio – le capacità del sistema di realizzare in partnership pubblico-privato servizi di pubblica utilità e, insieme, contribuire ad evitare “effetti trappola” per le persone ivi coinvolte (riforma 4). La riforma della legge 32 del 1990 e del corrispondente modello attuativo dovrebbe consentire di eliminare forme spurie di intervento pubblico (es. BIM e anche Progettone stagionale) e perseguire l'obiettivo di accrescere il potenziale di attivazione e di reale presa in carico dei destinatari della politica in questione, attraverso integrazione e personalizzazione dei servizi, e corrispondente reazione in termini di innovazione nell'azione dei soggetti, pubblici e privati, coinvolti nello strumento stesso.



PARTE 2

PRIORITÀ,
SFIDE
E PROPOSTE

In Trentino, come in tutto il globo, la pandemia Covid-19 restituisce una situazione del quadro sociale, economico e del lavoro non facile da interpretare. In un anno e mezzo il mondo è cambiato e, con esso, alcuni caratteri della nostra società, dell'economia e del mondo del lavoro. La pandemia, tuttavia, non ha azzerato il lavoro umano, anche se l'accelerazione dei processi di automazione ha ed avrà ricadute profonde sulla quantità e qualità del lavoro, così come sulle modalità della sua realizzazione.

La reattività delle filiere produttive alla pandemia Covid-19 è stata poco omogenea e, specialmente nel nostro Paese, il lungo blocco dei licenziamenti ha provocato situazioni nuove e ad oggi non pienamente sedimentate. Se le imprese più strutturate sembrano avere difeso la loro posizione nelle catene del valore internazionale, primi problemi si sono scaricati in questi mesi di lenta uscita dalle prime ondate sui settori ad alta intensità di lavoro non standard e sui target più esposti (giovani, donne e soggetti più fragili del mercato del lavoro).

In compenso, sono nati nuovi lavori e nuove occasioni di lavoro, alcune molto instabili, altre ad alto valore aggiunto e innovative, che cavalcano e insieme interpretano la spinta nel campo della digitalizzazione e della sostenibilità, alimentando un nuovo dinamismo che, a determinate condizioni, può essere foriero di sviluppo e crescita per l'intera collettività. In sintesi, il Covid-19 può diventare un'opportunità per quei territori che sapranno guardare lontano, avere una visione di futuro e l'intelligenza necessaria per affrontare sfide nuove e difficili.



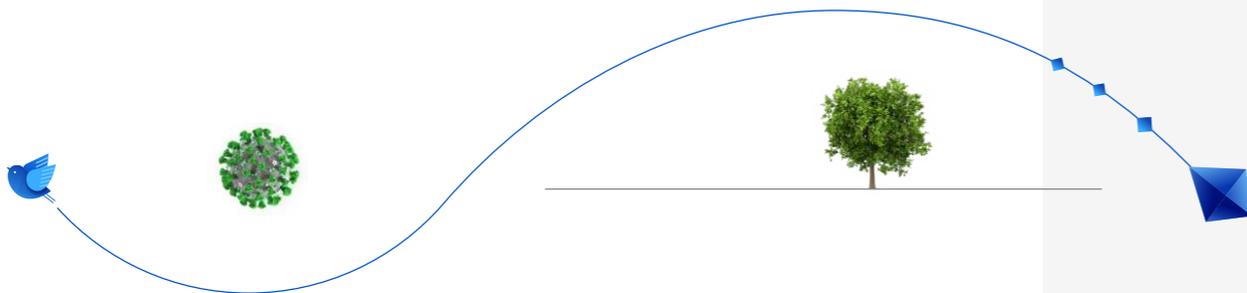
1. PRIORITÀ E SFIDE PER LA NUOVA NORMALITÀ

Linee di azione, proposte e suggerimenti del presente documento sono utili a delineare strategie coerenti con le evidenze emerse dai dati analizzati dagli esperti e mirate agli obiettivi specifici degli Stati generali.

Si tratta di risposte di policy sia di breve che di medio-lungo termine, nella prospettiva di accompagnare e, ove possibile, anticipare la costruzione di un sistema più reattivo e orientato al fine dell'incremento di produttività e sviluppo territoriale.

L'intento è individuare gli obiettivi concreti da raggiungere affrontando le sfide in grado di trasformare il Trentino e di renderlo innovativo, digitale e resiliente. In linea di principio, tutte le misure destinate ad incidere sulla pubblica amministrazione, sulle imprese, sui protagonisti dell'economia e del lavoro dovrebbero favorire e accompagnare una reazione positiva da parte del sistema territoriale.

Le sfide del documento sono in linea con le missioni presenti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Per alcuni aspetti ne costituiscono specifica attuazione, per altri ne costituiscono punti di sfida ancora più avanzati.



Missione 1 Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo

Nello specifico:

Missione 1

Tale missione si pone l'obiettivo di dare un impulso decisivo al rilancio della competitività e della produttività del Sistema Paese. Per una sfida di questa entità è necessario un intervento profondo, che agisca su più elementi chiave del nostro sistema economico: la connettività per cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni, una PA moderna e alleata dei cittadini e del sistema produttivo. La Componente 1 della Missione ha l'obiettivo di trasformare in profondità la Pubblica Amministrazione attraverso una strategia centrata sulla digitalizzazione. L'obiettivo è rendere la Pubblica Amministrazione la migliore "alleata" di cittadini e imprese, con un'offerta di servizi sempre più efficienti e facilmente accessibili. La Componente 2 della Missione ha l'obiettivo di potenziare la competitività del sistema produttivo rafforzandone il tasso di digitalizzazione, l'innovazione tecnologica e l'internazionalizzazione attraverso una serie di interventi tra loro complementari.

Missione 2

Tale missione si pone l'obiettivo di perseguire un percorso verso una piena sostenibilità ambientale. L'obiettivo è quindi incoraggiare e stimolare la crescita di un ecosistema di innovazione con focus particolare sui settori della transizione verde tramite investimenti di venture capital diretti e indiretti.

Le iniziative e i progetti della Missione 2 hanno un forte impatto sulla riduzione delle disuguaglianze territoriali. Nello specifico, le misure relative all'economia circolare e alla sostenibilità della filiera agroalimentare saranno uniformemente distribuite fra Nord e Sud. In maniera analoga, tutte le misure volte alla decarbonizzazione dei trasporti, alla mitigazione del rischio idrogeologico, alla riforestazione, alle bonifiche e alla difesa delle risorse idriche avranno una distribuzione equa sul territorio nazionale.

La Missione 2 ha un ruolo di contrasto alle disuguaglianze di genere e si propone di aumentare l'impatto sui giovani muovendosi lungo due dimensioni. Da un lato per la maggiore coerenza delle politiche messe in atto dal Governo e dalle istituzioni europee con le preferenze dei ragazzi e dei giovani, in cui è più forte la sensibilità per i temi legati all'ambiente. Dall'altro, la creazione di posti di lavoro nei settori di sviluppo della missione potrà, in presenza delle competenze necessarie, accrescere l'occupazione giovanile.

Missione 4

Tale missione mira a rafforzare le condizioni per lo sviluppo di una economia ad alta intensità di conoscenza, di competitività e di resilienza. Specialmente la Componente 2 mira a rafforzare la ricerca e favorire la diffusione di modelli innovativi per la ricerca di base e applicata condotta in sinergia tra Università e imprese; sostiene i processi per l'innovazione e il trasferimento tecnologico; e, infine, potenzia le infrastrutture di ricerca, il capitale e le competenze di supporto all'innovazione.

Missione 5

Questa missione ha un ruolo di grande rilievo nel perseguimento degli obiettivi, trasversali a tutto il PNRR, di sostegno all'*empowerment* femminile e al contrasto delle discriminazioni di genere, e di incremento delle prospettive occupazionali dei giovani. Per porre rimedio agli scarsi investimenti nelle competenze, e al conseguente rallentamento della transizione verso un'economia basata sulla conoscenza, sono previsti investimenti in attività di *up-skilling*, *re-skilling* e *life-long learning*, che mirano a far ripartire la crescita della produttività o migliorare la competitività delle PMI e delle microimprese italiane. Specialmente la Componente 1 mira ad accompagnare la trasformazione del mercato del lavoro con adeguati strumenti che facilitino le transizioni occupazionali; a migliorare l'occupabilità dei lavoratori; a innalzare il livello delle tutele attraverso la formazione. L'obiettivo strategico di questa componente è: aumentare il tasso di occupazione, facilitando le transizioni lavorative e dotando le persone di formazione adeguata; ridurre il *mismatch* di competenze; aumentare quantità e qualità dei programmi di formazione dei disoccupati e dei giovani, in un contesto di investimento anche sulla formazione continua degli occupati.

Missione 6

Questa missione mira a perseguire una nuova strategia sanitaria, sostenuta dalla definizione di un adeguato assetto istituzionale e organizzativo che consenta al Paese di conseguire standard di cura adeguati e che consideri il sistema sanitario nazionale come parte di un più ampio sistema di *welfare* comunitario.

Missione 4

Istruzione e ricerca

Missione 5

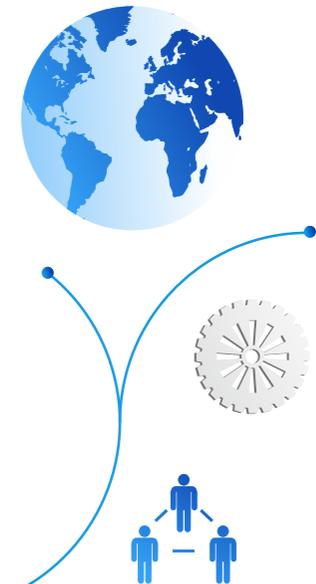
Inclusione e coesione

Missione 6

Salute



Le sfide del documento finale degli Stati generali si collocano, poi, più in generale, nello scenario delineato dalla Agenda 2030 delle Nazioni Unite con i suoi 17 obiettivi di sostenibilità (*Sustainable Development Goals* – SDGs). Esse sono nel complesso coerenti con gli obiettivi della Strategia provinciale per lo Sviluppo Sostenibile (SproSS) e la linea di promozione di politiche che devono guardare ad uno sviluppo equilibrato del territorio Trentino, che riduca o prevenga le disparità e renda integrate e coese le politiche di settore sviluppate dalla Provincia autonoma, insieme agli altri attori istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio stesso.



Nel loro svolgersi concreto, gli Stati generali sono stati quindi occasione per leggere con sistematicità le trasformazioni post Covid-19 che impattano sul Trentino e tradurle in opzioni concrete con orizzonti a breve e medio termine. Si è trattato solo di un primo passo, che dovrà essere consolidato con iniziative analoghe anche nel prossimo futuro.

- L'auspicio degli esperti, da questo punto di vista, è che il metodo degli Stati generali possa divenire esso stesso pratica virtuosa per affrontare criticità e risolvere problemi concreti anche in altri ambiti di rilevanza e interesse per il territorio.

Del resto, le sfide, le proposte e le azioni del documento dovrebbero essere oggetto di monitoraggio periodico e, ove ciò è possibile, di analisi sperimentali realizzate mediante tecniche econometriche di *policy evaluation*.

- Il metodo basato sulla partecipazione deve essere utilizzato anche per presidiare la fase di messa a terra degli Stati generali, di monitoraggio e valutazione delle proposte e delle azioni previste nel presente documento.

Con gli Stati generali si è iniziato a comprendere appieno quali saranno gli effetti del Covid-19 sul mercato del lavoro in Trentino: come la pandemia ha cambiato modalità, luoghi e ambienti di lavoro, le richieste del mercato, l'organizzazione del lavoro, quali sono le competenze tipiche dei settori economici tradizionalmente più forti. Sono emerse le potenzialità di settori finora considerati di nicchia o, comunque, non ancora strategici, come il settore dei servizi di cura alla persona che può costituire uno sbocco occupazionale significativo e con un notevole valore aggiunto tecnologico e digitale (basti pensare alla telemedicina, alla tecnologia e ai servizi connessi al controllo remoto delle condizioni delle persone anziane).

Il racconto dei “testimoni” della realtà trentina ha delineato una serie di ostacoli che si possono trasformare in strade per la crescita: per esempio è di vitale importanza agire sulla scarsa propensione all'impresa e al lavoro autonomo, ancora limitati rispetto a quello subordinato, e favorire l'autoimprenditorialità, vista dai giovani con un misto di timore e diffidenza. Anche le tecnologie green, a zero emissioni, e le attività che ruotano attorno al settore promettente dell'economia circolare sono scarsamente conosciute dalle imprese trentine, ma potrebbero diventare un'arma decisiva per la creazione di sviluppo e occupazione.

Un altro obiettivo del prossimo futuro è quello riguardante l'innovazione delle strategie di formazione e delle modalità di ingresso nel mondo del lavoro anche attraverso un innalzamento del livello delle professionalità e delle competenze. È emersa la necessità di attivare e/o consolidare un processo strategico di rafforzamento della formazione in entrata, professionalizzante e continua indirizzato non solo ai più giovani, non solo a chi è stato espulso dal mondo del lavoro, ma a tutta la popolazione, per fare in modo, tra l'altro, che le imprese insediate sul territorio trovino in Trentino le professionalità adatte allo sviluppo della propria attività.

Le diverse piste tematiche sono emerse grazie a un metodo di lavoro partecipato, che ha visto un confronto tra esperti e stakeholder del territorio stesso. Consapevoli del fatto che per guardare al futuro è necessario ricostruire il quadro del presente, gli esperti stabili (con il sostegno degli esperti tecnici) hanno ascoltato i rappresentanti delle parti sociali, del terzo settore, dell'impresa, degli enti bilaterali, del mondo dell'Università, e dei centri di ricerca, della scuola e della formazione, degli ordini professionali, degli enti strumentali e della Provincia autonoma di Trento. Gli esperti tecnici hanno seguito tutto il processo e hanno dato il loro contributo in termini di conoscenza del territorio e delle dinamiche trentine.

2. RAGIONI, TEMPI E CONTENUTI DELLE SFIDE

Gli Stati generali hanno consentito di rafforzare la consapevolezza di quanto la crisi pandemica abbia colpito il Trentino, facendo emergere gli elementi di forza, ma anche le criticità di un sistema che pure per anni ha saputo stare all'avanguardia in Italia anche grazie alla propria autonomia. Ne è emersa una fotografia ricca e complessa, che rivela come anche il Trentino abbia subito pesantemente le conseguenze del Covid-19, pur mantenendo posizioni di testa in Italia e in Europa.

Il quadro generale, come illustrato nella prima parte di questo documento, presenta dati in contraddizione tra di loro: una forte presenza di centri di formazione d'eccellenza – l'Università di Trento, su tutti, centri di ricerca di altissimo livello e un sistema educativo di prim'ordine – alla quale presenza si contrappone però il fatto che spesso il mercato del lavoro non è in grado di assorbire tutte le alte competenze che vengono formate. Dai dati di scenario emerge che per alcuni aspetti il Trentino è spesso perdente nel confronto con l'Alto Adige, che conferma una maggiore vocazione all'export. Il Trentino fatica, anche se lo accostiamo agli altri territori vicini, Veneto Emilia-Romagna e Lombardia, in grado di occupare molto di più le alte competenze.

I più penalizzati dalla crisi Covid-19 sono stati i giovani. Un elemento di criticità è l'uso troppo elevato del lavoro non standard: si tratta di un dato che non si può spiegare solo con la stagionalità e la vocazione turistica, perché il confronto con Bolzano fa emergere che il basso investimento sul lavoro in alcuni settori non è una strada obbligata e che anzi ci si può muovere anche in maniera diversa. Del resto, il lavoro temporaneo in Trentino è quasi sempre involontario e in qualche modo subito, e la pandemia Covid-19 ha fatto aumentare la percentuale di involontarietà.

- Su questa base di partenza condivisa, gli esperti indicano al *policy maker* una doppia sfida, sia in termini temporali che in termini di contenuto.

Dal punto di vista temporale, la sfida è duplice: **dare risposte immediate alla crisi occupazionale generata dal Covid-19** e avviare al contempo **progettazione e messa a terra di interventi di medio-lungo termine** che coinvolgano gli aspetti principali della catena di creazione di valore e lavoro di qualità: istruzione, ricerca e innovazione.

Nel medio periodo va organizzata una filiera ispirata al dialogo costante e strutturale tra formazione (di base, professionalizzante, continua e anche universitaria) e mondo del lavoro, in modo da creare percorsi che permettano nel tempo un processo continuo di scambio, di qualificazione e riqualificazione di quel capitale umano che perde la propria occupazione o che deve affrontare nuove dinamiche lavorative. Il dialogo tra il mondo della formazione di base, professionalizzante, continua e anche universitaria e quello del lavoro deve trovare punti di contatto nuovi, con la possibilità di usufruire di moduli di studio e apprendimento anche durante la vita lavorativa.

- In termini di obiettivi da raggiungere e azioni da intraprendere, è necessario concentrare sforzi (e risorse) di sistema, allo stesso modo, su una sfida duplice – governare le transizioni e orientare lo sviluppo – e identificare priorità di azione e intervento concreto per sostenere crescita e benessere del Trentino, valorizzando le potenzialità del territorio sia in chiave economica che in termini di occupazione. Il Trentino, facendo leva sugli indubbi punti di forza relativa, deve affrontare le criticità strutturali e avviare una nuova stagione di rafforzamento e anche di cambiamento. La chiave è l'azione congiunta sui due versanti – transizioni e sviluppo, appunto – tenendo il più possibile compatti e coerenti i due fronti di intervento.

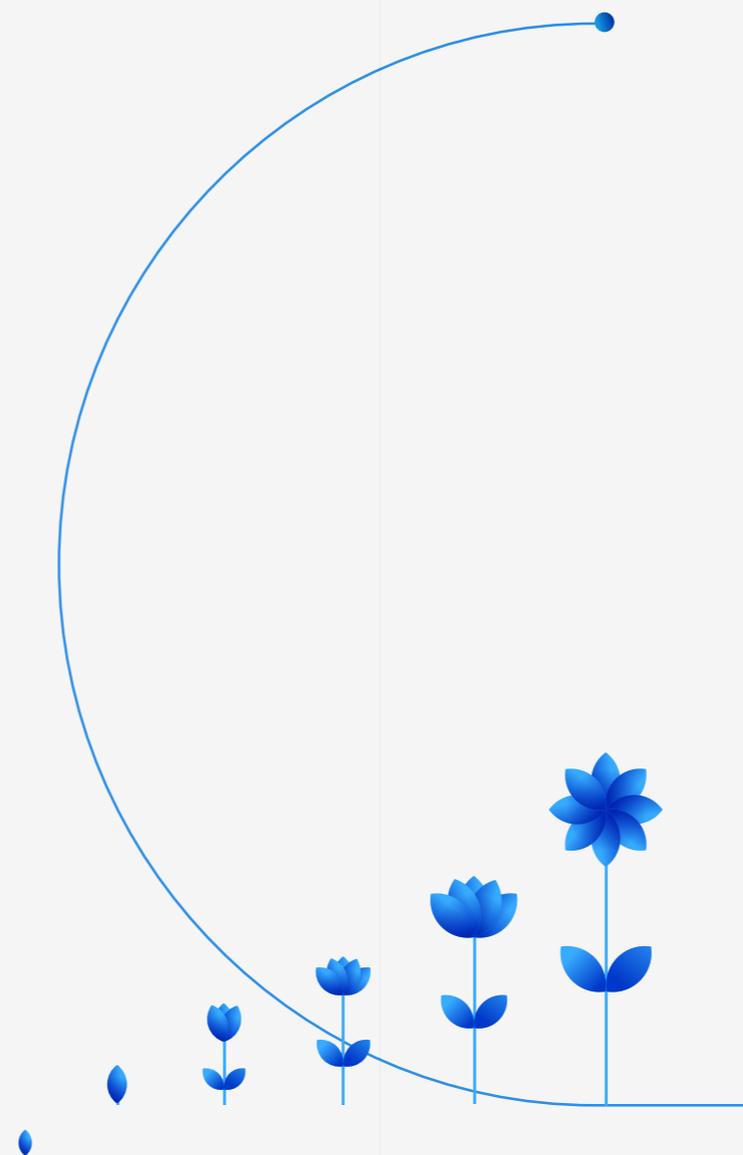
Le proposte di *policy* che seguono sono definite nella consapevolezza che la pandemia ha acuito tendenze già presenti nello scenario socio-economico (l'invecchiamento della popolazione, il cambiamento climatico, i processi di globalizzazione e digitalizzazione). Queste tendenze vanno però, oggi più di ieri, governate in concreto con lungimiranza, per volgere in positivo il cambiamento.

Il Trentino può continuare a puntare su molti elementi di forza relativa, e sulla valorizzazione delle diverse vocazioni produttive. **L'asticella però deve alzarsi per tutti, per trovare risposte adeguate ad alcuni elementi di evidente debolezza del sistema. Tutti i settori – il pubblico nella sua complessità e i privati, nella loro diversità – seppure con intensità e modi differenti, sono stati e saranno coinvolti da profonde trasformazioni. Tutte le persone che vivono in Trentino, seppure con intensità e modi diversi, sono e saranno coinvolte in tali trasformazioni.**

La situazione va affrontata con risolutezza: il Trentino dovrebbe governare le transizioni delle persone e orientare lo sviluppo nella consapevolezza che politiche attive del lavoro e innovazione rappresentano i tasselli chiave per rimanere o raggiungere la frontiera ideale dello sviluppo stesso sia in chiave di performance economica che di sostenibilità ambientale e sociale.

Le due sfide – transizioni e sviluppo – dovrebbero essere raccolte congiuntamente dal Trentino, dal sistema istituzionale, economico e sociale e culturale, per superare la fase attuale e costruire un orizzonte di crescita duraturo che sappia fare perno sull'innovazione e cogliere le opportunità della digitalizzazione e della sostenibilità ambientale.

Le sfide nascono dalle evidenze degli Stati generali, perché i passaggi critici o cruciali nella vita delle persone – dall'ingresso nel mondo del lavoro a quello dell'eventuale perdita dell'occupazione per finire con il contatto con aree di fragilità, dell'espulsione dalle attività produttive o con il passaggio dal lavoro alla pensione – dovrebbero essere governati in maniera non traumatica, bensì in vista del rafforzamento e della attivazione delle persone stesse. Un'altra consapevolezza alla base delle sfide riguarda **la dinamicità di un sistema pubblico che deve saper cambiare, adattarsi e adeguarsi per cogliere le opportunità che si stagliano all'orizzonte.** Il cambiamento deve riguardare anzitutto i moduli di azione e i servizi offerti dalla pubblica amministrazione,



che devono essere integrati tra loro e anche maggiormente specializzati per target, favorendo, ove possibile, approcci e strumenti *digital first*.

Il cambiamento deve riguardare il rapporto pubblico-privato: **il mercato del lavoro in Trentino deve rimanere governato dall'attore pubblico (ed è opportuno che si rafforzino anche potenziando, in coerenza con il PNRR, i servizi pubblici per l'impiego). È improcrastinabile avviare un coinvolgimento reale, sinergico e profondo degli operatori privati nel governo del mercato del lavoro e nella realizzazione concreta delle politiche attive del lavoro e della formazione.** I privati devono essere ingaggiati su obiettivi credibili e operare su tutto il territorio secondo vincoli stringenti ma più ragionevoli di quelli attuali, in funzione degli obiettivi degli Stati generali. Il numero di voucher indirizzati verso i privati deve crescere. La logica di rete deve evitare la centralizzazione degli interventi e dei soggetti coinvolti. Il tutto deve essere anche accompagnato da attività di monitoraggio e valutazione, peraltro in corso di adozione, che dovrebbero permettere di armonizzare al meglio il rapporto tra scopi pubblici e privati e orientare gli scopi verso il "bene pubblico".

Il cambiamento deve poi toccare più in generale tutto il sistema della formazione, negli intrecci tra funzioni pubbliche e ruolo dei privati, in modo da offrire e far maturare le competenze necessarie ad affrontare le richieste del mondo del lavoro sia tra le persone più giovani, che devono uscire dal loro percorso con profili appetibili e spendibili, sia tra le persone che lavorano, che il lavoro lo hanno perduto o stanno per perderlo, le cui competenze non devono essere date per scontate, rimanere ferme, né considerate acquisite una volta per tutte.

Le due sfide nascono, infine, dalle evidenze che mostrano le imprese del territorio come attori ancora troppo lontani dal sapere adeguarsi agli scenari economici globali e poco propensi, anche rispetto ai soggetti attivi nei territori vicini e comparabili, a investire in ricerca e sviluppo (fatta eccezione per l'industria), che si accontentano del mercato interno e rimangono ancorati a prodotti o servizi tradizionali e maturi, invece di battere le strade più promettenti dell'innovazione e della competizione.

Ecco, quindi, le due sfide per il Trentino: transizioni e sviluppo.

3. La prima sfida: TRANSIZIONI

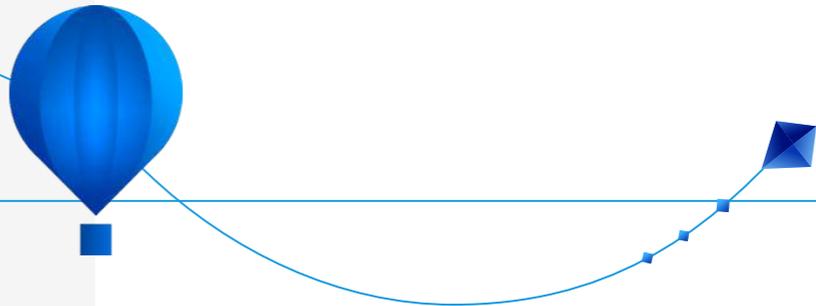
La prima sfida guarda a tutte le persone che vivono, si formano e lavorano in Trentino. Essa riguarda, in sintesi, la urgenza che nella fase post Covid-19 vi sia una migliore e più forte presa in carico delle persone da parte del sistema territoriale, anche in logica di sussidiarietà e nella rinnovata interazione tra pubblico e privato: una analisi più precisa dei diversi target, un riconoscimento delle competenze acquisite, un orientamento più efficace, una attivazione più spinta delle persone, una protezione rafforzata di chi si trova in condizione di debolezza relativa in un momento della vita particolare, in fase di entrata o di uscita dal mercato del lavoro.



3.1 Giovani

Nell'ambito di questa prima sfida, il target su cui dovrebbero indirizzarsi gli sforzi del *policy maker* trentino è prioritariamente quello delle persone più giovani.

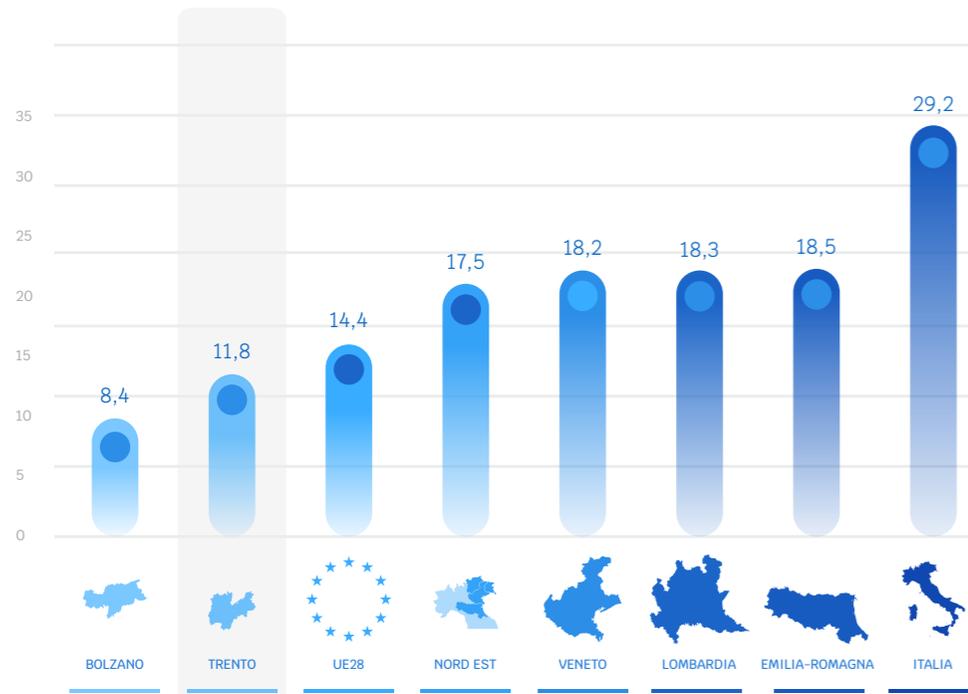
Il racconto dei protagonisti del mondo economico-sociale durante le diverse fasi degli Stati generali ha confermato come, per molti aspetti, anche il Trentino non sia un "paese per giovani". I giovani trentini cercano lavoro più a lungo dei loro coetanei e, quando lo trovano, spesso non vedono valorizzate le competenze. I neolaureati in Trentino guadagnano meno che nei territori vicini. Le retribuzioni dei giovani (così come quelle delle altre fasce di età), secondo i dati dell'Inps sono leggermente più basse rispetto al resto del Nordest. Questo quadro già di per sé non confortante è peggiorato dal fatto che le imprese giovanili sono una sparuta minoranza perché sembrano essere insufficienti gli strumenti di accompagnamento a fare impresa, le competenze e conoscenze di base sulla gestione di impresa, sull'accesso al credito e sul *know how* necessario per trasformare un'idea in business.



3.11 Evidenze

Rispetto ai giovani non va dimenticato che, per tasso di disoccupazione, Trento registra il secondo miglior dato italiano dopo Bolzano, l'11,8% nel 2019 contro l'8,4% dell'Alto Adige. Veneto, Lombardia e Emilia-Romagna scontano circa sei punti percentuali di disoccupazione in più e il dato nazionale sfiora la soglia del 30%.

TASSO DI DISOCCUPAZIONE 15-24 | ANNO 2019



Fonte Eurostat

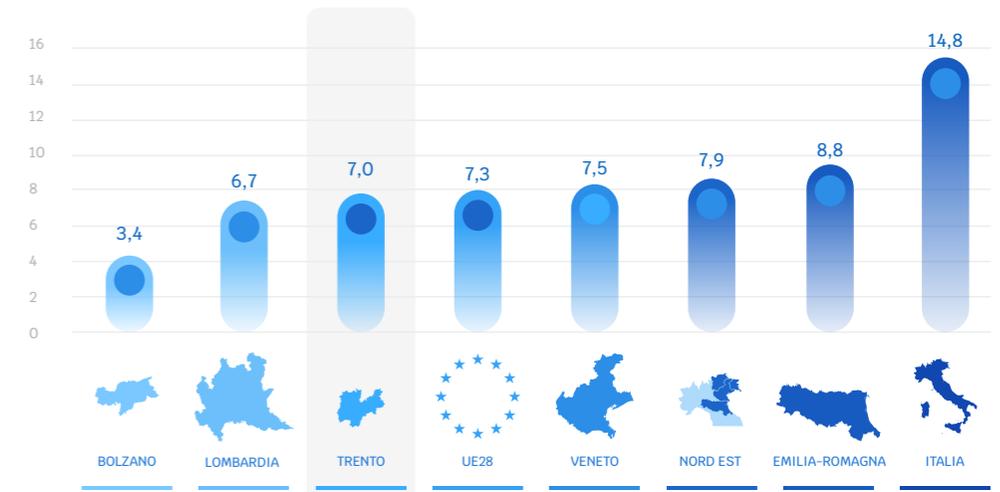
I grafici e le tabelle di seguito presentati comparano per territorio dati di rilevazioni e fonti diverse. Gli aggregati territoriali sono Trento, Bolzano, Veneto, Emilia-Romagna, Lombardia, Nord Est, Italia e UE27. In alcune rilevazioni e in alcune fonti i dati sono disponibili solo per la ripartizione Nord che sostituisce Nord Est e per l'area UE28 che subentra a UE27.



Per tasso di occupazione, d'altra parte, la condizione dei giovani in Trentino risulta allineata alle performance dei territori del Nord Est (Veneto e Emilia-Romagna) e della Lombardia: 27,4% a Trento e valori inferiori compresi tra il 25,7% del Nord Est e il 24,3% della Lombardia nelle altre aree. La percentuale di occupazione giovanile a Trento è nettamente migliore rispetto al dato italiano (18,5%) ma rispetto al tasso di occupazione dei giovani 15-24enni di Bolzano (38,7%) e dell'UE28 (35,7%), Trento conferma una diversa modalità di inserimento lavorativo. In coerenza con il modello italiano, anche a Trento la transizione al lavoro è praticata soprattutto al termine del percorso formativo e ciò genera un ritardo nell'ingresso, correlato alla lunghezza dei percorsi di studio post obbligo frequentati.

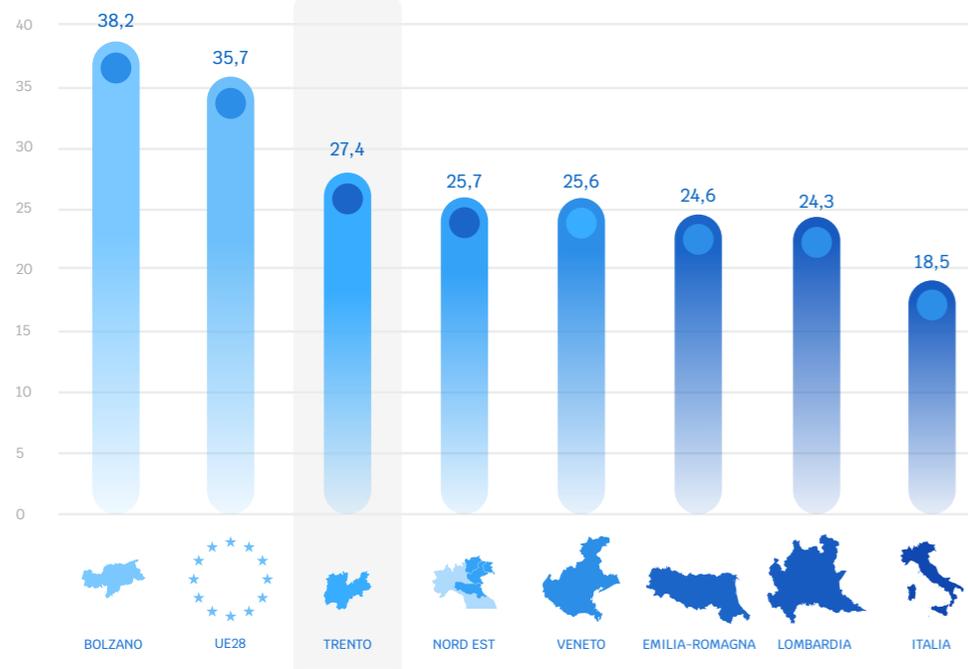
Da questo punto di vista va rilevato, infatti, che nella fascia d'età 15-29 anni il tasso di disoccupazione resta ancora significativo (10,1%) e che se si guarda alla coorte dei 25-34enni, il dato della provincia di Trento è ancora pari al 7,0%. Il tasso della disoccupazione dei 25-34enni è in linea con le altre regioni del Nord-est e la Lombardia, ma molto distante dal migliore risultato della provincia di Bolzano (3,4%).

TASSO DI DISOCCUPAZIONE 25-34 | ANNO 2019

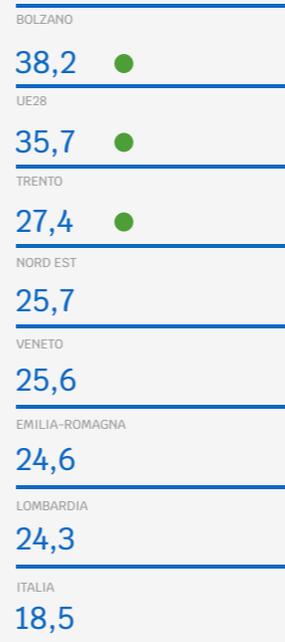


Fonte Eurostat

TASSO DI OCCUPAZIONE 15-24 | ANNO 2019



Fonte Eurostat



Se dalla probabilità di trovare un lavoro si passa ad analizzare la qualità del lavoro trovato, emergono evidenti criticità rispetto alle quali la provincia di Trento presenta dati peggiori rispetto a molti dei territori con cui ci si confronta.

La prima evidenza riguarda l'aspetto contrattuale poiché per i giovani 15-24enni, nei due terzi dei casi (65,9%) il lavoro trovato non ha carattere di stabilità e la percentuale rilevata a Trento risulta più alta sia rispetto al Nord Est (65,4%), che all'Italia in complesso (63,3%). Nell'UE28 "solo" il 42,8% dei giovani occupati risultano coinvolti in rapporti di lavoro a termine. La seconda riguarda il minor coinvolgimento in opportunità di lavoro autonomo, la percentuale di giovani tra i 15 e i 34 anni occupati in

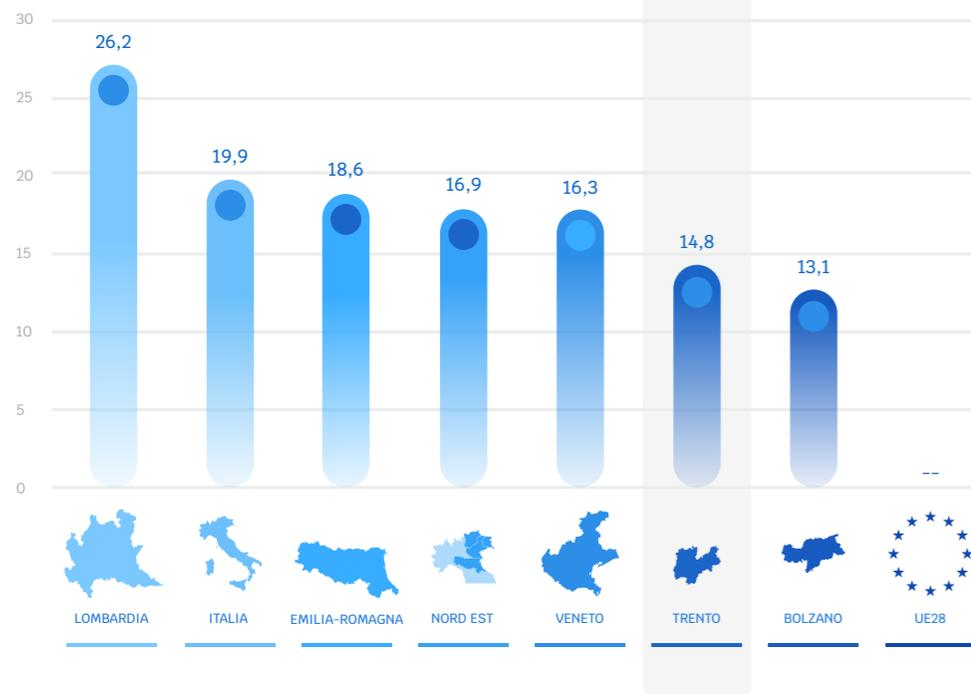
un lavoro indipendente si attesta al 12,2% (a livello nazionale si raggiunge il 15,8% e in Veneto, Lombardia e Emilia-Romagna il 13,7%). La terza fragilità si correla alle frizioni del mercato del lavoro e ai problemi di allineamento tra domanda e offerta. Per la provincia di Trento l'indagine Almadiploma del 2018, individua nel 30% la percentuale di giovani che a un anno dal conseguimento del diploma dichiarano che il titolo di studio non è richiesto né utile per il lavoro svolto (25% a livello Italia). Questo disallineamento, come a livello nazionale, riguarda maggiormente i liceali che non hanno intrapreso un percorso formativo professionalizzante. In provincia di Trento però risulta maggiore anche la percentuale dei diplomati che valutano "né utile né richiesto" il titolo di studio sia tra i tecnici (nel 22,6% dei casi) che tra i diplomati del professionalizzante (nel 20,1%). Le analoghe percentuali per l'Italia si attestano al 18,1% e al 13,7%. Riguardo ai laureati si evidenzia una migliore performance occupazionale rispetto al resto degli Atenei. A tre anni dal conseguimento del titolo il quadro occupazionale per tassi di occupazione e di disoccupazione raggiunti dai laureati del 2016, risulta migliore per Trento rispetto alla totalità degli atenei in ambito nazionale (tassi rispettivamente a 88,9% e 4,9% per i laureati usciti da Trento e a 84,4% e 8,2% per la totalità degli atenei d'Italia).

La maggiore efficacia del proprio titolo sul mercato del lavoro non è altrettanto presente nella percezione dei laureati. Tra i laureati dell'ateneo di Trento la percentuale di quanti dichiarano "poco o per nulla efficace la laurea" nel lavoro in essere, è pari al 12,1% rispetto al 10,1% nazionale e, allo stesso modo, la percentuale di quanti dichiarano che nel lavoro conseguito la "laurea non è né richiesta né utile", si attesta al 9,2% rispetto al 7,3%.

I dati appena ricordati vanno naturalmente maneggiati con estrema cautela: al proposito gli esperti sottolineano che i dati Almalaurea indagati riguardano soltanto laureati della Università di Trento (che non sono tutti trentini e che si muovono su diversi mercati del lavoro).

È vero, comunque, che la richiesta di figure professionali *high skill* in provincia di Trento non è elevata. Per graduatoria delle richieste di figure *high skill* (dirigenziali, specializzate e tecniche) il mondo imprenditoriale in provincia di Trento esprime un fabbisogno pari al 14,8% rispetto al 19,9% nazionale e la comparazione territoriale vede il nostro territorio collocato in ultima posizione. Pur considerando che il dato della Lombardia con il 26,2% rimanda ad un sistema economico diverso, anche rispetto alle altre regioni del Nord Est, Trento, esprime una bassa richiesta di figure altamente specializzate.

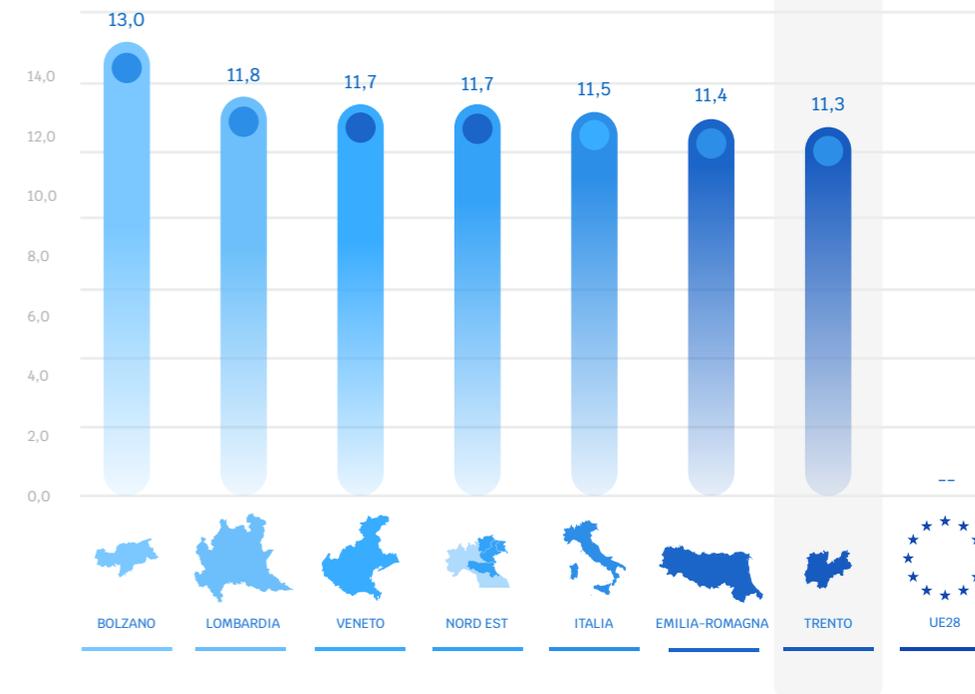
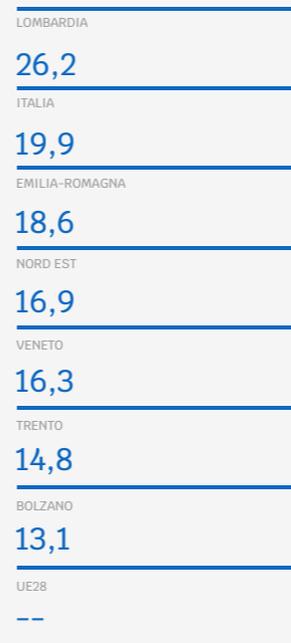
RICERCA PERSONALE HIGH SKILL (EXCELSIOR) | ENTRATE PREVISTE ANNO 2019



Fonte unioncamere ANPAL SISTEMA INFORMATIVO EXCELSIOR

Infine, la retribuzione lorda oraria delle posizioni lavorative dipendenti per i 15-29enni **ascrive alla provincia di Trento il peggior risultato tra i territori**. Con 11,3 Euro Trento si posiziona alle spalle dell'Italia (11,4) oltre che di Emilia-Romagna (11,5), Veneto, Nord Est (11,7) e Lombardia (11,8). Le retribuzioni nella limitrofa provincia di Bolzano pari a 13,0 Euro sono significativamente più elevate e in grado di esercitare un profilo di attrazione.

RETRIBUZIONE LORDA ORARIA PER ORE RETRIBUITA DELLE POSIZIONI LAVORATIVE DIPENDENTI (15-29) ANNO 2017



Fonte Istat

Come ovvio, tutti questi elementi si ripercuotono sull'economia generale visto che i giovani che non lavorano o che vivono in condizioni di maggiore instabilità relativa tendono a non sposarsi, a non unirsi civilmente, a non formare famiglie, in generale a ritardare l'avvio di altre attività sociali ed economiche: e questo come ovvio provoca tra l'altro il rallentamento del tasso di natalità, del mercato immobiliare e a lungo andare una diminuzione dei consumi.

3.1.2 Policy e proposte

Ad avviso degli esperti, su questa situazione complessa e stratificata si deve incidere con interventi che tocchino entrambi i lati del problema, ovvero sia sul sistema della formazione che sul sistema delle imprese, che dovrà essere messo nella condizione di sfruttare maggiormente le risorse umane offerte dal territorio. È necessario, in particolare, ridurre i tempi di transizione dal mondo della scuola e della formazione professionale a quello del lavoro e si dovrà fare in modo che i giovani formati in Trentino possano, se vogliono, dare il proprio contributo allo sviluppo del Trentino.

Con gli Stati generali è emerso, oltre al resto, un *sentiment* diffuso legato alle frizioni attuali sul mercato del lavoro locale; frizioni confermate dai dati e concretizzate in numerosi profili di disallineamento tra la preparazione dei giovani e le richieste del mercato del lavoro. Per questo si dovrebbe puntare a profilare meglio i diversi target di giovani, a realizzare un orientamento efficace sin dalle fasi educative intermedie (e poi oltre), una presa in carico più spinta del sistema verso il lavoro e una protezione rafforzata per i più deboli tra i giovani trentini; per questo si dovrebbero implementare le occasioni di formazione permanente anche per chi è laureato e non ha ancora trovato un lavoro e per chi un lavoro l'ha già, ma rischia di perderlo perché le sue competenze rischiano di diventare obsolete o inadeguate.

Se si guarda il problema dal lato delle imprese, si vede che spesso sono le stesse imprese a non essere in grado di offrire un'occupazione in linea con la preparazione di chi esce dal sistema formativo trentino. Un problema a due facce, dunque, che va affrontato, da un lato, agendo sul lato della formazione che deve essere più vicina a quello che chiedono le imprese e, dall'altro, rendendo più fluido il passaggio all'occupazione. I dati sull'occupazione giovanile in Trentino non sono ancora preoccupanti, ma se letti insieme a quelli riguardanti gli scarsi investimenti in ricerca e sviluppo da parte delle imprese possono sollevare più di qualche preoccupazione.

Se occorre ammettere che in Trentino non c'è ancora un “grave allarme giovani” è anche vero che vanno studiate politiche ad hoc in grado di correggere alcune storture e colli di bottiglia. È chiaro, del resto, che dove un problema si presenta in termini contenuti, una sua soluzione dovrebbe essere più facile da individuare e raggiungere attraverso idonei strumenti di *policy* e l'azione operativa conseguente.

La qualità dell'istruzione e della formazione nel territorio è buona, ma è ancora poco sviluppata la dimensione di un coinvolgimento strategico del sistema imprenditoriale; così come è poco sviluppato il raccordo della formazione professionale con il mondo della istruzione universitaria e della ricerca. Troppo spesso le scelte di politica formativa per il lavoro vengono adottate senza tenere conto delle esigenze concrete delle aziende e degli sviluppi e dei progressi compiuti sul versante della ricerca. E questo perché manca un coinvolgimento diretto del sistema delle imprese – così come dell'Università e dei centri di ricerca – nella programmazione e quindi nella gestione della formazione per il lavoro.

Sul piano generale, occorre mettere mano a una profonda revisione dell'apprendistato in Trentino (proposta 1), che parta dalla constatazione che Garanzia Giovani ha avuto un successo contenuto e che alcune forme di apprendistato (un es., su tutti, l'apprendistato alto) hanno avuto scarsa applicazione nella realtà pratica, mentre in generale tutte le forme di apprendistato presentano difficoltà applicative. Questa revisione dovrebbe essere complementare a quella del sistema trentino di formazione terziaria non accademica, puntando alla implementazione dei meccanismi duali ad ogni livello.

È necessaria una analisi attenta e più profonda del tema. Si suggerisce al *policy maker* di avviare il prima possibile uno studio pilota sullo specifico profilo dell'apprendistato professionalizzante per indagare i punti di forza/debolezza del modello e i colli di bottiglia nell'utilizzo dello strumento contrattuale.

BOX A

PROPOSTA

1

Revisione
dell'apprendistato
in Trentino

BOX A – Progetto 1

Progetto *mismatch* e contratti di apprendistato

Il progetto ipotizza di realizzare uno studio pilota sull'apprendistato in Trentino (per esempio nel settore artigiano, che per valore assoluto e quantitativo di tale modalità contrattuale rappresenterebbe il terreno ideale per questo tipo di studio sperimentale) per verificare l'allineamento reale dei profili richiesti in rapporto alle competenze acquisite nei percorsi scolastici e nei percorsi ulteriori di specializzazione. Il progetto consentirebbe di analizzare con massimo dettaglio le informazioni utili per interpretare e approfondire il *mismatch* tra domanda (figure professionali, competenze e abilità richieste dalle aziende) e offerta (profili in uscita dal sistema scolastico) del territorio, considerando anche i piani formativi e le modalità individuate dalle imprese per colmare i *gap* individuati.

L'allineamento dei profili dei giovani con le effettive necessità e richieste delle imprese costituisce elemento cardine per sostenere la ripresa economica e lo sviluppo del tessuto produttivo: poter comprendere il rapporto tra domanda e offerta nel fuoco dei contratti di apprendistato sarebbe essenziale per individuare spazi di miglioramento e possibili ulteriori *policy* di intervento e quindi per delineare modelli di intervento in chiave anticipatoria. L'apprendistato, per legge, prevede esplicitamente l'individuazione di *gap* formativi e di piani individuali di formazione per colmarli: mettendo insieme i dati amministrativi (come le comunicazioni obbligatorie di assunzione e dati correlati di profili e fabbisogni), i dati granulari disponibili nel sistema territoriale (come i piani formativi individuali professionalizzanti, la segnalazione di competenze richieste dalle aziende, l'approfondimento dei profili e delle figure ricercate nel mercato anche con focus con aziende e sui territori) e gli aspetti trasversali legati alla formazione dell'apprendista, è possibile sviluppare un'analisi in chiave previsionale sostenendo quindi l'individuazione e il miglioramento di strumenti e pratiche per agevolare l'incontro domanda-offerta nel mercato del lavoro, la preparazione delle risorse professionali a sostegno della crescita economica e un sistema virtuoso di formazione e preparazione dei giovani nella prospettiva dell'evoluzione del lavoro e delle competenze richieste.

Il progetto, oltre ai dati amministrativi del lavoro e ai dati provenienti dal sistema delle imprese di settore, potrebbe valorizzare indagini Excelsior e ruolo della CCIAA, mentre l'attore pubblico potrebbe supportare ulteriormente l'approfondimento rispetto al repertorio delle figure professionali e relative competenze e la certificazione delle stesse, sia formale (percorsi scolastici – con riferimento ad esempio ai profili in uscita dalla formazione professionale) che non formale e informale (formazione continua).

Un nodo da affrontare per il Trentino è poi, più in generale, quello degli assetti della formazione per i giovani. Il territorio deve puntare al raccordo tra formazione e tessuto economico, soprattutto all'interno dell'alta formazione, che appare promettente ma ancora troppo auto-riferita. Il Trentino non valorizza i giovani laureati: guadagnano meno che altrove. Del resto, queste frizioni e i bassi salari finiscono per non allinearsi con le aspettative dei giovani stessi e contribuire anche a ritardare ulteriormente la transizione all'età adulta. Il Trentino sconta un problema di attrattività. Si deve quindi intervenire con risolutezza sotto questo aspetto, per cercare almeno di allineare le condizioni di partenza e il trattamento di chi esce dalla scuola secondaria o dall'Università a quello ricevuto nei territori vicini. E, come si dirà oltre, si deve intervenire anche dal punto di vista del sostegno dell'autoimprenditorialità.

Riguardo ai giovani, gli esperti fanno proprie le osservazioni emerse con gli Stati generali e provenienti dagli stessi imprenditori e dal *management* pubblico: i giovani sono sempre portatori di novità e meritevoli di essere valorizzati; dovrebbero essere pagati bene, messi nella posizione di progredire velocemente, per lasciare loro spazio e consentire di innovare davvero. Si deve stimolare una prospettiva di competizione tra territori e imprese per acquisire le professionalità più brillanti ed innovative.

Lungo queste direttrici, la proposta è di operare anzitutto con forza [sull'orientamento dei giovani verso il mercato del lavoro \(proposta 2\)](#). Sul territorio occorre avviare un'azione profonda e strategica, sia per realizzare campagne di informazione circa l'andamento dell'economia e del mercato del lavoro, sia per garantire nel tempo maggiore sensibilizzazione circa le diverse opzioni della formazione tecnica e superiore. Queste campagne dovrebbero essere pubbliche – ma naturalmente aperte alla sinergia con i soggetti privati – e strutturali (almeno un evento annuale seguito da una informazione capillare e continua) per rivolgersi con continuità alle famiglie e ai giovani a partire dai cicli scolastici inferiori (per intenderci dalle scuole secondarie di primo grado in poi). L'azione dovrebbe sfruttare nuovi *data space* e strumenti digitali basati su Intelligenza Artificiale, da costruire, organizzare e implementare ([vedi progetto BOX C](#)) nell'ottica di raccogliere e aggiornare a cadenza precisa le informazioni di base e i dati possibili sullo sbocco professionale reale di ogni settore. L'azione dovrebbe aspirare a tenere insieme progressivamente tutto il sistema dell'istruzione provinciale (l'istruzione secondaria, professionale, e quella terziaria), ivi

compresa l'Università di Trento (che a sua volta dovrebbe essere coinvolta e sostenuta perché possa assumere un ruolo nel governo almeno di una parte delle transizioni del territorio, dalla scuola all'Università, dall'Università al lavoro, dal lavoro di nuovo all'Università, specialmente nelle fasi di *up-skilling* o *re-skilling* corrispondenti a particolari competenze).

La terza proposta riguarda più direttamente il sostegno normativo ed economico nelle tipologie contrattuali rivolte ai giovani. In corrispondenza alla valorizzazione nei percorsi verso il lavoro e nel lavoro, dovrebbero infatti essere attenuate (e progressivamente eliminate) misure e strumenti – che pure sono presenti e praticate nel sistema territoriale – di carattere meramente volontaristico-assistenzialistico destinate ai giovani stessi, istituendo semmai all'opposto forme di sostegno economico premiale e in logica di attivazione per quanti intraprendono e per quanti sono disposti a seguire un percorso di valorizzazione pratica delle competenze, di crescita o qualificazione professionale durante o subito dopo i cicli dell'istruzione.

Allo scopo, si suggerisce di avviare la realizzazione e la messa in opera di un vero e proprio **assegno di formazione Trentino (proposta 3)** rivolto ai giovani che seguono un percorso verso l'indipendenza economica, a chi si impegna in determinati percorsi di formazione o, per esempio, a chi è impegnato in attività di un certo tipo. Questa misura dovrebbe essere vista non come spesa pubblica poco redditizia, ma come investimento da parte della Provincia sul futuro dei giovani e sul futuro di tutto il territorio. L'assegno di formazione servirebbe, in altre parole, per dare sostegno a chi si impegna per migliorare e adeguare le proprie competenze.

La strada che gli esperti suggeriscono di percorrere al *policy maker* è quella di prevedere subito **l'assegno di formazione in tutti i percorsi già strutturati con inserimento dei giovani dell'alta formazione professionale** in luogo del modello dei tirocini gratuiti (o con semplice borsa di studio).

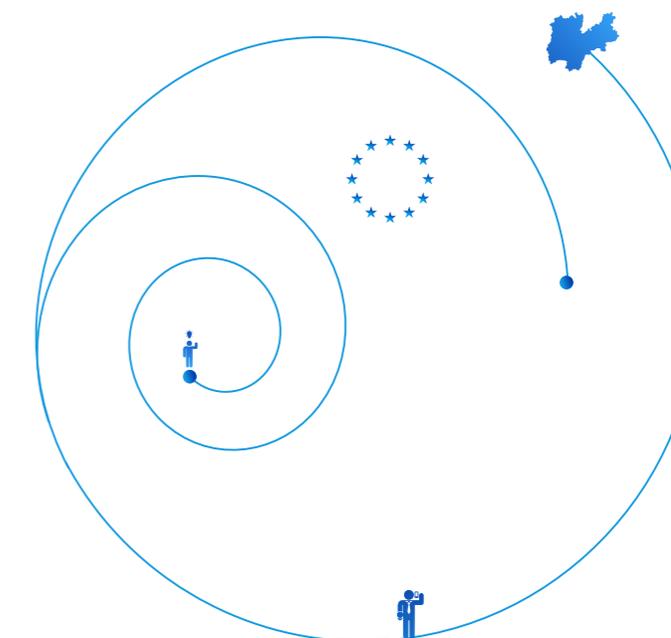
3

PROPOSTA

Avvio della realizzazione
di un vero e proprio assegno
di formazione
per i giovani trentini

È suggerito inoltre al *policy maker* di avviare un'analisi granulare delle misure di contrasto alla povertà del territorio (e in particolare dell'Assegno Unico Provinciale) istituendo un apposito tavolo di lavoro tecnico-scientifico, con la partecipazione delle parti sociali, per verificare la possibilità di isolare risorse e modulare gli strumenti esistenti (per es. una porzione di quota B dello stesso AUP) in funzione di questo obiettivo – un assegno di formazione – che coincide con un bisogno particolare ed essenziale della vita delle persone che vivono e lavorano in Trentino.

Il tavolo di lavoro dovrebbe chiarire, infatti, le funzioni di questo assegno rispetto agli istituti esistenti e agli strumenti di inserimento lavorativo già presenti nel contesto territoriale (tirocini in primis e quindi apprendistato), in relazione all'evoluzione della legislazione nazionale. L'obiettivo dovrebbe essere quello di favorire la piena diffusione sul territorio di modelli di inserimento al lavoro “duali” ed eliminare l'utilizzo di moduli negoziali funzionali soltanto a comprimere il costo del lavoro ovvero a porsi come alternative improprie del “patto di prova”.



3.2 Persone a rischio di esclusione dal mercato del lavoro

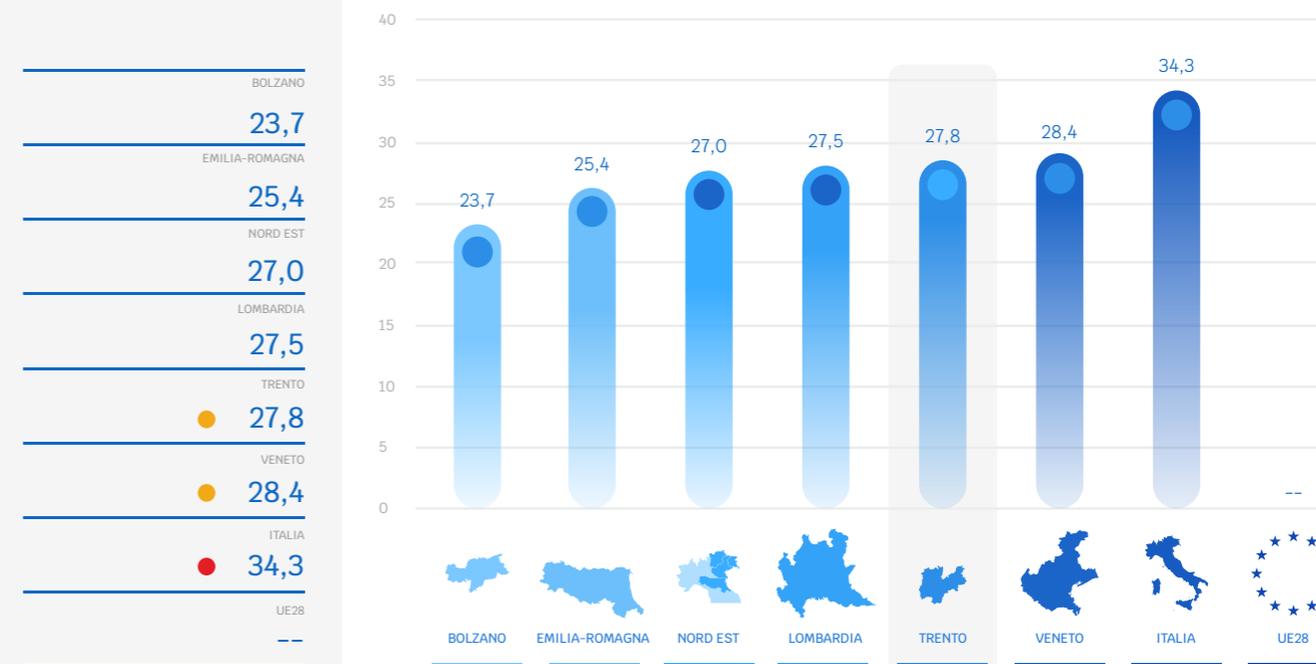
Il secondo target dopo i giovani su cui dovrebbero indirizzarsi le azioni del *policy maker* trentino è quello delle persone distanti e a rischio di esclusione dal mercato del lavoro (inattivi, deboli, fragili, disoccupati di lunga durata, Neet, e altre categorie assimilabili).

3.2.1 Evidenze

Il tasso di inattività tra i 15-64 anni in Trentino si attesta al 27,8%, secondo gli ultimi dati pre-pandemia (2019). Nella comparazione territoriale questa condizione posiziona la nostra provincia al terz'ultimo posto perchè, nell'ordine, Bolzano, Emilia-Romagna, Nord Est e Lombardia sono in grado di attrarre al mercato del lavoro un contingente maggiore di risorse. Esistono pertanto dei margini di inattività su cui lavorare perché il Trentino possa valorizzare di più il potenziale delle proprie risorse umane. L'inattività senza sorprese caratterizza soprattutto le scelte di quanti possiedono un basso titolo di studio: per chi non ha alcun titolo o al massimo la licenza elementare il tasso di mancata partecipazione è pari al 53,6% e tra quanti raggiungono solo la licenza dell'obbligo al 44,8%. Tra i diplomati è al 21,5% e tra i laureati scende al 13,8%. Nonostante la provincia di Trento risulti in grado di attivare un numero maggiore di risorse femminili rispetto agli altri territori, resta inoltre un *gap* partecipativo di genere: il tasso di inattività femminile si attesta al 33,8% e quello maschile al 21,9%.



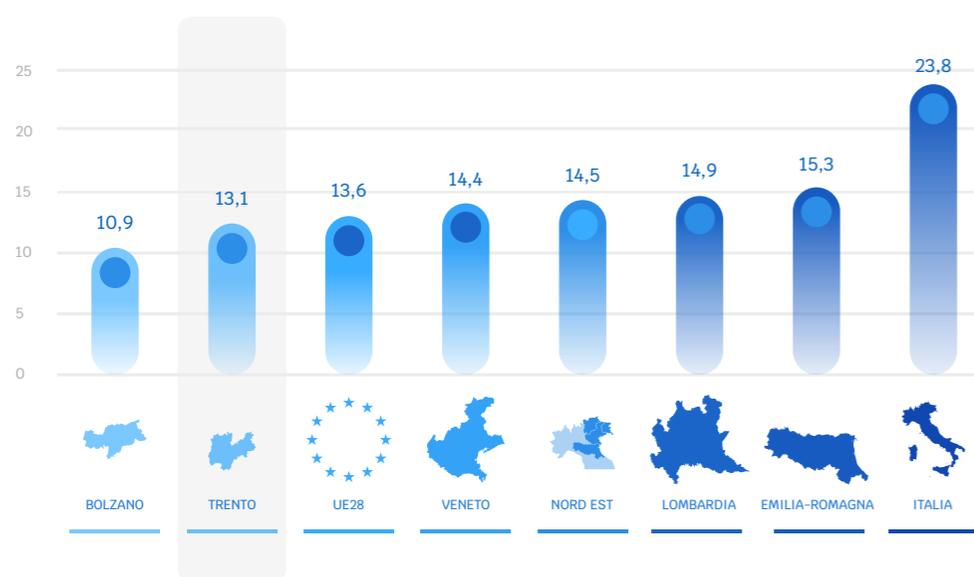
TASSO INATTIVI 15-64 | ANNO 2019



Fonte Istat

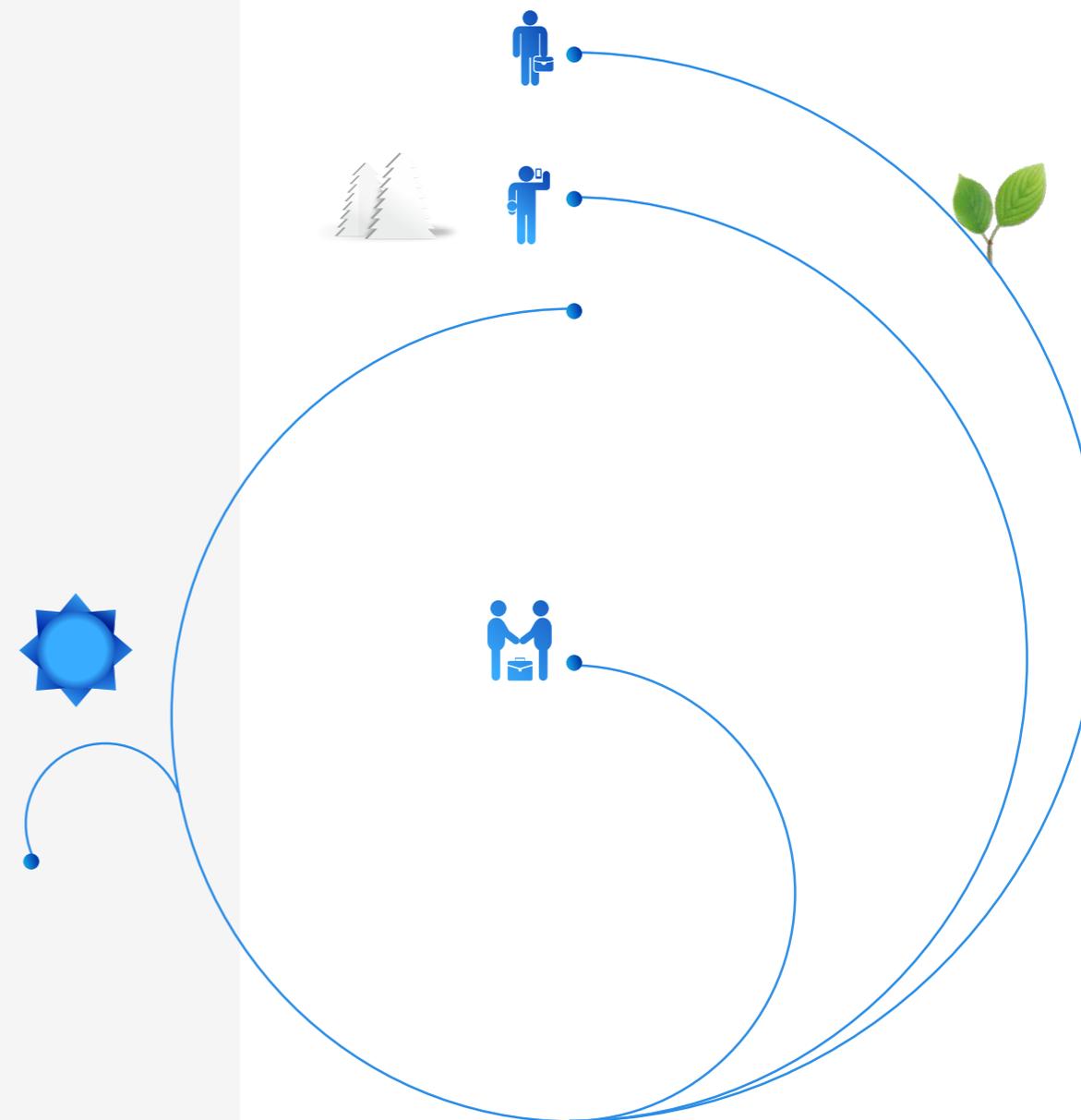
Fatta salva la considerazione per cui nel 2019 in valore assoluto sono quasi 15.000 i giovani Neet tra i 15 e i 34 anni, con una incidenza percentuale del 13,1%, il Trentino non sembra evidenziare su questa partita una criticità di spicco. La percentuale di giovani che non lavorano e non studiano è pressoché analoga a quella dell'UE28. Nella comparazione territoriale Bolzano però ha una quota di giovani Neet significativamente inferiore, attestata al 10,9% e rappresenta il vettore a cui tendere. Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto infatti registrano percentuali di Neet più elevate anche rispetto alla provincia di Trento. Risulta invece particolarmente critico il dato nazionale dove sono più di un quinto i giovani fino a 34 anni che non stanno né lavorando né studiando (23,8%).

NEET 15-34 | ANNO 2019



Fonte Eurostat

BOLZANO	10,9
TRENTO	13,1
UE28	13,6
VENETO	14,4
NORD EST	14,5
LOMBARDIA	14,9
EMILIA-ROMAGNA	15,3
ITALIA	23,8



3.2.2 Policy e proposte

Gli esperti sottolineano l'importanza del sostegno al target in questione. Nell'emergenza pandemica è emersa la necessità di mantenere e adattare il sistema di protezione sociale territoriale ai mutamenti in atto, rafforzando e integrando (rispetto allo Stato) ove necessario le tutele di base per ridurre le disuguaglianze economiche. Gli esperti ritengono, in ogni caso, imprescindibile agire ora su questo target attraverso una più forte azione di presa in carico da parte del sistema territoriale stesso dei soggetti più deboli sul mercato del lavoro (fragili, disoccupati di lunga durata, inattivi, Neet, ecc.) anche in logica di sussidiarietà orizzontale e nella interazione tra pubblico e privato.

Il territorio conosce una forte e radicata azione per proteggere le persone a rischio di rimanere escluse dal mercato del lavoro, che si esprime già oggi in interventi numerosi e differenziati per strumentazione. Si suggeriscono quindi interventi di manutenzione e potenziamento delle misure esistenti, con l'obiettivo di accrescere il potenziale di attivazione e la presa in carico ottimale dei destinatari delle misure stesse, attraverso integrazione e personalizzazione dei servizi, e corrispondente reazione in termini di innovazione nell'azione dei soggetti coinvolti negli strumenti medesimi.

Per quanto riguarda il *profiling*, gli esperti sottolineano l'importanza, in una fase come l'attuale, degli strumenti tecnici e tecnologici utili a conoscere punti di forza e difficoltà delle persone in cerca di lavoro e per individuare gli interventi più adatti alla singola persona nella ricerca di lavoro, nell'aggiornamento delle competenze e nel potenziamento delle caratteristiche personali, motivazionali, progettuali, di fiducia in se stessi. Gli esperti ritengono molto positivo che il Trentino possa già contare su un modello di *profiling* qualitativo e predittivo, come quello sperimentato e messo in pratica dalla Agenzia del Lavoro nell'ultimo triennio. Essi auspicano un consolidamento di tale modello e, in linea con gli obiettivi degli Stati generali, suggeriscono in particolare che il modello di *profiling* adottato da Agenzia del lavoro venga sviluppato utilizzando gli strumenti dell'intelligenza artificiale per generare raccomandazioni personalizzate a supporto dei centri per l'impiego nella assegnazione dei lavoratori a programmi di formazione, orientamento o inserimento lavorativo che massimizzino le

4 PROPOSTA

Consolidamento del modello di profilazione per cogliere il bisogno orientativo e formativo dell'utenza

A 5 PROPOSTA

Revisione delle modalità di presa in carico integrata dell'utenza (*case manager*, patto di servizio, formazione sartoriale)

possibilità di reimpiego; inoltre suggeriscono che il *profiling* possa essere rafforzato e adattato in funzione di cogliere anche il bisogno orientativo e formativo dell'utenza e che il *profiling* stesso possa essere somministrato anche online ([proposta 4](#)).

Per quanto riguarda le forme di protezione economica legate alla mancanza di reddito e alla lontananza dal mercato del lavoro corrispondenti all'Assegno Unico Provinciale, gli esperti sottolineano l'importanza di presidiare e proiettare ulteriormente lo strumento in ottica di *in-work benefit*, per evitare che esso si trasformi in "trappola della povertà". Occorre, in altri termini, spingere perché l'attività di lavoro sia l'obiettivo finale di quanti, tramite il nucleo familiare, ricevono beneficio dall'assegno e, al contempo, operare per consentire al sistema territoriale di prendere in carico realmente i beneficiari del sostegno e limitare il più possibile la disincentivazione a trovare un lavoro per chi ne beneficia. Le due spinte devono operare congiuntamente in modo più efficace di quanto non sia avvenuto fino ad oggi.

La fase post Covid-19 impone correttivi che rendano maggiormente efficace l'attuazione delle misure di politica attiva, richiedendo un nuovo e maggiore impegno, non solo a carico dei soggetti attuatori delle politiche, bensì anche dei cittadini beneficiari. In coerenza con una proposta di riforma contenuta nel documento (parte I, riforma 3) gli esperti ribadiscono l'importanza di presidiare, in ottica autonomistica, anche attraverso l'esplicitazione per via legislativa, il principio che i soggetti privi di impiego, con capacità di assumere o riassumere un ruolo lavorativo, se beneficiari di trattamenti economici, previdenziali o assistenziali, siano tenuti ad attivarsi per superare tale condizione. In particolare, declinano tale principio in due proposte:

Si suggerisce ([proposta 5A](#)) di definire e calibrare una nuova specifica disciplina provinciale (legge per il modello, delibera di Giunta provinciale, per la parte operativa) dedicata alla presa in carico integrata, al *case manager* e in relazione al *profiling* dei destinatari degli interventi stessi, con un più intenso intervento di formazione "sartoriale", per accrescere competenze che garantiscano alta occupabilità, mirato a percorsi reali di *up-skilling* e *re-skilling*, evitando corsi *one size fits all* dai contenuti poco professionalizzanti, cui dovrebbero aggiungersi altre politiche attive costruite su misura del bisogno e realizzate con il coinvolgimento dei soggetti privati accreditati (per es. *job club*, attività di *mentoring*, ecc.).

A favore delle persone più facilmente occupabili (*ready to work*), nello scenario delle misure di politica attiva del Trentino dovrebbero essere più semplicemente dosati – con approccio *digital first* – interventi rapidi di orientamento e ricollocazione lavorativa, (evitando inutili obblighi formativi generalisti). Per una migliore funzionalità della rete dei servizi al lavoro, sarebbe poi essenziale stabilire un patto di servizio a "formazione progressiva", garantendo quindi la concreta possibilità di presa in carico integrata e la declinazione degli interventi di politica attiva condivisa fra soggetto pubblico e soggetti privati accreditati, che dovrebbero essere incentivati ad operare a loro volta in rete con gli enti formativi per sviluppare percorsi strutturati nel giusto mix di formazione e altre politiche attive (per es. coaching e inserimenti al lavoro, ecc.) (proposta 5B).

È opportuno, rafforzare le misure di condizionalità nei confronti dei percettori di sostegni provinciali e di prevedere espressamente quindi, nei confronti dei titolari di Assegno Unico Provinciale, una disponibilità ad accettare offerte anche non coerenti con il proprio profilo professionale, sempre che il posto di lavoro non disti oltre una certa distanza dalla residenza, e ad iscriversi nelle liste dei lavori socialmente utili provinciali, accettando eventuali offerte di lavoro (proposta 6A).

Sempre sul piano della presa in carico integrata e del rafforzamento della condizionalità, sarebbe importante semplificare le modalità di convocazione dell'utenza, che dovrebbe rispondere anche via web, a prescindere dalla tipologia di intervento, previdenziale o assistenziale, di cui sia beneficiaria. Il sistema di presa in carico e condizionalità, nel suo insieme, può funzionare a pieno se vi è un efficace coordinamento fra i centri per l'impiego e i soggetti accreditati ai servizi per l'impiego, tenuti anche alla comunicazione delle eventuali inadempienze dei soggetti interessati (proposta 6B).

Nella medesima linea di una azione sul target specifico dei soggetti a rischio di esclusione dal mercato del lavoro attraverso una più forte presa in carico integrata in logica di sussidiarietà orizzontale tra pubblico e privato, facendo leva sugli strumenti della finanza sostenibile, gli esperti suggeriscono poi la realizzazione di un progetto sperimentale per affrontare realmente il problema dei Neet in Trentino. **BOX B PAG 75**

5 B
PROPOSTA

Ruolo attivo della rete dei privati accreditati per la costruzione di un patto di servizio a formazione progressiva e approccio *digital first* per i *ready to work*

6 A
PROPOSTA

Rafforzamento delle misure di condizionalità

6 B
PROPOSTA

Semplificazione delle modalità di convocazione dell'utenza attraverso strumenti digitali con lo scopo di rafforzare la condizionalità

Box B – Progetto 2

Progetto ZeroNeet

Il progetto si muove su due livelli, tra loro interconnessi: l'elaborazione di un progetto sociale, con una strategia di intervento innovativo per aggredire il problema dei Neet in Trentino; la applicazione di un finanziamento economico "ad impatto" idoneo a sostenere economicamente le azioni sociali individuate.

La tipologia del partenariato pubblico-privato (Istruzione Pat, AdL, Comuni e per es. cooperative sociali di tipo A e B) dovrebbe consentire la costruzione di una rete di attori con competenze puntuali, funzionale tanto alla prevenzione del fenomeno Neet quanto alla individuazione delle persone in tale condizione e quindi all'intervento nella dimensione "curativa" del fenomeno stesso.

Il progetto sociale è volto a contrastare il fenomeno dei Neet, attraverso un piano di (1) prevenzione degli abbandoni scolastici (2) individuazione/intercettazione e (3) attivazione/formazione dei Neet stessi. Il progetto sociale valorizza un approccio "cross-sectional", cioè ambisce a lavorare su gruppi diversi (coloro che sono a scuola e coloro che sono fuori dalla scuola). Il progetto vuole approfondire piste di innovazione tanto sul tema specifico dei Neet quanto sul tema dispersione scolastica; i due fenomeni sono parte della stessa "pipeline" e necessitano di approccio integrato in termini di *policy*.

Il progetto intende sperimentare la introduzione di un tutor/animatore/coach all'interno delle scuole, o tra reti di scuole, che si prenda cura, in interazione con docenti e educatori già presenti a scuola (quindi non sostituendosi al ruolo educativo dei docenti, ma integrandosi in maniera più profonda rispetto a quello che potrebbe fare un consulente esperto, come uno psicologo in uno sportello di ascolto), di intere classi in un'ottica di prevenzione, orientamento e sviluppo di competenze trasversali e che fronteggi insieme ai docenti possibili situazioni di disagio. Questa figura dovrebbe avere naturale prolungamento "fuori" dalla scuola, quando il Neet avrà bisogno di supporto specifico e personalizzato.

Con riferimento, al meccanismo finanziario, il progetto punterà a mettere a terra un Social Impact Bond (ma valuterà altresì l'opportunità d'impiego di strumenti di *social procurement*, di *social bonds* o *crowdfunding*). L'analisi di forme innovative di finanza sarà non solo preliminare alla sperimentazione di una misura *pay-by-result* sul territorio trentino, ma altresì funzionale allo studio di fattibilità del progetto sociale, potendosi immaginare forme di interazione tra i due mondi: si pensi, ad esempio, all'offerta di forme di microcredito agevolato al Neet che si impegni alle misure formative.

3.3 Donne

Ancora nell'ambito di questa prima sfida – transizioni – un altro target specifico su cui dovrebbero indirizzarsi in via prioritaria gli sforzi del *policy maker* trentino è quello della componente femminile della comunità.

3.3.1 Evidenze

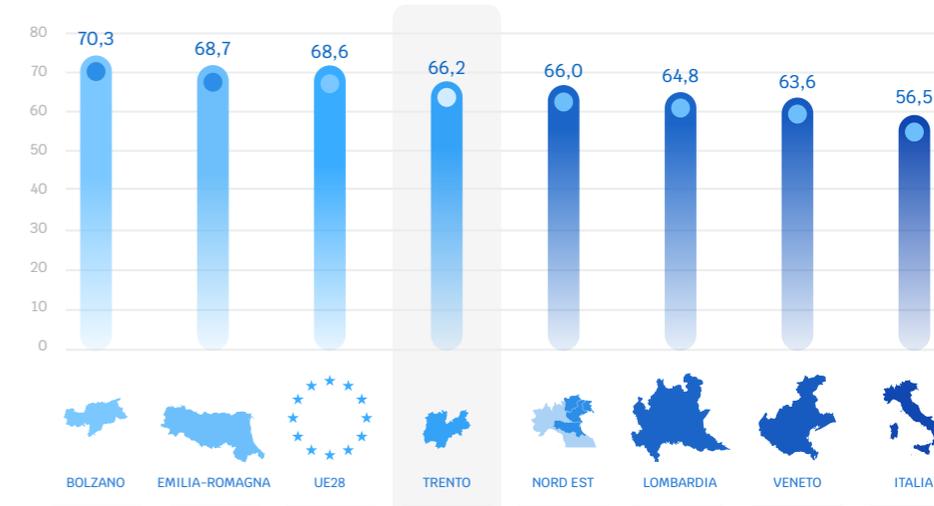
In provincia di Trento nel 2019 la copertura territoriale dei servizi educativi per la prima infanzia (posti autorizzati per bambini 0-2 anni), raggiunge la soglia del 38,2%, il secondo miglior dato dopo l'Emilia-Romagna. È molto elevata anche la partecipazione al sistema scolastico dei bambini della fascia d'età superiore, tra i 4 e i 5 anni, che vede primeggiare su tutti la provincia di Trento con il 97,1% dei bimbi che frequentano queste strutture. Nell'ordine la migliore percentuale a seguire spetta poi alla provincia di Bolzano con il 96,8%. Si tratta di scenari che contribuiscono a rendere più agevole la conciliazione di una condizione lavorativa con la sfera degli impegni familiari e che però, andrebbe monitorato anche rispetto al carico di cura per seguire gli anziani che sta diventando sempre più significativo: serve un supporto a monte ma anche a valle del ciclo di vita.

Per tasso di occupazione la condizione delle donne in Trentino risulta migliore del Nord Est, della Lombardia e del Veneto. Il tasso raggiunto nella nostra provincia si attesta al 62,1%, e se rispetto a Bolzano (67,9%), all'UE28 e all'Emilia-Romagna (entrambe al 64,1%) si registra ancora uno scarto, l'attenzione a porre in essere interventi favorevoli alla conciliazione risulta coerente con l'obiettivo di innalzare ulteriormente la frontiera del lavoro femminile.

Il posizionamento relativo della provincia di Trento per tasso di attività femminile, al 66,2%, colloca il nostro territorio a metà classifica dopo Bolzano, Emilia-Romagna e UE28 e prima di Nord Est, Lombardia, Veneto e Italia. Relativamente alte, attività e



Tassi di attività Femmine l anno 2019



Fonte Eurostat

occupazione femminile, sono compatibili con gli sforzi fatti in passato per creare condizioni di contesto favorevoli alla conciliazioni e alla parità di genere. Tuttavia, ci sono spazi di miglioramento, sia per quanto riguarda il confronto con Bolzano, dove la percentuale di donne attive supera il 70%, sia perché una larga parte dell'occupazione femminile è a tempo parziale involontario. Sembrerebbero dunque esservi margini per incrementare le ore lavorate dalle mamme.

Per tasso di occupazione la condizione delle donne in Trentino risulta migliore del Nord Est, della Lombardia e del Veneto. Il tasso raggiunto nella nostra provincia si attesta al 62,1%, e se rispetto a Bolzano (67,9%), all'UE28 e all'Emilia-Romagna (entrambe al 64,1%) si registra ancora uno scarto, l'attenzione a porre in essere interventi favorevoli alla conciliazione risulta coerente con l'obiettivo di innalzare ulteriormente la frontiera del lavoro femminile.

TASSO DI OCCUPAZIONE FEMMINILE 15 – 64 ANNI | ANNO 2019



Fonte Eurostat

Conferme da questo punto di vista derivano dal buon posizionamento del Trentino per l'indicatore che rapporta i tassi di occupazione femminili (25-49 anni) delle donne con figli in età prescolare e delle donne senza figli: nel 2019 la percentuale della provincia di Trento si attesta al 78,8%. Il valore peggiore tra i territori si registra a Bolzano, con il 66,7% , seguono Italia, 74,3% e Veneto, 77,6%. La capacità di mantenere nel lavoro donne con figli in età prescolare è peraltro ancora migliore in Lombardia e Emilia-Romagna, dove si supera la soglia dell'80%.

Se l'analisi si sposta dalla probabilità di trovare un lavoro al versante della qualità del lavoro trovato dalle donne si scoprono delle criticità.

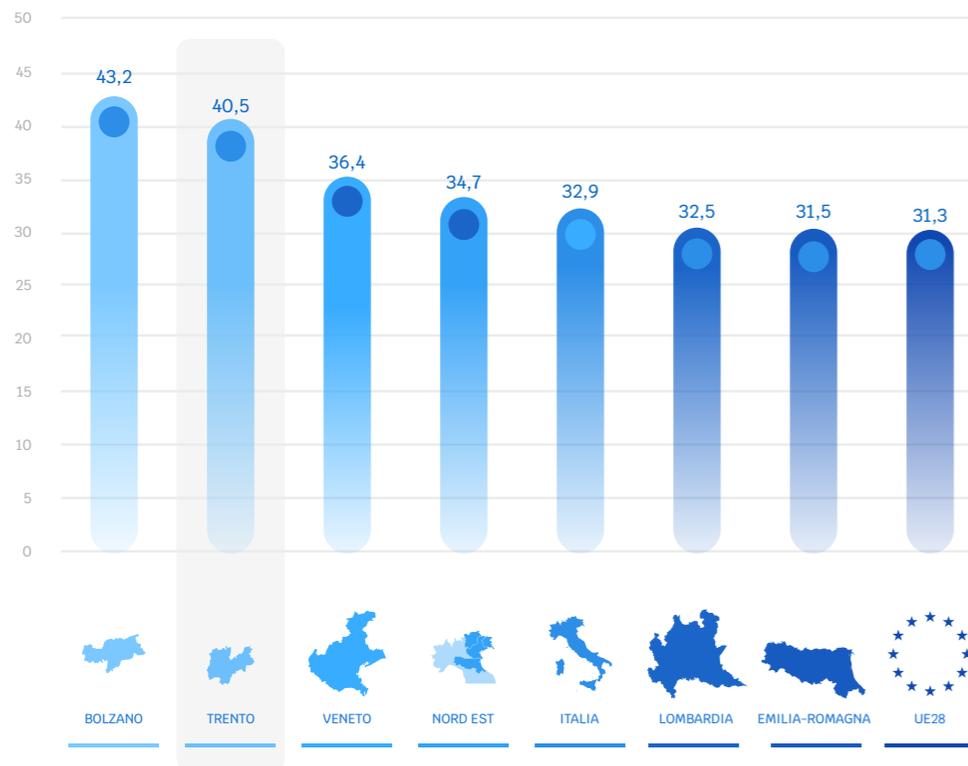
OCCUPATE A TERMINE | anno 2019



Fonte Ispat su dati Istat e Eurostat

La prima criticità riguarda l'aspetto contrattuale. Nel 2019 in provincia di Trento poco meno di un quarto delle donne sono occupate con un rapporto di lavoro a termine. Bolzano che rispetto a questo indicatore è quello che più si avvicina, si colloca poco sopra la soglia del 20% mentre Emilia-Romagna e Veneto, anch'esse con una attività turistica di rilievo, sono rispettivamente al 18,5 e al 16,4%. Bolzano e Trento, inoltre, registrano un significativo differenziale tra la condizione delle femmine e quella dei maschi, sono rispettivamente 5,4 e 4,2 i punti percentuali a sfavore della componente femminile.

OCCUPATE A TEMPO PARZIALE | anno 2019



Fonte Eurostat

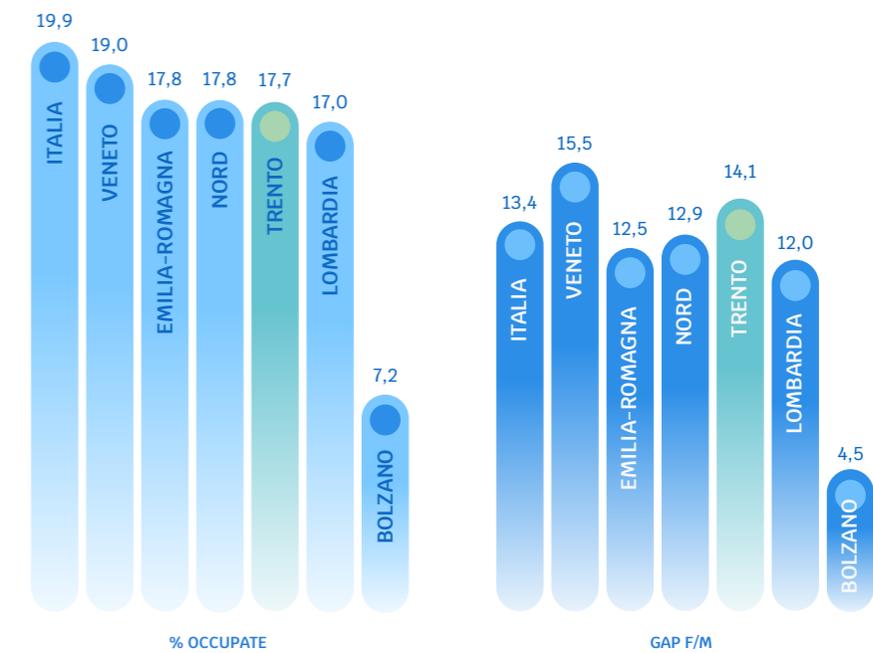
Nella comparazione territoriale, tra le donne che lavorano in provincia di Trento e Bolzano si registra il più elevato ricorso al part-time. Nel 2019 il 43,2% delle donne in Alto Adige e il 40,5% in Trentino hanno utilizzato questa modalità lavorativa. Le donne a tempo parziale dell'UE28 sono il 31,5% e a questo valore si allineano Lombardia, Emilia-Romagna e Italia.

BOLZANO	43,2
TRENTO	40,5
VENETO	36,4
NORD EST	34,7
ITALIA	32,9
LOMBARDIA	32,5
EMILIA-ROMAGNA	31,5
UE 28	31,3

In provincia di Trento la percentuale di occupate che dichiarano di svolgere un lavoro a tempo parziale perché non ne hanno trovato uno a tempo pieno sul totale, le cosiddette *part-timers* involontarie, si attesta al 17,7%. Il dato è peggiore in Italia (19,9%) e nel Veneto (19%) mentre il Trentino si allinea a Emilia-Romagna (17,8%) e Lombardia. Bolzano però con il 7,2% configura il miglior indicatore al riguardo. A sembrare particolarmente significativo è proprio lo squilibrio del *part-time* involontario tra femmine e maschi: con 14,1 punti Trento si colloca al secondo posto e tra i territori solo il Veneto presenta un gap ancora più elevato, di 15,5 punti percentuali.

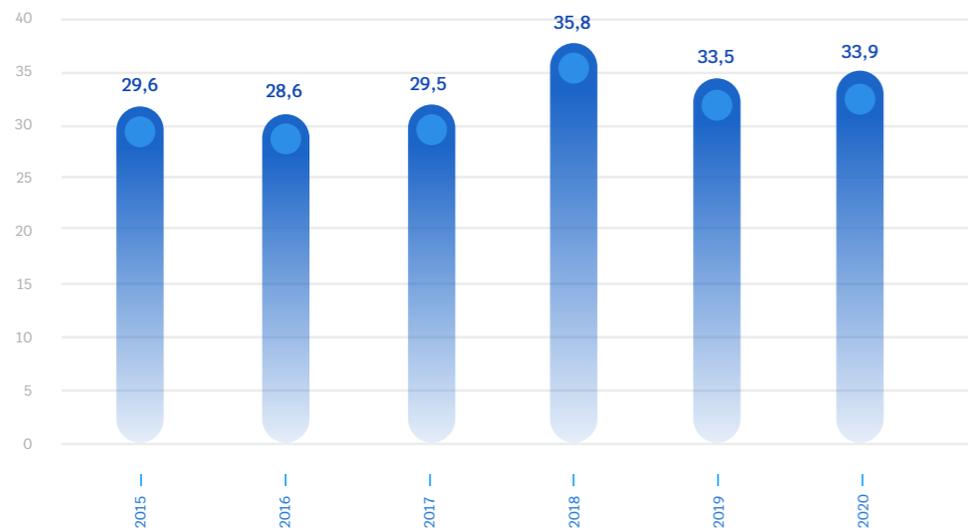
La criticità del *part-time* involontario risulta ancor più evidente qualora si faccia riferimento alle lavoratrici 15-64enni che hanno almeno un figlio di età inferiore ai 15 anni. Nel 2019 sono un terzo le mamme trentine con figli in questa fascia d'età che lamentano un'occupazione a part-time involontario (33,5%). Nel 2015 la percentuale si attestava al 29,6%, il fenomeno è pertanto in crescita.

OCCUPATE PART-TIME INVOLONTARIO | anno 2019



Fonte Bes

INCIDENZA DEL PART-TIME INVOLONTARIO TRA LE OCCUPATE 15-64ENNI CON ALMENO UN FIGLIO SOTTO I 15 ANNI



Fonte Istat

La provincia di Trento registra un basso coinvolgimento delle donne in opportunità di lavoro autonomo, il più basso tra i territori del nostro Paese: sul totale delle donne occupate dai 15 anni in su, la quota di lavoratrici indipendenti in Trentino si attesta all'11,7%. La soglia del 15% è superata in Lombardia, Veneto e in provincia di Bolzano, in Emilia-Romagna il lavoro autonomo femminile vale il 16% e in ambito nazionale il 17,1%. Nella comparazione proposta solo il dato UE28 si allinea, con l'11,3%, al Trentino.



RETRIBUZIONE LORDA ORARIA PER ORA RETRIBUITA DELLE POSIZIONI LAVORATIVE DIPENDENTI FEMMINE | anno 2017



Fonte Istat

La retribuzione lorda oraria delle posizioni lavorative dipendenti, pari a 12,5, ascrive alla provincia di Trento il peggior risultato tra i territori. Le aree del Nord Est e l'Italia si allineano intorno a una retribuzione oraria pari a 13,1/13,2 ma sia Bolzano che la Lombardia si staccano in maniera significativa con una retribuzione lorda oraria delle posizioni lavorative alle dipendenze delle donne pari rispettivamente a 14,4 e 14,5.

3.3.2 Policy e proposte

Nonostante la situazione di relativa forza, anche in Trentino è dunque necessario creare ulteriori strumenti a sostegno dell'occupazione femminile nella fase di uscita dalla pandemia. Del resto, il calo della natalità è già ora preoccupante. La crisi della natalità avrà ripercussioni sul mercato del lavoro: meno nati porteranno a classi scolastiche più piccole, a minor lavoro nei servizi per bambini. In questo senso gli esperti ritengono necessario potenziare il supporto alla natalità, sia in modo diretto che indiretto, facilitando e sostenendo specialmente il (e la cultura del) lavoro femminile e la conciliazione famiglia-lavoro per entrambi i genitori. Il Trentino ha istituzioni forti che si occupano storicamente del problema (Agenzia del Lavoro e Agenzia per la coesione sociale), ha buone pratiche radicate in questa direzione (aperture dei nidi, delle materne e delle scuole e congedi parentali aggiuntivi, modulari e per i papà, buoni di servizio).

Per comprendere le ragioni legate alla diffusione del part-time tra le donne e le mamme sarebbe, peraltro, opportuno indagare più a fondo la presenza e il ruolo dei servizi di cura dei bambini sul territorio, la flessibilità oraria dei servizi e i relativi costi. Sarebbe inoltre opportuno interrogarsi sulle esigenze di flessibilità lavorativa dei genitori, oltre che, ovviamente, sull'offerta di lavoro. Il ricorso al part-time consente di conciliare carichi di cura e lavoro mitigando il rischio di abbandono dell'occupazione, ma determina nel medio-lungo periodo delle conseguenze in termini di minori guadagni, minori versamenti contributivi e in prospettiva, in un sistema pensionistico ormai improntato sul contributivo, anche minori redditi da pensione. Non di rado si associa anche ad una minore possibilità di fare formazione e quindi di carriera. Si rischia di relegare il lavoro ad attività complementare e a consolidare modelli tradizionali di gestione dei carichi familiari, a scapito di un pieno investimento della donna nel proprio lavoro e sviluppo professionale.

Altre pratiche possono più utilmente essere perseguite per favorire la conciliazione vita lavoro: un più equo coinvolgimento di donne e uomini, prima di tutto, agendo sulla leva negoziale collettiva, organizzativa e sugli strumenti di *welfare* a disposizione del sistema territoriale, con un ricorso più spinto a forme di flessibilità nuove, che possono rappresentare una valida alternativa al part-time. Lavorare a tempo parziale, non per scelta ma per l'impossibilità di svolgere un lavoro a tempo pieno, determina una

A 7 PROPOSTA

Incentivi per trasformazione di contratti da tempo parziale a tempo pieno

B 7 PROPOSTA

MOM Manager cambiamento di prospettiva nei tempi maternità-azienda in ottica di *counseling*

allocazione inefficiente del capitale umano femminile che potrebbe essere valorizzato per un miglior uso produttivo a beneficio della crescita del territorio.

Gli esperti sottolineano l'esigenza di mantenere alta l'attenzione sul target e operare a livello territoriale con strumenti di *policy*, diretta e indiretta, più potenti di quelli attuali, adatti a favorire la reale partecipazione delle donne al mercato del lavoro, la trasformazione dei contratti di lavoro a tempo parziale, in particolare delle madri giovani, in contratti di lavoro stabili e a tempo pieno, mediante un apposito nuovo incentivo (proposta 7A). È del resto, questo, analogamente a quanto si può dire rispetto al problema del livello retributivo, un aspetto sul quale incidono specialmente compiti di cura di bambini e anziani. Questi compiti non devono essere sostenuti con ipotesi o percorsi utili a definire sostegni economici per garantire il lavoro di cura da parte delle donne, ma tutto all'opposto con lo stimolo e l'aiuto reale alla partecipazione al mercato del lavoro delle donne stesse, anche attraverso una più forte valorizzazione del lavoro femminile.

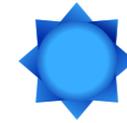
Vi è, infine, l'evidente problema dell'imprenditoria femminile sul territorio Trentino, che stenta. Per favorire queste forme di imprenditorialità gli esperti ritengono che possa essere utile accostare al progetto di *co-manager* (che prevede per le donne in maternità di poter essere sostituite appunto da una *co-manager* alla guida della propria attività e utilizzato sinora in modo assai ridotto), un più ampio progetto di *mom-manager*, che non guardi a sostituire bensì a rimodulare i tempi della maternità in un'ottica di *counseling* aziendale, identificando perciò le mansioni che dovrebbero essere ricoperte a seguito del minor tempo a disposizione e le potenziali figure che andrebbero a ricoprirlo. Il progetto attuale di *co-manager* deve però essere ricalibrato, potenziato in un'ottica di maggiore consulenza per poter ridurre la discontinuità che la maternità comporta in una realtà imprenditoriale, riconoscendo la necessità di sinergie tra supporto per l'azienda e supporto alla neo-madre (proposta 7B).

Gli esperti ritengono che, a tale fine, potrebbe essere altresì valorizzata in questa ottica la successiva sfida sviluppo consistente nel definire nuovi percorsi formativi (non solo universitari) per far impresa e destinati a offrire conoscenze teoriche e pratiche sull'innovazione e sul fare impresa (come avviare una start up, come costruire un business plan, come ottenere un finanziamento, ecc.) così come l'ipotesi di strutturare veri e propri servizi pubblici di accompagnamento al fare impresa in ottica di Academy grazie al sostegno di Trentino Sviluppo.

4

La seconda sfida: SVILUPPO

La seconda grande sfida riguarda il sistema economico-sociale e istituzionale, i soggetti pubblici, gli attori collettivi, gli imprenditori privati e i protagonisti del terzo settore del Trentino. La sfida sviluppo attiene alla valorizzazione di specificità, al potenziamento di sinergie e al rafforzamento delle modalità integrate di azione nella consapevolezza della importanza di un approccio sistemico quale risposta alla fase post Covid-19.



La sfida guarda, in estrema sintesi, all'urgenza e all'importanza di potenziare i sistemi formativi in ottica di crescita e attrattività del territorio. Si concentra sulla innovazione dei servizi, sul governo condiviso dello sviluppo del Trentino, sulle iniziative – non solo di sostegno economico – necessarie per affrontare con lungimiranza i cambiamenti sul versante digitale, green e sociale del presente e del prossimo futuro.

Al tempo stesso, la sfida punta all'urgenza di orientare i mutamenti generati dalla pandemia Covid-19 verso la frontiera dell'incremento della produttività dell'intero sistema (e cioè la produttività territoriale, pubblica e privata insieme), con l'obiettivo di guadagnare terreno in termini di sostenibilità – o di non perderlo – rispetto ai territori comparabili.

Con gli Stati generali si è raggiunta la convinzione che per il Trentino sia necessario ricalibrare le strategie di sviluppo e le spinte all'innovazione: obiettivi così ampi non possono essere perseguiti senza un piano strategico condiviso.



Gli Stati generali hanno avuto questo scopo: individuare con i protagonisti del mondo economico e del lavoro il traguardo da raggiungere; provare ad indicare come sostenere il territorio Trentino che si trova davanti alla più grande opportunità degli ultimi cinquant'anni, anche grazie alle risorse messe a disposizione dall'Unione Europea (NEXT Generation EU e Fondi Strutturali) e dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

4.1 Sistemi formativi

Nell'ambito di questa seconda sfida, il punto di attacco cui dovrebbero indirizzarsi gli sforzi del *policy maker* trentino è quello dei sistemi formativi.

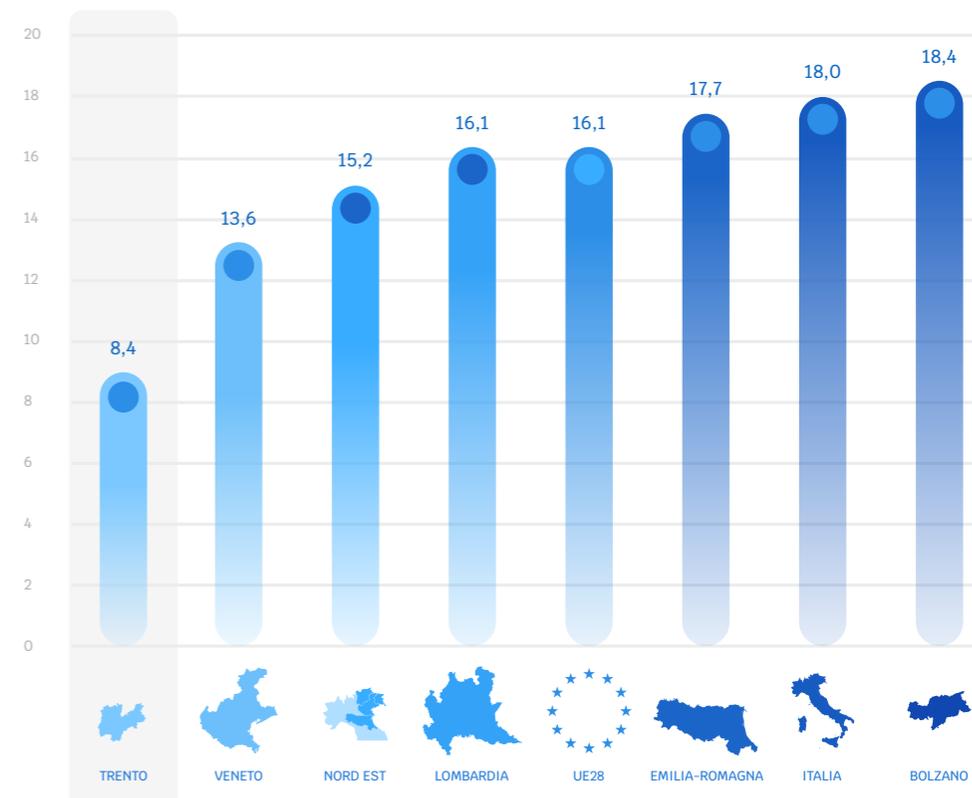
4.1.1 Evidenze

Come già osservato in questo documento – sia nella parte I che nella parte II, in relazione alla prima sfida (transizioni) – il sistema Trentino ha molti punti di forza sul versante del sistema educativo e formativo, a tutti i livelli. Qui vale la pena sottolineare in sintesi anche le evidenze quantitative relative alla competenza formativa. Nella comparazione territoriale, tra i 20-24enni di Trento nel 2019 si registra la percentuale più bassa di giovani in possesso del solo obbligo formativo (8,4%), la percentuale più elevata, insieme a Bolzano, di giovani in possesso di un livello di educazione secondaria (75,5%) e, per quanto concerne l'educazione terziaria, il valore migliore dopo l'UE28 (14,1%).



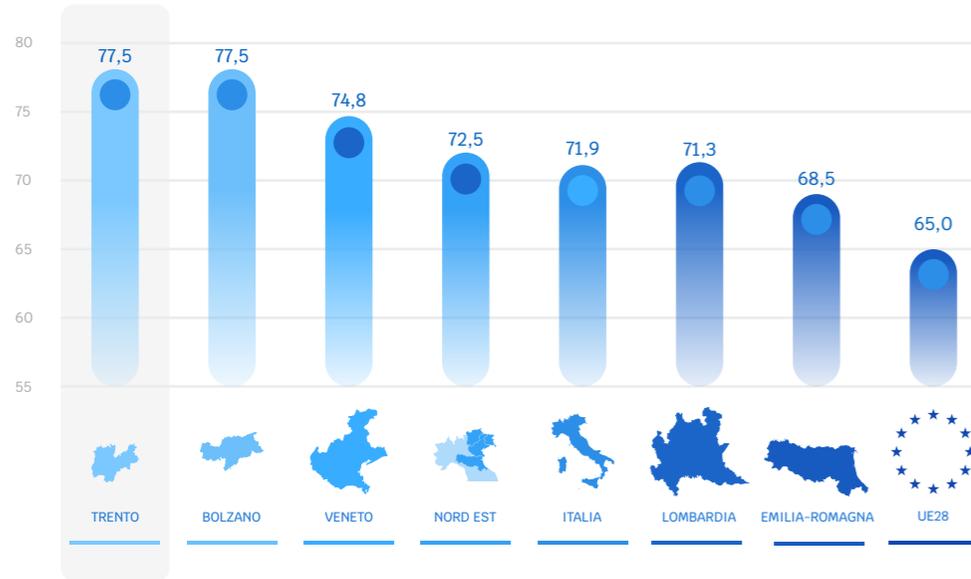
GIOVANI 20-24 SOLO OBBLIGO SCOLASTICO

TRENTO	8,4
VENETO	13,6
NORD EST	15,2
LOMBARDIA	16,1
UE28	16,1
EMILIA-ROMAGNA	17,7
ITALIA	18,0
BOLZANO	18,4



Fonte Eurostat

GIOVANI 20-24 EDUCAZIONE SECONDARIA

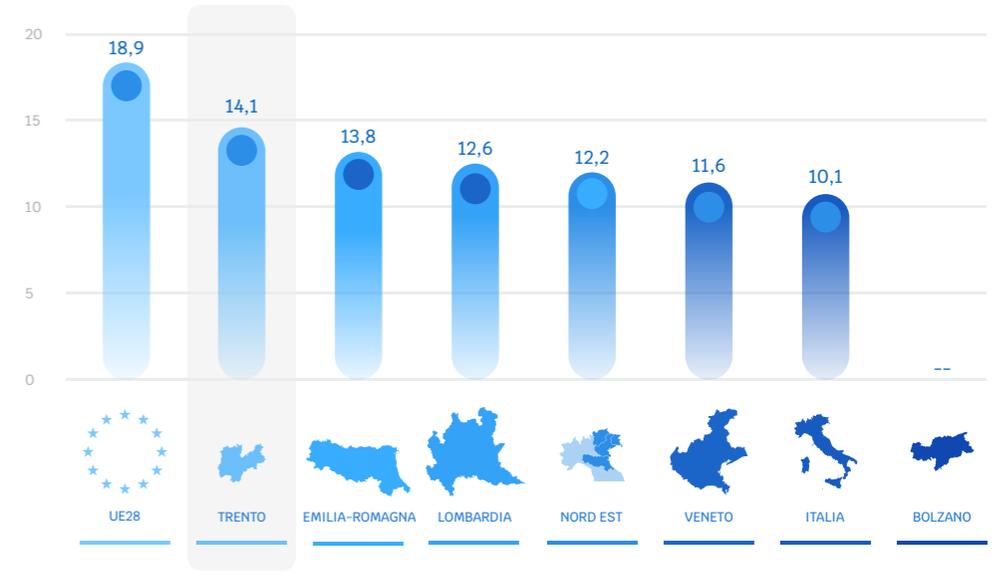


Fonte Eurostat

TRENTINO	77,5
BOLZANO	77,5
VENETO	74,8
NORD EST	72,5
ITALIA	71,9
LOMBARDIA	71,3
EMILIA-ROMAGNA	68,5
UE28	65,0

GIOVANI 20-24 EDUCAZIONE TERZIARIA

UE28	18,9
TRENTINO	14,1
EMILIA-ROMAGNA	13,8
LOMBARDIA	12,6
NORD EST	12,2
VENETO	11,6
ITALIA	10,1
BOLZANO	--

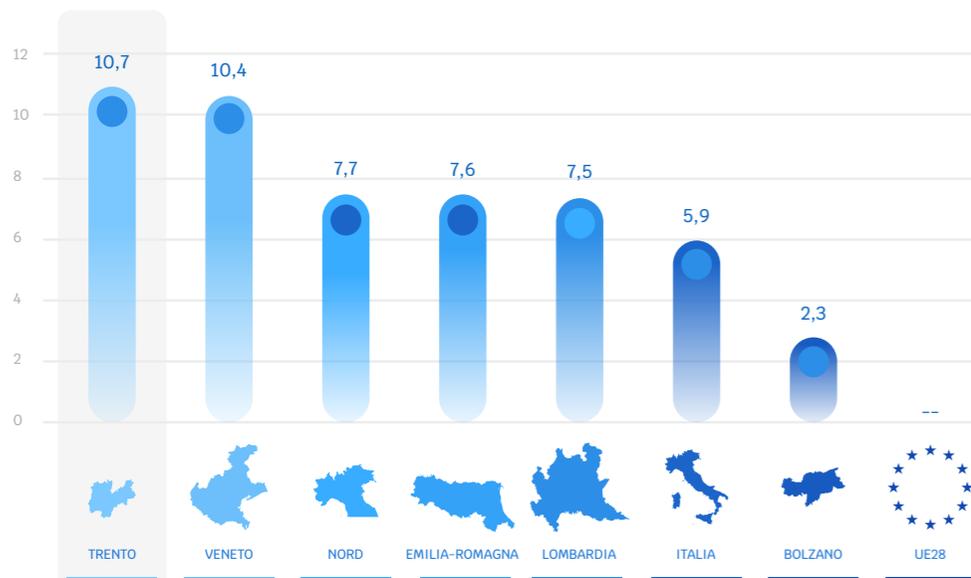


Fonte Eurostat

Per incidenza di soggetti tra i 30-34 anni laureati o con altri titoli terziari, con il 32,3%, Trento si colloca in terza posizione. Solo Emilia-Romagna e Lombardia si attestano rispettivamente al 34,1 e al 33% e raggiungono una performance migliore. L'incidenza dei laureati STEM sul totale (con la sola anomalia di Bolzano), registra infine scostamenti contenuti con percentuali comprese tra un minimo del 13,5% e un massimo del 15,6% rispettivamente raggiunti da Trento e dal Veneto.

In questo quadro favorevole spicca un dato di debolezza per quanto riguarda il gap di genere dei laureati in discipline STEM. Per questo indicatore Trento presenta il peggior risultato con 10,7 punti percentuali di differenza. È seguito dal Veneto con 10,4 mentre Nord, Emilia-Romagna e Lombardia si allineano intorno ad uno scarto di 7,5 punti.

LAUREE STEM GAP M/F

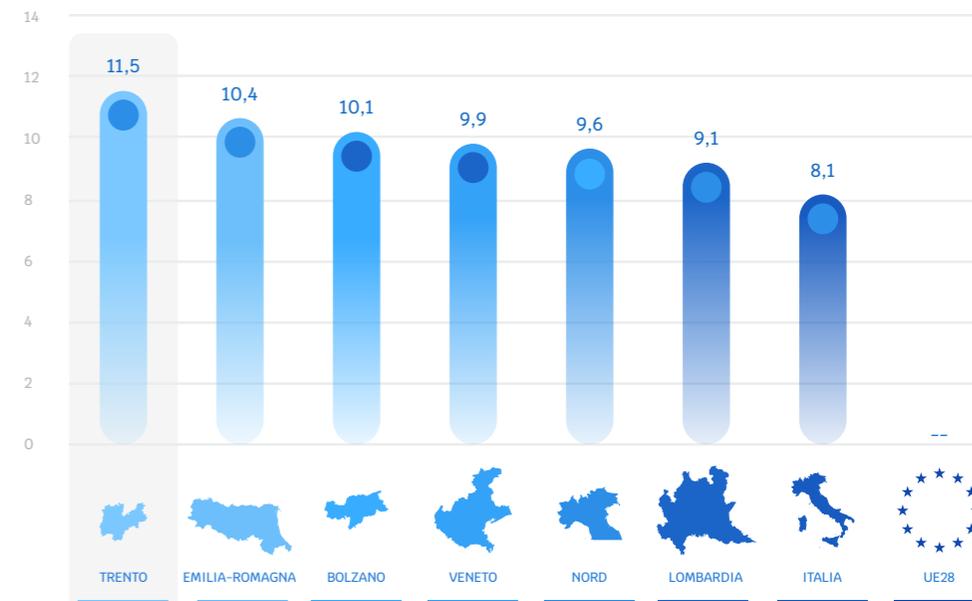


Fonte Bes

TRENTO	10,7
VENETO	10,4
NORD	7,7
EMILIA-ROMAGNA	7,6
LOMBARDIA	7,5
ITALIA	5,9
BOLZANO	2,3
UE28	--

Per quanto attiene invece al presidio formativo per i lavoratori in essere, pur avendo ampi margini di miglioramento rispetto a molti paesi a livello europeo, a livello nazionale, la provincia di Trento presenta una buona performance anche per percentuale di lavoratori tra i 25 e i 64 anni coinvolti in attività formative. Con una quota pari all'11,5% supera l'Emilia-Romagna (al 10,4%), la provincia di Bolzano (al 10,1%), il Veneto (al 9,9%) e la Lombardia (al 9,1%). Il dato nazionale si ferma all'8,1%.

FORMAZIONE CONTINUA | I 25-64 ANNI | anno 2019



Fonte Bes

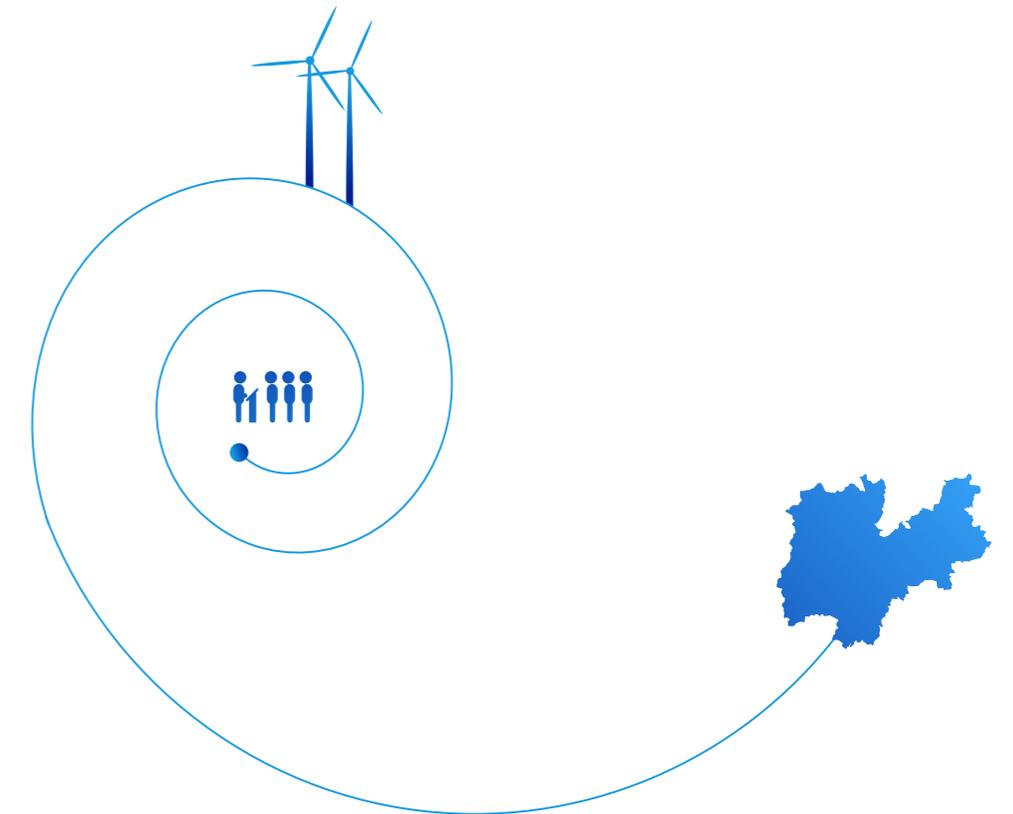
TRENTO	11,5
EMILIA-ROMAGNA	10,4
BOLZANO	10,1
VENETO	9,9
NORD	9,6
LOMBARDIA	9,1
ITALIA	8,1
UE28	--

4.1.2 Policy e proposte

I dati quantitativi di base sulla formazione in Trentino sono dunque dati positivi, ma non dovrebbero trarre in inganno il *policy maker*. Ad avviso degli esperti, al Trentino servirà infatti nel prossimo futuro non solo incrementare questi numeri in termini quantitativi, ma soprattutto indirizzare il sistema verso le traiettorie della crescita, della produttività e dello sviluppo. Un maggiore e più focalizzato coinvolgimento del capitale umano del territorio in attività di formazione è in ogni caso opportuno, sia in ragione delle criticità demografiche, che per la necessità di valorizzare al meglio un capitale umano a cui, per i vincoli al pensionamento, si chiede di restare in forza ben oltre la soglia dei 60 anni.

Dal lavoro degli Stati generali è emerso il rischio che il Trentino sconti, in particolare, la scarsa quantità e qualità dell'offerta formativa nella delicata fase di passaggio tra scuola secondaria e Università: è presente l'alta formazione professionale (agganciata al sistema istruzione) ed è presente l'Università (agganciata al sistema ricerca). Nel mezzo il Trentino sembra manchevole: non ha un sistema pervasivo, rispetto a tutti i settori economici, di percorsi professionalizzanti ad alto impatto in termini di innovazione, né un modello di istruzione paragonabile a quello degli Istituti tecnici superiori né, al momento, ha un'offerta significativa nei percorsi di laurea professionalizzanti. In questo spazio vuoto, accade non di rado che i giovani trentini facciano un percorso a ritroso e frequentino la scuola serale per imparare una professione, mentre molti altri si perdono in una palude fatta di inattività alternata a lavoretti. La pandemia Covid-19, da questo punto di vista, contribuisce ad elevare le possibilità che il fenomeno della dispersione scolastica possa acuirsi e trasformarsi, con la crescita del numero dei Neet sul territorio, in relazione alla mancanza di idonee e calibrate opportunità dell'offerta formativa del territorio stesso.

Ad avviso degli esperti, le traiettorie della crescita e il rafforzamento della attrattività del territorio Trentino dovranno necessariamente poggiare sullo sviluppo di tutti i settori produttivi, facendo leva in particolare sugli ambiti di azione legati al digitale e all'economia della conoscenza. Ma gli attuali livelli del sistema della formazione del territorio non sembrano ancora conciliarsi con le necessità dello stesso territorio di contare su persone debitamente formate e, soprattutto, non sembra conciliarsi con la proiezione verso la rigenerazione del sistema locale, in termini di produttività, di avvio e consolidamento di nuove imprese profit e sociali, di rinnovamento della pubblica amministrazione e di potenziamento di servizi.



Sul sistema della formazione trentina sono stati operati interventi di consolidamento, che vanno nella direzione qui suggerita di sviluppare l'offerta formativa, sia in una logica di distribuzione territoriale sia innovando la proposta didattica. Dal percorso degli Stati generali è emerso, peraltro, che il sistema della formazione in Trentino risulta ancora in larga parte auto-riferito, e non riesce ad agire in ottica strategica, anche per la molteplicità di soggetti che se ne occupano. Sembra ancora mancare una regia comune, un raccordo con le politiche di sviluppo del territorio e con le politiche attive del lavoro. Spesso il sistema non sembra in grado di rispondere alle esigenze delle imprese e delle persone in maniera tempestiva. Occorre dunque ovviare a queste difficoltà orientando ulteriormente l'azione del *policy maker* trentino su due diversi piani.

Si deve cominciare dall'assetto istituzionale (vedi le riforme indicate nella parte I di questo documento) ma ci si deve spostare anche, sul piano operativo e pratico, per una più forte azione di coordinamento in concreto tra i vari soggetti, attori e interlocutori che si occupano di formazione in Trentino.

Gli esperti giudicano positivamente l'istituzione del tavolo provinciale dell'istruzione e formazione professionale (un tavolo potenzialmente utile a individuare strumenti che consentano di garantire il costante allineamento tra bisogni di professionalità e programmazione degli interventi, far conoscere e riconoscere il valore sociale ed economico della formazione professionale, valorizzare l'apprendistato, aumentare le competenze generali, trasversali e specialistiche dei qualificati e dei diplomati per garantire il costante adattamento alla continua evoluzione delle professioni e del mercato del lavoro).

Gli esperti segnalano le ampie potenzialità di crescita qualitativa e migliore sintonia con le traiettorie dello sviluppo; una crescita, un rafforzamento e una migliore sintonia con i bisogni delle persone e delle imprese che dovrebbero realizzarsi anzitutto attraverso un'integrazione reale e continua con i protagonisti del mercato del lavoro stesso, da una parte, e con gli attori del sistema della Università e della ricerca dall'altra. Si sottolinea al proposito ([proposta 8](#)) l'opportunità di istituire una cabina di regia legata alle grandi direttrici del cambiamento (digitale, *green* e sociale). Gli esperti evidenziano, quindi, l'importanza di potenziare **snodi di *networking*** trasversale con moduli di azione

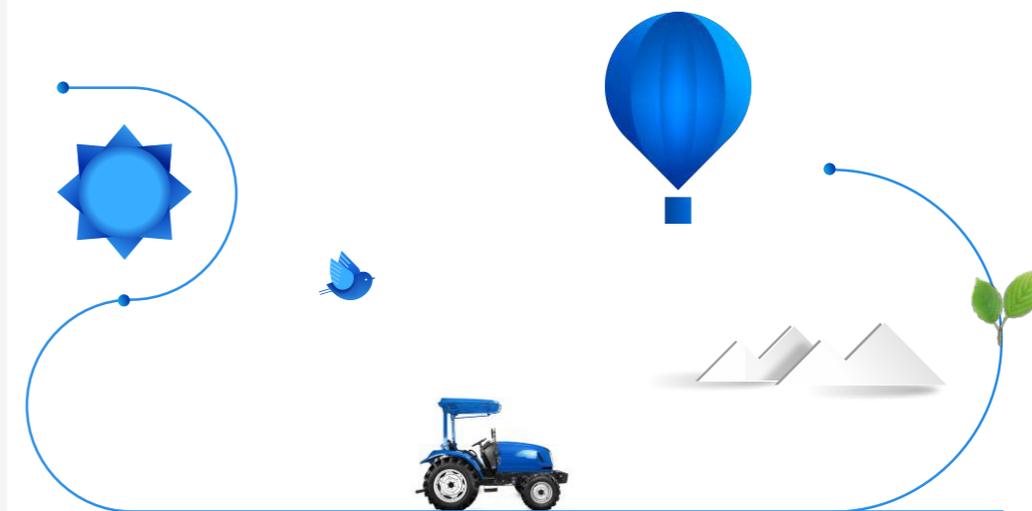
8

PROPOSTA

Creazione di una cabina di regia e quindi snodi di *networking* alle grandi direttrici del cambiamento (digitale, *green* e sociale)

pubblica idonei allo scopo di accrescere la partecipazione dei diversi protagonisti del mercato del lavoro (agenzie per il lavoro e accreditati ai servizi al lavoro), oltre che dei protagonisti del mondo della formazione sul lavoro e per il lavoro (fondazioni, istituti, istituzioni della bilateralità, enti formativi), dell'Università e del variegato mondo della ricerca in Trentino.

Gli esperti suggeriscono, poi, di sfruttare il potenziale di crescita così come le occasioni di rinnovamento della governance dell'alta formazione professionale legate alle risorse e alle strategie del PNRR. L'alta formazione in Trentino esiste da tempo e ha dato, nel tempo, buoni risultati. Tale esperienza, peraltro, presenta elementi di originalità ma anche elementi di criticità che risiedono soprattutto nella sua organizzazione centralizzata e nei numeri troppo limitati. Non solo, l'informazione non sistemica non consente di avere una panoramica chiara sulle prospettive occupazionali e salariali che la scelta professionalizzante possa dare. La formazione tecnica, infatti, può portare benefici concreti soprattutto in certi settori di cui le famiglie non sono necessariamente a conoscenza: il tema qui si lega alla proposta dedicata all'orientamento della sfida transizioni.



Rispetto a questa sotto-sfida gli esperti segnalano, quindi, in particolare, l'opportunità di agire su strutture e strumenti della *governance* dell'alta formazione professionale, adattando al Trentino i caratteri del modello nazionale degli istituti tecnici superiori. Del resto, come noto, il PNRR prevede un investimento notevolissimo di progettualità e risorse proprio in relazione alla capacità di innovazione svolta sia in rapporto ai sistemi di istruzione tecnica e sia alla formazione terziaria universitaria. Un'occasione che il Trentino non dovrebbe lasciarsi sfuggire.

In questa direzione, il territorio dovrebbe essere avanguardia sperimentale per essere il primo territorio in Italia a realizzare la trasformazione della alta formazione in ottica di **Academy**: un canale formativo, con una forte connotazione duale, in potenza destinato a diventare canale parallelo all'Università con passerelle nei due sensi (e non un sistema sotto-ordinato all'Università stessa), con strutture giuridiche innovative e governance partecipata dagli attori del mercato del lavoro e dalla Università stessa. Sarebbe indispensabile, che l'investimento del Trentino in termini progettuali e innovativi sull'alta formazione professionale fosse incentrato sulle dotazioni, anche in termini di infrastrutture tecnologiche e digitali, ma soprattutto coordinato con le politiche dello sviluppo e, quindi, con le politiche attive del lavoro ([proposta 9](#)).

Il Trentino è stato il primo territorio a pensare all'alta formazione, strettamente legata alla formazione professionale e dunque aperta anche ai giovani senza diploma. Forse per questo il percorso non ha avuto grande attrattività per studentesse e studenti del liceo. Solo in un caso è nata un'alta formazione in ambito meccatronico che ha *appeal* anche per i giovani che studiano nei licei. Il suggerimento degli esperti va dunque nella direzione di allargare quell'esperienza, in collaborazione con gli attori del mercato del lavoro e le eccellenze del circuito ricerca del territorio.

Aprire questa strada significherebbe poi progressivamente realizzare su altri piani, da una parte, un effettivo e maggiore coinvolgimento delle imprese e dell'Università nel mondo della formazione professionale, attraverso il coordinamento da parte della menzionata cabina di regia e una presenza in tavoli di *networking* (o simili) in tutto il

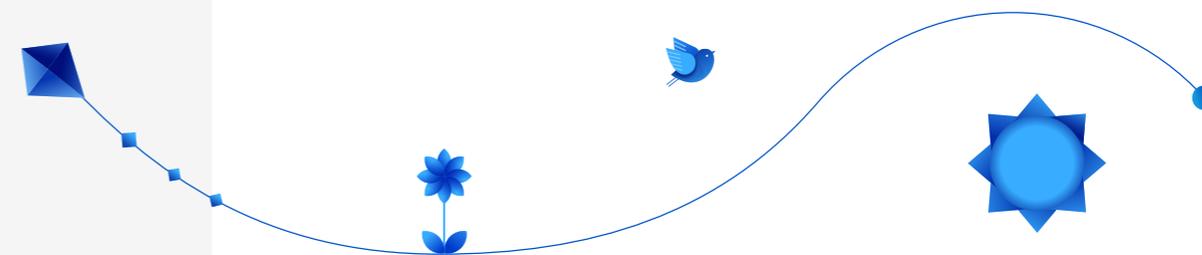
9 PROPOSTA

Riforma della *governance* dell'alta formazione trentina attraverso strutture giuridiche innovative

sistema. Dall'altra parte, questo agevolerebbe la costituzione di poli scolastici e formativi integrati in cui siano ospitate anche imprese innovative e centri per l'alta formazione. E questo permetterebbe un maggiore coinvolgimento delle imprese nel sistema formativo e anche un inserimento più fluido delle persone più giovani nel mondo del lavoro.

Sul terreno della formazione continua l'invito degli esperti è quello di proseguire nella strada tracciata dalle iniziative sperimentali degli ultimi anni. Occorre, in questo ambito, valorizzare le strategie di sistema e le azioni sinergiche di impatto territoriale: si tratta infatti di un tassello fondamentale nel governo delle politiche del mercato del lavoro, anche rispetto all'investimento delle istituzioni che lo presidiano.

Ad avviso degli esperti l'intervento è cruciale per due ragioni: la formazione continua tiene insieme e fa dialogare in concreto interessi che corrispondono alla competitività del sistema economico nel complesso e a quello della tutela delle competenze delle persone che lavorano; inoltre il sostegno territoriale alla formazione continua rimane il migliore contesto in cui tentare di mettere in pratica il canone della sussidiarietà orizzontale, un ambito cioè in cui favorire la costruzione di iniziative autonome (dei privati e del pubblico, insieme) per lo svolgimento di attività di interesse generale. Tra i fattori penalizzanti la produttività del Trentino ci sono anche il basso numero di imprese che erogano formazione ai propri occupati. Pesa, spesso, la mancanza di visione di insieme, di carenza dei raccordi, anche di natura culturale, tra diversi segmenti del tessuto socio-economico e istituzionale.



Il suggerimento degli esperti va nel senso di valorizzare anzitutto il ruolo che in questo ambito può svolgere il **Fondo di solidarietà del Trentino, che non si è ancora affermato come strumento per la qualificazione professionale nelle piccole imprese (proposta 10A)**. Il Fondo eroga contributi a copertura del costo del lavoro per periodi di riqualificazione e formazione professionale, anche quando si tratta di formazione interna e da tempo sono state superate alcune rigidità (tra l'altro, l'obbligo di accordo aziendale, la non cumulabilità con altri finanziamenti, l'intervento solo in concomitanza di crisi e ristrutturazione aziendale) rendendo più semplice per le imprese aderenti (anche piccole) l'accesso al sistema dei contributi previsti dal Fondo stesso.

Per migliorare le performance del sistema territoriale in termini di produttività, pubblica e privata, risulta indispensabile che il valore delle risorse investite nella formazione continua sia incrementato e che si agisca sempre più in ottica strategica. In Trentino è consolidato sia un "terziario della formazione continua", sia l'attitudine delle imprese di maggiori dimensioni e degli enti espressione delle associazioni di categoria a rendersi interlocutori dell'attore pubblico per realizzare programmi di riqualificazione delle persone che lavorano a fronte di una dimensione di sviluppo dei processi di innovazione dalla spiccata dinamica evolutiva.

Esiste già in questo campo una azione che prevede la possibilità per la Agenzia del Lavoro di concludere convenzioni con enti bilaterali e fondi interprofessionali per realizzare, nei limiti delle competenze di ciascuno, particolari iniziative di formazione professionale, anche rivolte a datori di lavoro e collaboratori non dipendenti, servizi per l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro ed analisi settoriali dell'andamento del mercato del lavoro. Negli ultimi anni queste pratiche di collaborazione hanno ricevuto nuovo impulso e sono state avviate nuove sinergie. Le intese in questione riguardano settori importanti del tessuto socio-economico trentino: artigianato e industria. Tali intese, inoltre, sono state costruite sulla base dei caratteri dei settori interessati e per assecondare il più possibile le esigenze – circa soggetti destinatari e contenuti della formazione – espresse dai Fondi interprofessionali di riferimento.

10 A
PROPOSTA

Fondo di solidarietà del Trentino, come strumento per la qualificazione professionale nelle piccole imprese

B 10
PROPOSTA

Consolidare le alleanze strategiche sulla formazione continua

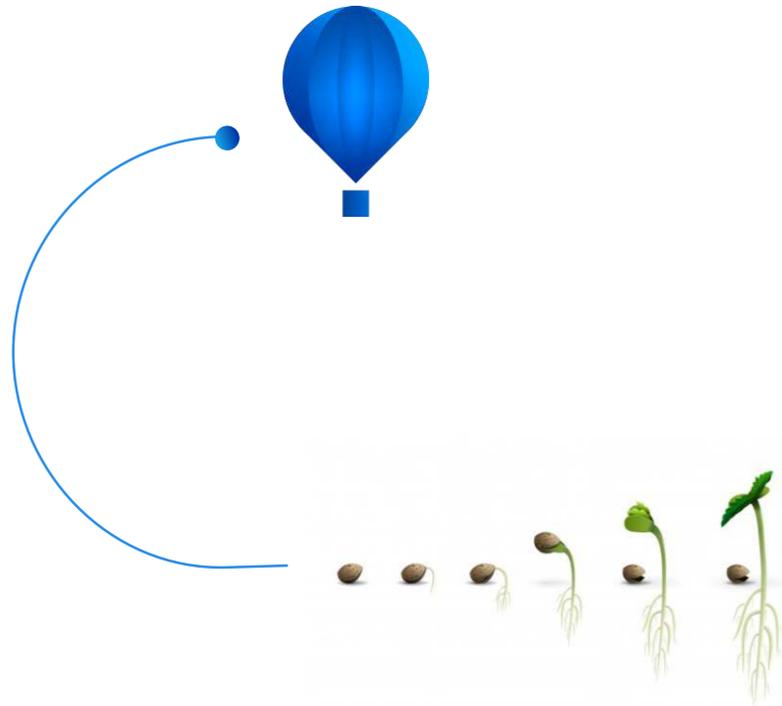
11
PROPOSTA

Sistema della certificazione delle competenze a servizio del mercato del lavoro

L'auspicio degli esperti è che tali intese possano essere **consolidate nel finanziamento pubblico, nelle finalità e nella concreta messa a terra, per divenire azioni di sistema**. E che possano essere ampliate ad altri settori. Tali intese rappresentano esperienze uniche nel panorama nazionale, consentono di testare nuove modalità di rapporto tra attori privati e amministrazione pubblica e permettono di allineare facilmente il bisogno di formazione delle persone disoccupate con il bisogno di competenze delle imprese oltre che di potenziare la formazione degli stessi soggetti imprenditori. **Gli esperti invitano gli attori coinvolti a proseguire nelle sperimentazioni in corso e a valorizzarne gli esiti in ottica di buona pratica e di consolidamento progressivo (proposta 10B)**.

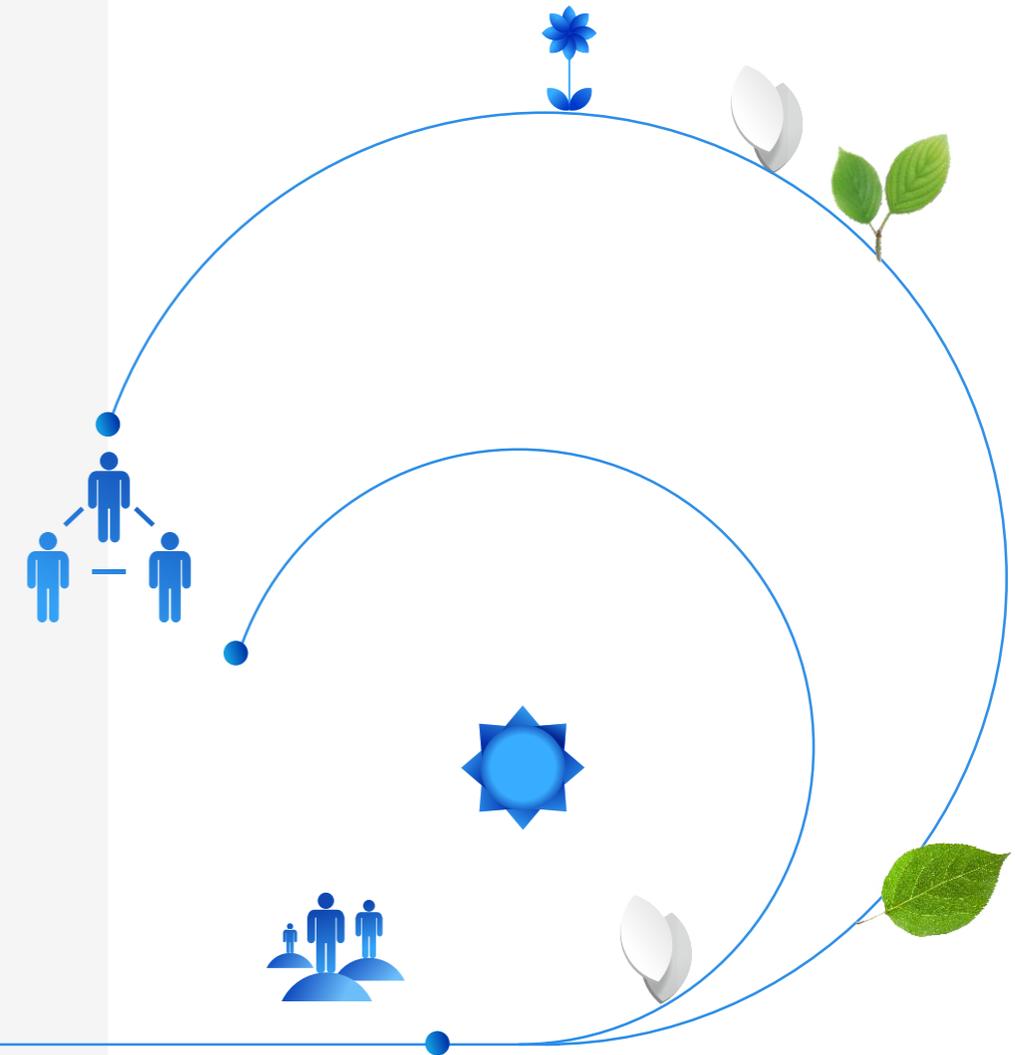
Il mondo della formazione dovrebbe poi operare maggiormente in funzione della gestione delle transizioni, nell'ambito di una unitarietà di sistema in cui cooperano attori pubblici o privati, per creare connessioni di opportunità anche con modelli organizzativi più flessibili e modalità innovative abilitate dalle nuove tecnologie. In questo quadro, a parere degli esperti, assume rilievo la necessità di sviluppare in Trentino un sistema di certificazione delle competenze a servizio del mercato del lavoro. Il **sistema di certificazione** dovrebbe cioè essere reso funzionale non solo agli interessi della pubblica amministrazione in quanto tale, bensì al rafforzamento delle sinergie tra pubblico e privato per la formazione continua, per la riqualificazione e il riconoscimento del sapere delle persone, delle competenze acquisite anche in modo informale o non formale, al fine tra l'altro di ridurre il divario tra le competenze acquisite nei percorsi formali e quelle richieste dal mercato e sostenere i processi di innovazione (proposta 11). A tal proposito si ritiene utile intervenire con una minima riforma della legge provinciale n. 10 del 2013 nel senso sopra delineato, anche affidando ruoli operativi alle idonee strutture provinciali nell'ambito della costruzione dei dossier degli apprendimenti e nella gestione integrata del libretto formativo elettronico del cittadino.

Vi è, ancora, il terreno della formazione per l'impresa e la formazione per gli aspiranti imprenditori. Gli esperti ritengono che, a tale fine, sarebbe necessario attivare un vero e proprio servizio "sportello innovazione di impresa" utile a offrire formazione (percorsi formativi anche universitari per fare impresa e destinati a offrire conoscenze teoriche e pratiche sull'innovazione), servizi di supporto ai processi di innovazione (come avviare una start up, come costruire un business plan, come ottenere un finanziamento, per continuare con l'accesso al credito e la gestione aziendale digitale ecc.) così come percorsi trasversali di accompagnamento al fare o al rinnovare l'impresa in ottica di Academy, con il coinvolgimento degli attori del mercato del lavoro e di Trentino Sviluppo, immaginato sia per i settori tradizionali che per quelli in espansione e di potenziale crescita del territorio (proposta 12).



12 PROPOSTA

Sportello
innovazione
di impresa



4.2 Innovazione e servizi e imprese

Il secondo punto di attenzione su cui dovrebbero indirizzarsi gli sforzi del *policy maker* trentino nella fase post pandemia è quello dell'innovazione e dei servizi.

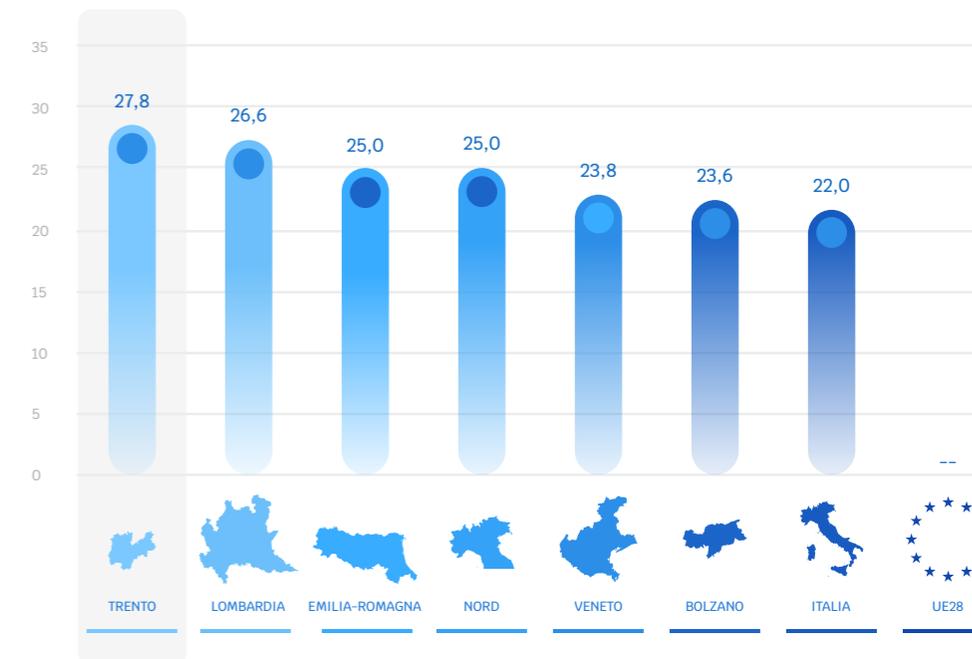
4.2.1 Evidenze

Tra le evidenze in questo ambito, va segnalato subito il dato dell'ottima percentuale di competenze digitali elevate sul territorio. L'indicatore intercetta le persone di 16-74 anni che hanno competenze avanzate per i quattro domini individuati dal "Digital competence framework": informazione, comunicazione, creazione di contenuti, problem solving. Tra i territori la percentuale di Trento è la migliore, attestandosi al 27,8%, nell'ordine seguono Lombardia (26,6%) Emilia-Romagna (25%), Veneto (23,8%) e Bolzano (23,6%).



COMPETENZE DIGITALI ELEVATE

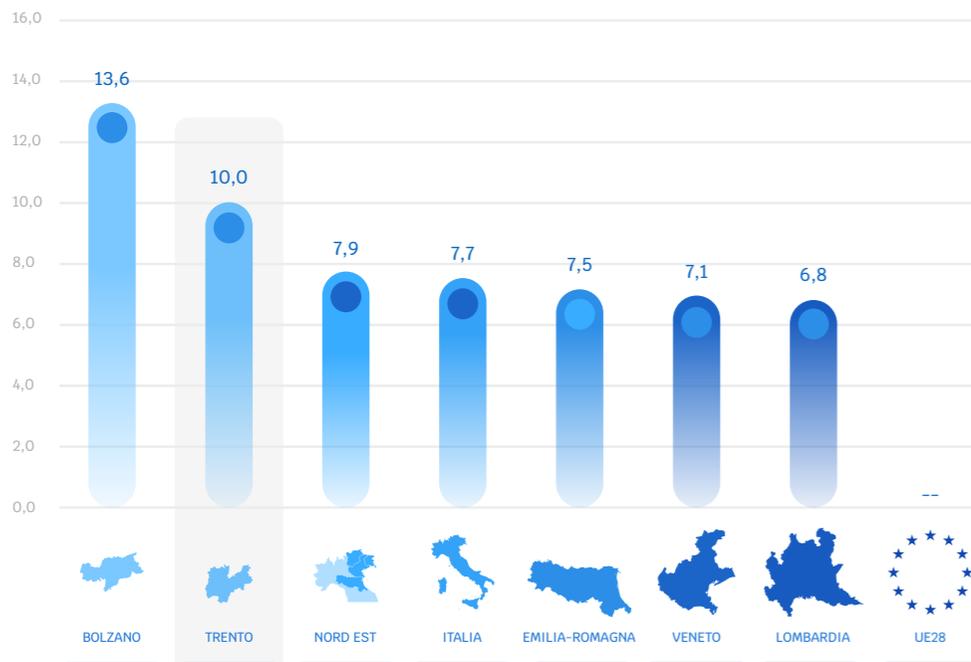
TRENTO	27,8
LOMBARDIA	26,6
EMILIA-ROMAGNA	25,0
NORD	25,0
VENETO	23,8
BOLZANO	23,6
ITALIA	22,0
UE28	--



Fonte Bes



INCIDENZA IMPRESE PUBBLICI ESERCIZI SU TOTALE IMPRESE | anno 2019

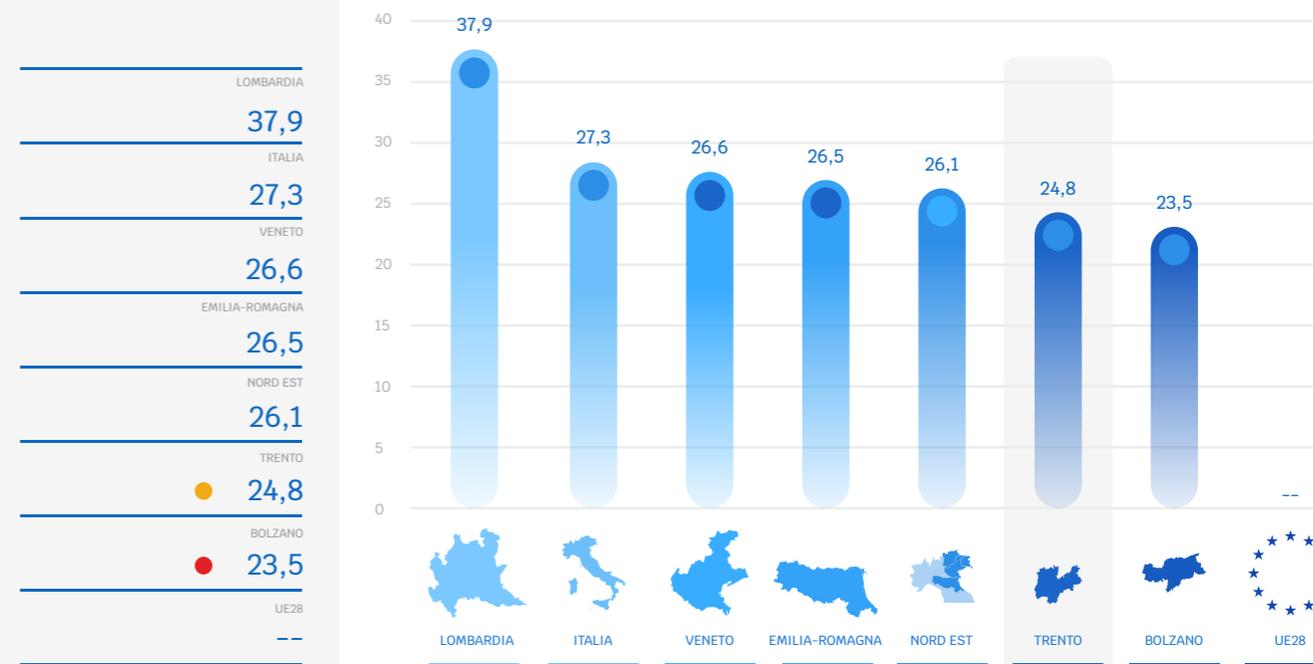


Fonte InfoCamere Movimprese

Ma occorre anche puntare il fuoco sul versante imprese. Come già osservato nella prima parte di questo documento, nel 2019 in provincia di Trento sono attive 46.300 imprese. Nel territorio se ne contano 75,1 ogni 1.000 abitanti e nella comparazione questo valore ci vede sottodimensionati. Ci allineiamo al dato nazionale (73,6), mentre Nord Est, Bolzano, Veneto, Lombardia ed Emilia-Romagna, superano tutte la soglia 80. Per tipologia di attività in Trentino è rilevante il dato delle imprese che operano nel comparto dei pubblici esercizi. Nel 2019 l'incidenza è del 10% un dato che – insieme a Bolzano al 13,6% – ci distingue dagli altri territori, tutti simili tra loro con un'incidenza più bassa intorno al 7-7,5%. Lo sbilanciamento della nostra struttura delle imprese sulle attività del comparto dei pubblici esercizi è coerente con il ruolo di assoluto rilievo che riveste il turismo.

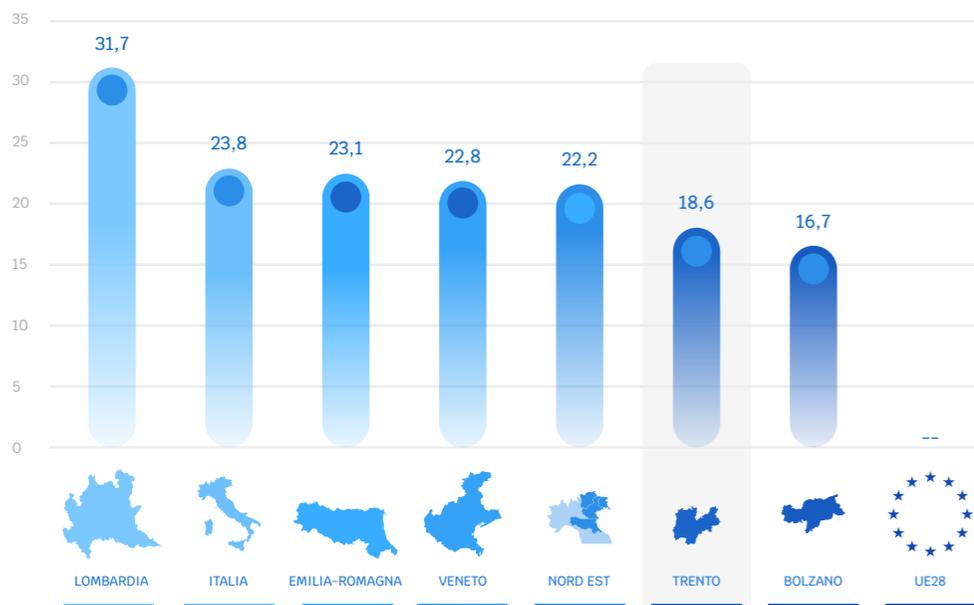
L'incidenza delle imprese artigiane su totale al netto dell'agricoltura, sfiora il 35%. Rispetto a questo indicatore la provincia di Trento si allinea alla struttura delle aree del Nord Est, sia come ripartizione complessiva (35,2%) che guardando a Bolzano (34,3%), Veneto (34,1%) ed Emilia-Romagna (36,2%). L'incidenza delle imprese artigiane in ambito nazionale è invece nettamente più bassa, al 29% così come quella rilevata in Lombardia. La forma giuridica della società di capitale, sia che la si calcoli sul totale delle imprese sia che la si depuri delle aziende del comparto agricolo, colloca il Trentino agli ultimi posti della graduatoria. Questa forma giuridica in provincia di Trento per dato complessivo o depurato raggiunge rispettivamente il 18,6 e il 24,8% e per incidenza risulta la più bassa dopo Bolzano (al 16,7 o al 23,5%).

INCIDENZA SOCIETÀ DI CAPITALE SU IMPRESE AL NETTO DI AGRICOLTURA



Fonte InfoCamere Movimprese

INCIDENZA SOCIETÀ DI CAPITALE SU TOTALE IMPRESE

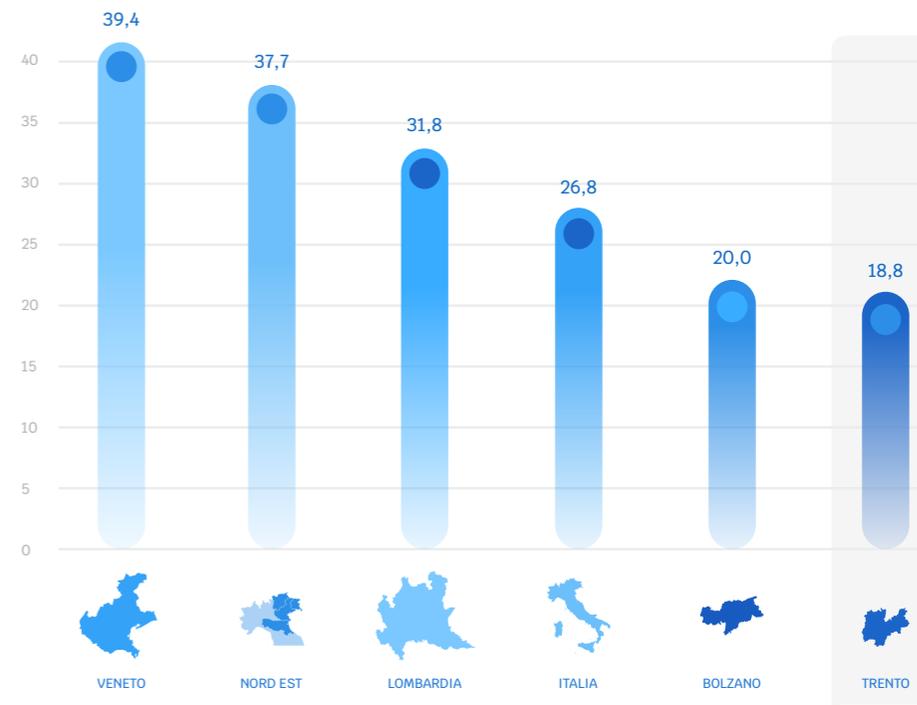


Fonte InfoCamere Movimprese

LOMBARDIA	31,7
ITALIA	23,8
EMILIA-ROMAGNA	23,1
VENETO	22,8
NORD EST	22,2
TRENTO	18,6
BOLZANO	16,7
UE28	---

Se poi ci soffermiamo, più nel dettaglio, sugli aspetti legati all'innovazione, risulta che per percentuale di imprese che hanno introdotto innovazioni tecnologiche (di prodotto e processo), organizzative e di marketing sul totale delle imprese con almeno 10 addetti, nella comparazione tra i territori la provincia di Trento si attesta al 57,8%. Spicca su tutti la percentuale del Veneto con il 62,4%, seguito da Emilia-Romagna 61,4% e Lombardia, 60,5%. Anche il Nord complessivamente inteso media un dato migliore, pari al 59,4%. Bolzano per innovazione tecnologica organizzativa e di marketing tra i territori analizzati si colloca all'ultimo posto, con il 51,4% delle imprese.

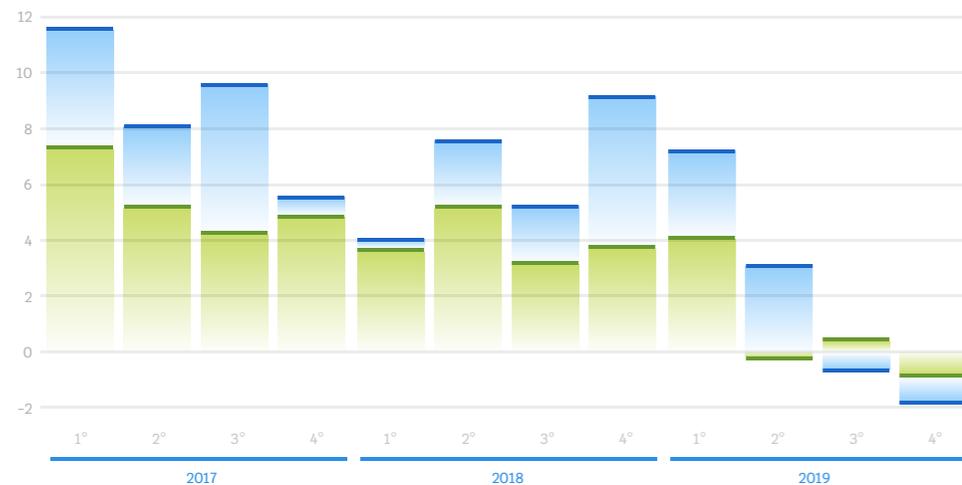
INCIDENZA DELL'EXPORT SUL PIL | anno2019



Fonte Ispat su dati ISTAT

Per incidenza dell'export sul PIL nel 2019 Trento, con il 18,8%, risulta molto lontana dalle performance del Veneto (39,4%), Nord Est (37,7%), Lombardia (31,8%) e Italia (26,8%). Il grado di internazionalizzazione di Bolzano si attesta al 20%. Per dinamica delle esportazioni l'Alto Adige evidenzia peraltro uno spunto più vivace rispetto a Trento. Nel 2019 le esportazioni trentine sono rimaste stabili (0,1 per cento a prezzi correnti; 2,3 nella media italiana) e le esportazioni altoatesine sono invece ulteriormente cresciute (4,1 per cento).

Trento – dinamica delle esportazioni triennio 2017 – 2019 | Fonte Banca d'Italia su dati ISTAT



2017	1°	11,7	7,4	4,3
	2°	8,1	5,3	2,9
	3°	9,7	4,3	5,3
	4°	5,5	4,9	0,6

2018	1°	4,1	3,7	0,3
	2°	7,6	5,2	2,4
	3°	5,2	3,3	2,0
	4°	9,2	3,8	5,4

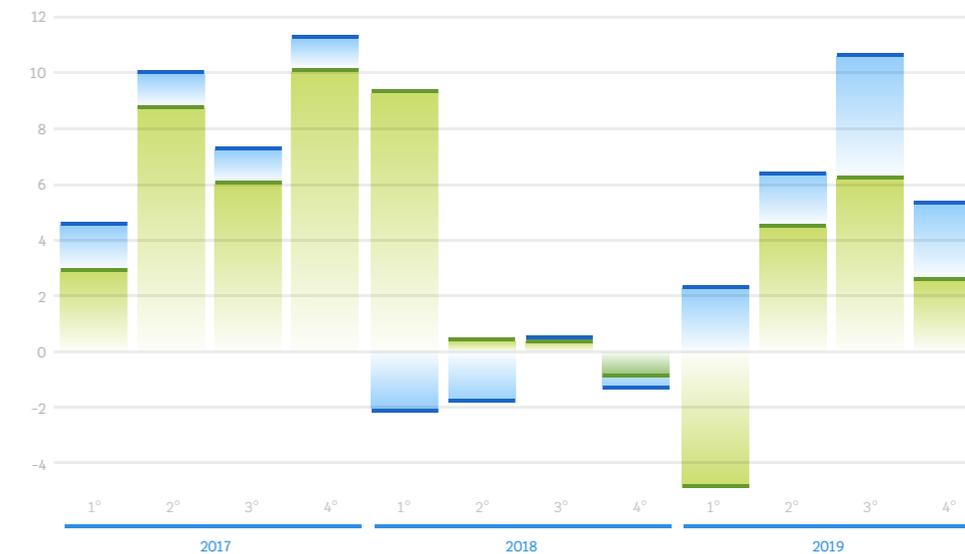
2019	1°	7,2	4,2	3,1
	2°	2,9	-0,2	3,1
	3°	-0,3	0,4	-0,7
	4°	-1,8	-0,9	-0,9

variazione delle esportazioni

contributo paesi UE

contributo paesi extra-UE

Bolzano – dinamica delle esportazioni triennio 2017 – 2019 | Fonte Banca d'Italia su dati ISTAT



2017	1°	4,6	2,9	1,7
	2°	10,0	8,8	1,2
	3°	7,3	6,2	1,1
	4°	11,2	10,2	1,0

2018	1°	7,2	9,4	-2,2
	2°	-1,4	0,4	-1,8
	3°	0,5	0,4	0,0
	4°	-1,3	-0,9	-0,4

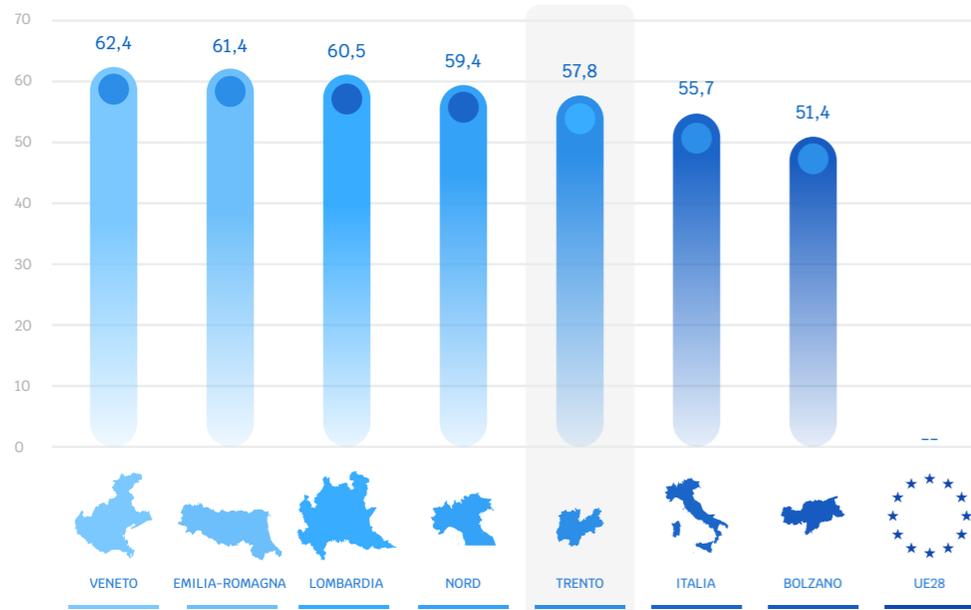
2019	1°	-2,4	-4,8	2,4
	2°	6,5	4,6	1,9
	3°	10,7	6,4	4,3
	4°	5,4	2,6	2,8

variazione delle esportazioni

contributo paesi UE

contributo paesi extra-UE

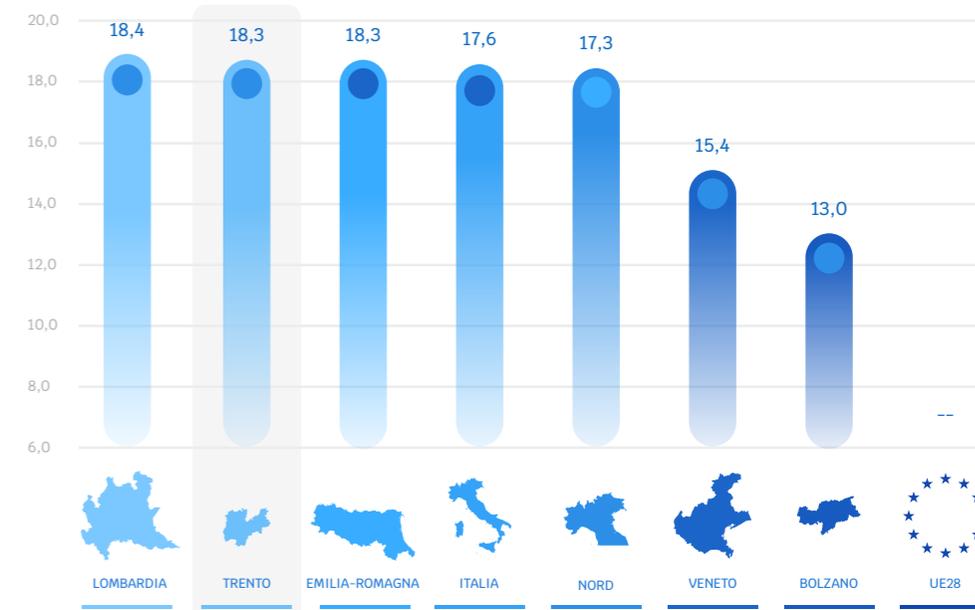
INNOVAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO | anno 2018



Fonte InfoCamere Movimprese

Per percentuale di occupati con istruzione universitaria nelle professioni dei gruppi scientifico-tecnologici il Trentino condivide con l'Emilia-Romagna il secondo miglior valore. Su 100 occupati i cosiddetti lavoratori della conoscenza pesano per il 18,3%, un dato pressoché sovrapponibile a quello lombardo del 18,4%. Per questo indicatore il Veneto condivide con Bolzano un posizionamento negativo che lo colloca in penultima posizione (15,4 e 13% le rispettive percentuali).

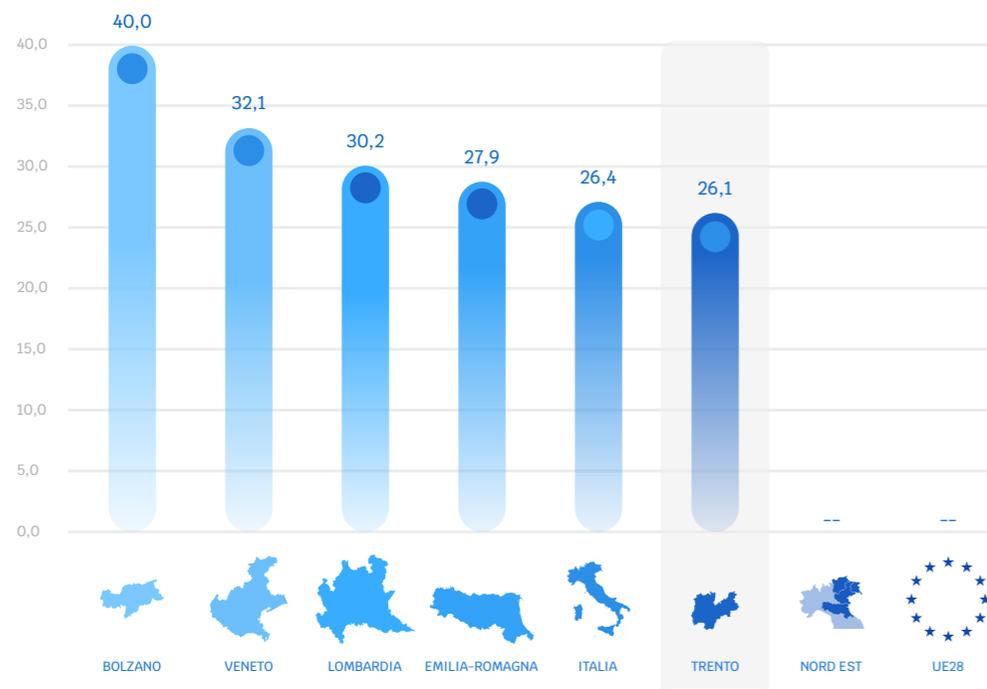
LAVORATORI DELLA CONOSCENZA



Fonte Bes

Venendo, infine, al personale ricercato dalle imprese, possiamo osservare che la difficoltà di reperimento segnalata dalle imprese nell'ambito della rilevazione Excelsior registra per la provincia di Trento un grado di difficoltà del 26,1% (dato 2019). Tra tutti è il più basso, poiché Bolzano riporta una difficoltà di reperimento del 40% e Veneto e Emilia-Romagna si attestano entrambe sopra la soglia del 30%

DIFFICOLTÀ DI REPERIMENTO

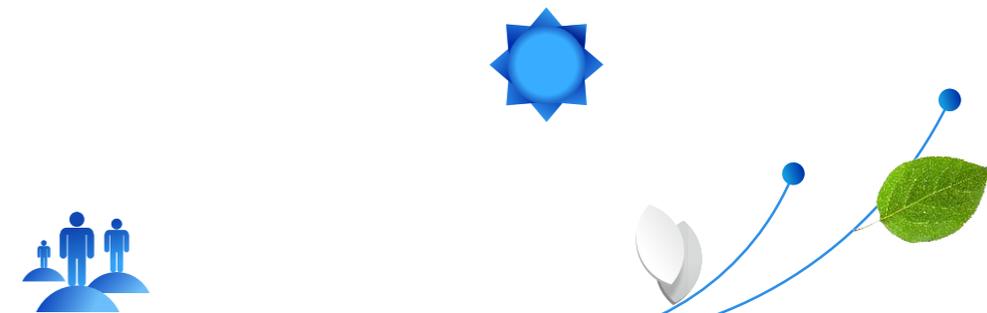


Fonte Unioncamere – ANPAL Sistema informativo Excelsior

La lettura per gruppo professionale delle figure ricercate in provincia di Trento nel 2019 individua difficoltà di reperimento superiori al dato medio in due macro-ambiti: per le figure dei primi tre gruppi professionali (professioni dirigenziali, intellettuali e scientifiche e professioni tecniche) e per quelle del sesto e settimo gruppo (operai specializzati, conduttori di impianti e addetti alle macchine fisse e mobili). Con poche eccezioni che a riguardo delle professioni del settimo gruppo fanno capo a Bolzano, Lombardia e Italia, questa situazione accomuna sostanzialmente tutti i territori. La difficoltà di reperimento segnalata dalle imprese del Trentino per le professioni esecutive nel lavoro d'ufficio, le professioni non qualificate e per le professioni delle attività commerciali e dei servizi sono segnalate come inferiori al dato medio.

Dalla Survey 2021 che gli Stati generali hanno agganciato alla analisi congiunturale che la CCIAA conduce regolarmente su un campione rappresentativo di oltre 1400 imprese trentine, risulta che alla fine del secondo trimestre 2021, il 20% circa del campione era alla ricerca di personale da assumere, con importante variabilità tra un minimo di 7,7% nel settore ricettivo e un massimo di 38,8% nel settore dei servizi alla persona. Sopra la media si colloca anche il settore delle costruzioni, col 24,2% delle imprese intervistate che al 30 giugno 2021 era alla ricerca di personale da assumere. I dati rilevati implicano un tasso medio di posti vacanti (la frazione di posizioni lavorative vacanti sul totale di posizioni lavorative vacanti e occupate) pari al 2,1%, superiore al dato nazionale fornito da Istat per lo stesso periodo e pari all'1,8%. Anche questo dato medio per la Provincia di Trento nasconde importante variabilità: il tasso di posti vacanti va infatti da un minimo dell'1% nella manifattura e nelle attività sportive e dell'intrattenimento a massimi dell'11% nel settore ricettivo e del 6,7% nella ristorazione. Sebbene questi due settori siano caratterizzati da alta stagionalità, valori superiori alla media si registrano anche in settori non stagionali come i servizi alla persona (tasso di posti vacanti pari al 4,1%) e le costruzioni (3%).

Nonostante in oltre i due terzi delle posizioni vacanti in questione un candidato idoneo avrebbe potuto iniziare a lavorare fin da subito, per il 57,3% di queste posizioni le imprese trentine dichiarano di incontrare una particolare difficoltà nel reperire tali candidati. Queste statistiche danno il senso dell'importanza delle frizioni nel mercato del lavoro trentino anche successivamente all'emergenza sanitaria del primo semestre 2021.



4.2.2 Policy e proposte

Poche imprese, proiezione internazionale insufficiente, investimenti scarsi e innovazione sotto alla media. A pesare negativamente sulle potenzialità di innovazione in Trentino c'è soprattutto la difficoltà di buona parte del sistema imprese del territorio, che trascurano l'*export* e non spingono verso la frontiera della ricerca e dello sviluppo. Questo si traduce in una produttività al di sotto della media del Nordest e nella scarsa attrattività del territorio per i giovani e in generale per i profili con competenze elevate.

Gli esperti ritengono che il problema, assai difficile da risolvere, possa essere affrontato con interventi di medio-lungo termine, quali quelli illustrati nella sfida transizioni come la costruzione dalla base di una cultura di impresa più moderna (anche grazie al ruolo dell'Università) che possa offrire formazione di base e specialistica su questo versante dello sviluppo. Gli esperti ritengono essenziali, allo stesso modo, anche le iniziative a più breve termine, come ad esempio il ripensamento del sistema degli incentivi nell'ottica di rafforzare e premiare la capacità di investire in progetti innovativi. D'altra parte, gli esperti evidenziano la crucialità che, parallelamente, le imprese e le parti sociali trentine agiscano in profondità per innalzare i livelli salariali. Il Trentino deve senz'altro rafforzare le dinamiche salariali, promuovendo il circuito virtuoso che fa leva sulla azione collettiva, sulla contrattazione e sugli strumenti in grado di tenere insieme tutela retributiva delle persone e redistribuzione della produttività. A questo proposito il sistema territoriale dovrebbe nel suo insieme riuscire a sostenere e valorizzare la contrattazione collettiva nel rispetto delle intese sulla rappresentanza.

Il quadro che emerge dall'analisi svolta nel corso degli Stati generali mostra che c'è ampio spazio di miglioramento delle performance territoriali in tutti questi ambiti e in quasi tutti i settori produttivi. La scarsa vivacità imprenditoriale e la relativamente ridotta percentuale di imprese che innovano si riverbera sulla produttività che è notevolmente bassa. In tutti i settori, la produttività del lavoro tra il 2007 e il 2017 non è cresciuta. Anzi, l'andamento è stato negativo e questo ha ridotto il PIL. Il fatturato per addetto in Trentino è più basso della media nazionale di quasi il 6%. Questo accade



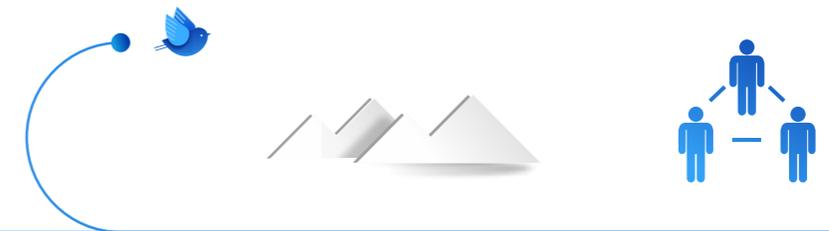
soprattutto nel settore dei servizi di mercato che è fortemente penalizzato rispetto alla media nazionale. Il valore aggiunto per addetto in Trentino nel settore dei servizi è pari al 43% mentre in Alto Adige è al 59%.

Per quanto riguarda le dinamiche della produttività si dovrebbero attrarre imprese forti di maggiori dimensioni così come elevare le potenzialità di crescita delle imprese esistenti, soprattutto in aree che esprimono debolezze nella produttività, quali il commercio. Per fare ciò è necessario potenziare il management per poter cogliere le potenzialità della scala maggiore di impresa.

In Trentino le imprese piccole sono più efficienti rispetto alla media nazionale ma questa differenza si azzerava man mano che si cresce di dimensioni.

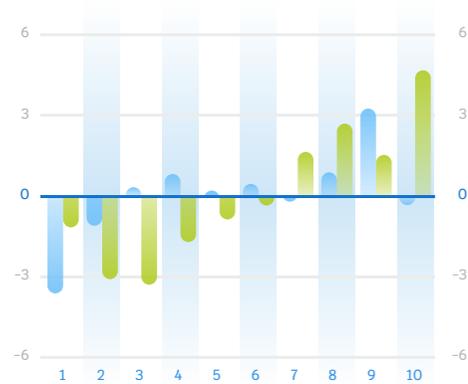
In termini di efficienza gestionale, la percentuale del valore aggiunto su fatturato risulta massima per le microimprese (33,6%), in ragione di una migliore efficienza relativa in particolare per le unità produttive senza dipendenti (29,4%). Si osserva in tal senso una migliore capacità del tessuto economico poco strutturato e prevalentemente legato al lavoro autonomo nel contenere i costi di produzione, pur in presenza di quote di ricavi unitari per addetto relativamente minori rispetto ad altri segmenti dimensionali.

È come se le imprese più grandi non riuscissero a beneficiare delle loro dimensioni. Rispetto alla media nazionale le imprese grandi evidenziano una minore produttività che per le grandi imprese trentine è particolarmente marcata nei servizi di informazione e comunicazione, in quelli professionali e nel commercio. Incrociando questa evidenza con quella precedente possiamo sintetizzare che la debolezza più forte risiede nelle imprese più grandi e nei servizi, e ciò nonostante il fatto che il maggiore divario tra la provincia di Trento e quella di Bolzano emerge nelle imprese più piccole.

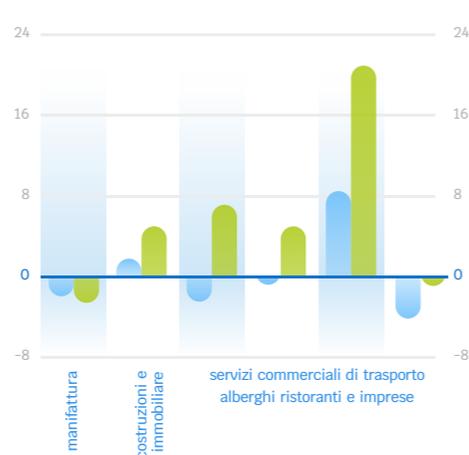


PRODUTTIVITÀ TOTALE DEI FATTORI (PTF) DELLE IMPRESE NEL TRIENNIO 2017 – 19 PUNTI PERCENTUALI

(a) confronto tra la distribuzione provinciale e la distribuzione italiana per decimi di PTF (2)



(b) confronto tra la quota provinciale delle imprese alla frontiera e la media italiana (3)



Fonte: elaborazioni su dati Cerved e INPS. Campione aperto di società capitali.

In provincia di Trento valori di produttività distintamente più elevati si riscontrano nelle attività manifatturiere con un livello tecnologico medio/alto (93,2 mila euro), similmente a quanto si osserva per il fatturato per addetto. Molto inferiori rispetto all'Alto Adige e al resto del Nord Est risultano invece gli indicatori per le attività classificate ad alto/contenuto tecnologico. Tra i servizi, il Trentino evidenzia valori di produttività inferiori a tutti i territori considerati per tutte le attività legate ai servizi di mercato con alta intensità di conoscenza, con distanze considerevoli rispetto agli indici della Lombardia, dell'Alto Adige ma anche della stessa Italia. Il settore del commercio rappresenta il comparto con l'incidenza maggiore per fatturato del settore dei servizi (56,5%) ma è anche il settore che ha le quote di fatturato per addetto inferiori alla media nazionale. Un approfondimento per questo ambito individua nel commercio all'ingrosso la determinante principale del basso rapporto tra il fatturato e gli addetti.

Per converso, il Trentino presenta una produttività del lavoro maggiore della media nazionale per i servizi a bassa intensità di conoscenza. La distanza in negativo nei servizi tra gli indicatori provinciali e i territori di confronto si amplifica, in generale, per il fatturato per addetto e ciò rappresenta un problema cruciale in quanto investe anche i settori trainanti e più innovativi del sistema produttivo incidendo sulla competitività delle imprese.

Un altro punto critico è quello degli investimenti: in Trentino sono calati mentre altrove, a cominciare da Bolzano sono cresciuti. Questo dimostra che il tessuto imprenditoriale è meno dinamico, anche nel settore dell'accoglienza. La scarsa dinamicità delle imprese trentine e il basso volume degli investimenti sono dimostrati anche dalla flessione dell'accesso al credito, costante a partire dal 2012, a differenza di quanto avviene nella vicina provincia di Bolzano.

Secondo gli ultimi dati della Banca d'Italia si è registrato un aumento del credito solo per aziende medio-grandi: 1,7% contro il 4,0% del 2017, mentre è proseguito il calo dei finanziamenti alle piccole imprese in atto dal 2012. Tra i settori, l'espansione del credito ha interessato principalmente la manifattura. In provincia di Bolzano l'incremento del credito alle imprese è stato più che doppio rispetto a quello registrato a fine 2017. L'accelerazione è stata particolarmente intensa per le aziende di maggiore dimensione. Gli esperti ritengono più che opportuno avviare iniziative per attrarre sul territorio gruppi industriali di dimensioni maggiori anche agendo sull'aspetto degli incentivi per le imprese innovative, delle facilitazioni logistiche e, più in generale, sulla competitività del territorio, con strutture e servizi adeguati, a partire dalla digitalizzazione spinta e da un maggiore collegamento con centri di formazione di eccellenza (proposta 13A). Si deve puntare anche sul potenziamento del management con corsi e formazione continua, che dovrebbe essere una costante nella vita professionale dei dirigenti aziendali (proposta 13B). Appare cruciale, inoltre, trovare forme di incentivi alle imprese in grado di premiare lo sviluppo e l'uso delle nuove tecnologie e della digitalizzazione, la vocazione all'innovazione e il potenziamento del management (proposta 13C).

A 13
PROPOSTA

Attrazione sul territorio di gruppi industriali di dimensioni maggiori

B 13
PROPOSTA

Potenziamento del management

C 13
PROPOSTA

Incentivi alle imprese per nuove tecnologie, digitalizzazione e vocazione all'innovazione

Penalizzante il confronto con altri territori anche per quanto riguarda l'*export* (per quanto i più recenti dati della Camera di Commercio indicano un aumento dell'*export* Trentino del 54,9% nel secondo trimestre del 2021 rispetto allo stesso periodo del 2020, con una crescita superiore, in percentuale, a quella media del Nord Est). L'indagine della Banca d'Italia sulle Economie regionali mostra, però, che lo svantaggio competitivo con la provincia di Bolzano resta e si trova soprattutto nel commercio europeo, in particolar modo con la Germania, mentre nel commercio con gli Stati Uniti e, più in generale, con gli altri paesi extraeuropei il Trentino si posiziona meglio rispetto all'Alto Adige, anche se preoccupa il calo delle esportazioni registrato nel 2020 rispetto alla provincia di Bolzano. Nel dettaglio, il Trentino registra un *export* pari a 224 milioni di euro verso Stati Uniti e Canada, mentre la Provincia di Bolzano, fa registrare un risultato di circa la metà. Il confronto con l'Alto Adige mette in evidenza che la differenza è dovuta soprattutto alle esportazioni verso i paesi dell'Unione Europea, la Germania in particolare: 286 milioni di *export* nel primo semestre 2020 per il Trentino contro i 792 dell'Alto Adige.

Secondo quanto è emerso dagli Stati generali del Lavoro, puntare sui mercati dove si ha un vantaggio comparato può essere una strategia vincente: gli esperti suggeriscono ([proposta 14](#)) al *policy maker* di agire per potenziare gli strumenti per entrare nei mercati già noti alle imprese trentine, per poi concentrarsi su quelli limitrofi e insieme cercare di allargare il numero di imprese vocate all'*export*. Il suggerimento degli esperti è, in sintesi, quello di cercare di aumentare le posizioni di vantaggio su questi mercati studiando strategie dedicate e sostenendo le imprese che ancora non vi operano, ma che avrebbero già le caratteristiche per sbarcarvi in tempi stretti. Per fare questo, il potenziamento di strumenti di formazione e supporto in termini di servizi alle imprese di medie dimensioni sulle possibilità fornite dall'*export* e sulle strategie da adottare sembra essere la strada primaria.



14

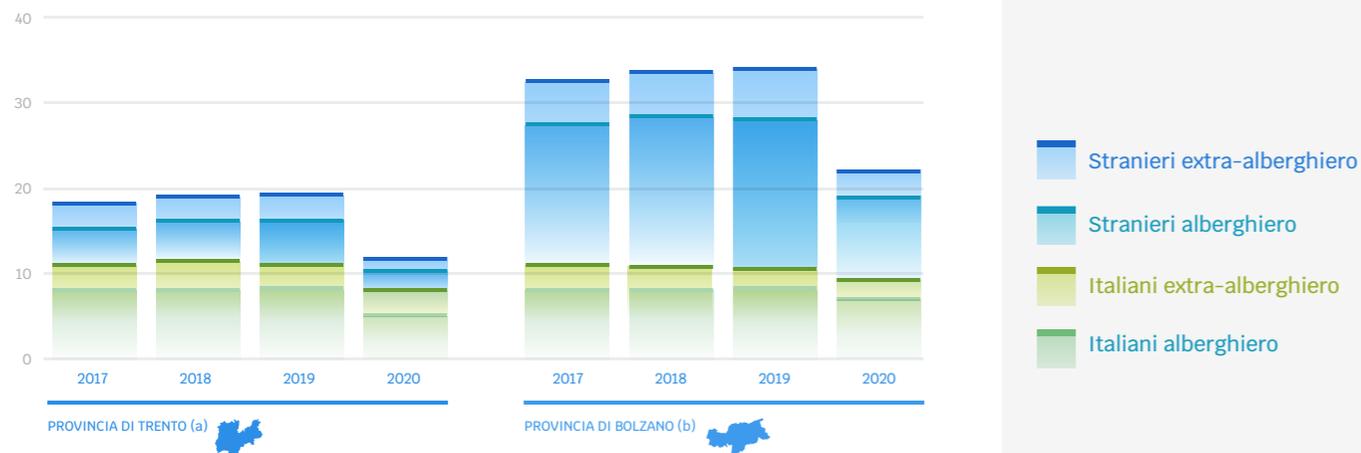
PROPOSTA

**Potenziamento
degli strumenti
per entrare nei mercati
già noti ed espansione
del numero di imprese
vocate all'*export***

Il Trentino è in svantaggio rispetto all'Alto Adige anche per quanto riguarda il turismo, sia pure facendo registrare risultati ottimi rispetto al resto d'Italia. In Alto Adige le presenze turistiche si distribuiscono in maniera più capillare sul territorio, risultando elevate in diversi comprensori, soprattutto in quelli in cui è più diffusa l'offerta di strutture legate al turismo di montagna. In provincia di Trento i comuni più produttivi coincidono con i principali centri urbani che si caratterizzano non solo per la presenza di servizi a più alta intensità di conoscenza, ma anche per una forte attrattività turistica. In provincia di Bolzano, invece, i comuni a elevata produttività risultano molto più diffusi sul territorio, comprendendo sia quelli di dimensione maggiore sia quelli localizzati nelle valli; in generale, oltre il 60 per cento dei comuni altoatesini presenta una produttività più alta della media italiana.



PRESENZE TURISTICHE | milioni di pernottamenti



Fonte per pannello (a) Istituto di statistica della Provincia autonoma di Trento. Fonte per pannello (b) Istituto provinciale di statistica della Provincia autonoma di Bolzano. Per una definizione di extra-alberghiero cfr. nota 1 alla tav- a2.5.

Il Trentino registra un numero maggiore di seconde case e questo aspetto potrebbe essere trasformato in opportunità. Con il lockdown dovuto alla pandemia Covid-19 si è accentuato, anche grazie alla rapida diffusione del lavoro a distanza, il fenomeno del dislocamento delle persone in zone dall'alta qualità della vita potendo continuare a prestare la propria opera online. Il fenomeno si è manifestato anche in Trentino che, sotto questo aspetto, vanta numerose potenzialità, visto anche l'alto numero di seconde case che d'ora in poi andrebbero viste non più solo come strutture turistiche, ma anche come delle vere e proprie postazioni di lavoro. Per questo occorre un potenziamento dei servizi, a partire dalle connessioni in fibra ottica.

Restando nel settore del turismo, si evidenzia la necessità di una più alta elaborazione delle strategie e delle politiche di attrazione e accoglienza dei visitatori. A preoccupare gli esperti, in generale, è la scarsa dinamicità delle imprese trentine che non innovano a sufficienza: se si guarda alle imprese che hanno introdotto innovazioni di prodotto, di servizio o di processo, si osserva che il Trentino si colloca non soltanto al di sotto della media del Nord Est, ma addirittura al di sotto della media nazionale.

A 15
PROPOSTA
Complementarietà
tra investimenti 4.0 e
qualificazione del personale

Nel corso degli Stati generali, le stesse imprese hanno rilevato come gli investimenti 4.0 non hanno portato ai benefici sperati a causa della mancanza di competenze. Per questo occorrerebbe accompagnare con idonei servizi le strategie per le imprese nell'ottica della complementarietà e pensare ad incentivi davvero premianti per chi adotta misure complementari che alle tecnologie aggiungano assunzione di personale qualificato e acquisizione di competenze di management (proposta 15A).

B 15
PROPOSTA
Incentivi e contributi
in base alla capacità
di investimento,
di innovazione e di export

Nel PNRR sono previsti tre tipi di crediti di imposta alle imprese che investono in: a) beni capitali; b) ricerca, sviluppo e innovazione; c) attività di formazione alla digitalizzazione e di sviluppo delle relative competenze. Queste misure potrebbero essere rafforzate da una *policy* territoriale curvata ad esaltare la complementarietà reale tra tecnologie, competenze e modelli organizzativi. Gli esperti suggeriscono di attenuare le forme di finanziamento "a pioggia" alle imprese per rafforzare incentivi e contributi in base alla capacità di investimento, di innovazione e di export (proposta 15B). Incentivi con risultati valutabili e concretamente apprezzabili. Questo permetterebbe di premiare le imprese che sono realmente in grado di stare sul mercato e di fare innovazione. Le conseguenze sarebbero salutari per tutta l'economia e, quindi, per il mercato del lavoro. Il sistema economico nel suo complesso potrebbe crescere e sarebbe più dinamico e in grado di offrire lavoro sia ai giovani trentini che a talenti provenienti da fuori provincia e dall'estero.

C 15
PROPOSTA
Potenziamento
della Smart
Specialisation
Strategy

(proposta 15C) Gli esperti valutano positivamente la strategia di Specializzazione Intelligente della Provincia autonoma di Trento (*Smart Specialisation Strategy*), perché essa ha consentito di identificare, attraverso un approccio *bottom-up* di coinvolgimento dei soggetti del mondo della ricerca e dell'innovazione e sulla base delle vocazioni del territorio, le aree di presidio territoriale e le traiettorie di sviluppo futuro dal punto di vista produttivo ed economico. È senz'altro corretto il tentativo della strategia di Specializzazione Intelligente di evitare sovrapposizioni con il Programma pluriennale della ricerca, per collocarsi invece in modo sinergico nella fase successiva della filiera ricerca-innovazione-mercato, cercando anche di porre rimedio alla principale carenza del sistema trentino della ricerca. Il focus principale della strategia in questione sono infatti le politiche per la ricerca industriale, l'innovazione e il trasferimento dei risultati della ricerca al territorio in un'ottica di medio-lungo periodo.

Sulla base di una analisi della rilevanza dell'AI (Artificial Intelligence) e delle tecnologie abilitanti, delle forze, delle debolezze, delle minacce e delle opportunità della fase post-Covid 19, gli esperti auspicano che la strategia possa ora essere curvata in modo più stringente verso gli obiettivi di questo documento, secondo le linee indicate poco sopra.

Il futuro del sistema produttivo in Trentino potrebbe tendere alla polarizzazione: un pezzo di economia ad alta innovazione e alta produttività e, accanto a questo, un pezzo rispetto al quale dovrà essere affrontato il tema della tenuta occupazionale, che va risolto presidiando sul territorio anche l'economia ad elevata intensità di lavoro come, per esempio, quella legata all'economia della cura e dei servizi alla persona.

In Trentino sono presenti e forti due grandi reti che corrispondono a grandi giacimenti di capitale diffuso: la rete del saper fare e la rete dell'imprenditorialità sociale. Gli esperti ritengono essenziale che queste due reti siano spinte nella direzione di investimenti e politiche specifiche di trasferimento tecnologico, finanziamento della ricerca e sviluppo. Diventerebbero due incubatori diffusi di imprese ad alta tecnologia.

Il punto cruciale è, appunto, costruire un sistema di sostegno pubblico in grado di legare e premiare tecnologia, innovazione e capacità manageriale.

Gli esperti ritengono **cruciale per il Trentino la sfida della digitalizzazione. La fase Covid-19 ha semplicemente accelerato un processo in atto. Il digitale è la nuova frontiera** non solo per l'impresa, lo è anche per il settore pubblico che, da un lato, deve offrire beni e servizi innovativi, e dall'altro, deve sapersi trasformare diventando più efficace ed efficiente proprio grazie al digitale. Per affrontare questa vera e propria rivoluzione servono competenze digitali diffuse. E questo è un grande obiettivo da raggiungere: far crescere le conoscenze digitali a tutti i livelli, arricchire i percorsi formativi, sia durante il percorso scolastico – sin dai cicli inferiori – che durante la vita lavorativa, al fine di realizzare quell'inclusione digitale che, sola, potrà permettere ai territori di crescere e svilupparsi (**proposta 16**).

16

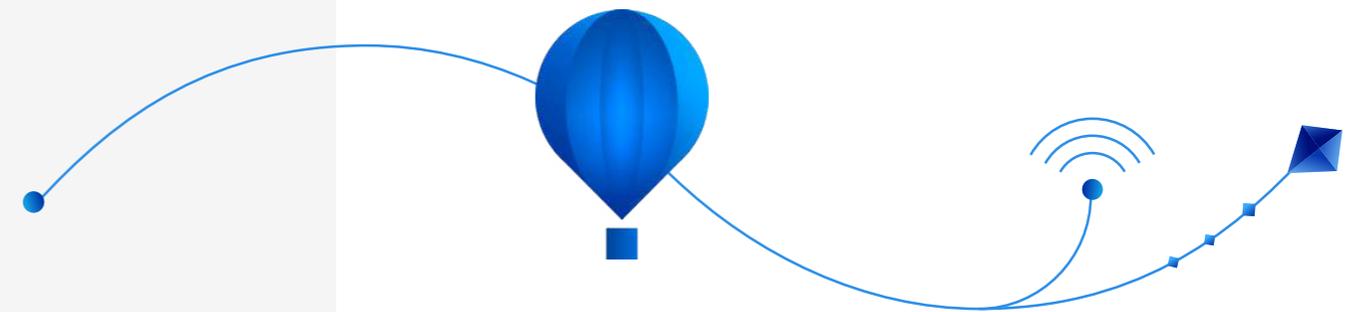
PROPOSTA

Inclusione digitale
per permettere
ai territori di
crescere e svilupparsi

La scarsità di conoscenze e di investimenti sul digitale è il principale scoglio da superare sulla strada dello sviluppo sociale ed economico. Il mercato del lavoro si trova davanti a trasformazioni repentine e velocissime. Le tecnologie digitali creeranno nuovi lavori, ma ne distruggeranno molti altri e le scelte del *policy maker* saranno fondamentali per fare in modo che questo sia un gioco, comunque, con saldo positivo per il sistema territoriale incrementando l'attivazione e, allo stesso tempo, la produttività.

Gli esperti suggeriscono la realizzazione di una piattaforma digitale utile a realizzare osservazioni, analisi integrate, a svolgere funzioni di orientamento sul mercato del lavoro in Trentino (per es. anticipazione/correzione del *mismatch*; sostegno del sistema nel processo di individuazione dei fabbisogni educativi, formativi e occupazionali). Si tratta di costruire un **ponte digitale** tra sistema educativo e mercato del lavoro e unire poi questo ponte con un ulteriore ponte digitale tra sviluppo economico, competenze e professionalità.

La proposta si basa sull'ipotesi di realizzare e mettere a terra rapidamente – in un territorio coeso e relativamente piccolo – analisi efficaci su perimetri settoriali eterogenei, basati sulla strumentazione tipica della intelligenza artificiale, allo scopo di scoprire legami tra fenomeni diversi e interpretare scenari futuri. **BOX C pag. 126**



Box C – Progetto 3

Progetto NUOVI PONTI DIGITALI

Il progetto consiste nel realizzare una piattaforma che valorizza e sviluppa collaborazioni esistenti o in fase di avvio sul territorio, ma non integrate tra loro. La piattaforma consente di sperimentare azioni di previsione, azioni formative e azioni di incontro tra domanda/offerta nei settori strategici del Trentino, per dare risposta a criticità contingenti e per lo sviluppo e la crescita del sistema nel medio-lungo termine.

La piattaforma realizza un data space delle informazioni di tipo amministrativo (sistema scolastico trentino, comunicazioni obbligatorie da Agenzia del Lavoro, dati INPS, ecc.) e di tutti i dati statistici rilevanti (ALMADIPLOMA, ALMALAUREA, ISTAT/ISPAT, Camera di Commercio, ecc.). La piattaforma integra poi dati quantitativi e qualitativi provenienti: dal sistema di istruzione; dai portali web di incontro domanda/offerta di lavoro; dai centri per l'impiego (banca dati percettori, *profiling*, servizi per disoccupati e occupati, lavoro autonomo e imprese); dai patronati, dagli enti di formazione (offerta formativa), dai servizi sociali, dagli enti del terzo settore, dalle agenzie per il lavoro accreditate (percorsi di *up-skilling* e *re-skilling*); dagli organismi della bilateralità e dalle articolazioni territoriali dei fondi interprofessionali (servizi per le imprese e offerta formativa professionalizzante per occupati).

La piattaforma consente di fornire dati di scenario macroeconomico, sia storici che previsivi, che descrivono il mercato del lavoro in Trentino tanto per il lato dell'impresa (es. che mercato ho di fronte in questa fase? Come e dove dovrò agire se voglio esportare?) quanto per il lato delle persone (es. fornire alle famiglie dati e informazioni su percorsi scolastici e universitari e sugli sbocchi professionali quantificando la probabilità di impiego così come il salario medio). La piattaforma consente con metodologie e tecnologie basate sulla scienza dei dati e sull'intelligenza artificiale di mettere a fuoco la situazione attuale ed in particolare il *mismatch* tra domanda e offerta

di lavoro e in quali comparti sia più acuto. Inoltre, la piattaforma, partendo dalla situazione attuale, tramite modelli predittivi, permette di analizzare diversi possibili scenari futuri e, tramite tecniche integrate di pianificazione, simulazione e apprendimento, fornisce gli strumenti per prevedere e valutare gli effetti di diverse policy nel campo della formazione e del lavoro al fine di supportare decisioni basate sui dati.

La piattaforma consente di potere effettuare analisi settoriali longitudinali e settoriali in funzione dell'intervento di breve termine (incontro domanda/offerta e correzione del *mismatch* congiunturale e carenze di manodopera qualificata nei settori chiave) e medio-lungo termine (programmazione della formazione per l'innovazione, sostegno allo sviluppo e aggiustamento dei fabbisogni formativi del territorio).

Al fine di attuare in pratica le decisioni e le *policy*, la piattaforma utilizza tecniche di intelligenza artificiale per promuovere l'accettazione e l'adozione da parte delle persone delle pratiche formative, di *re-skilling* e *up-skilling*, facilitandone la comunicazione e agevolando in questo modo il dispiegamento del cambiamento.

La piattaforma favorisce l'adozione di interventi mirati di sostegno alle imprese, iniziative formative per l'elevazione delle competenze digitali (e non solo) delle persone disoccupate e occupate e programmi di politica attiva del lavoro.

Alla sotto-sfida su servizi e innovazione devono essere poi ricondotti gli investimenti progettuali di sistema legati alle politiche attive del lavoro di cui si è già detto nella prima parte di questo documento e nella sfida transizioni.

Il Trentino deve sostenere in modo più forte l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e deve **puntare a sviluppare progettualità per l'attrazione di capitale umano *high skill***. Il Trentino deve puntare sulle strategie di attrattività anche per quanto riguarda il capitale umano necessario a soddisfare le vocazioni tradizionali del territorio. Occorre rafforzare i servizi e gli strumenti di incontro domanda e offerta di lavoro, raccogliendo i bisogni delle imprese e costruendo soluzioni idonee allo scopo.

Come già osservato nella prima parte di questo documento, **è essenziale che la regia del mercato del lavoro Trentino rimanga pubblica, ma è improcrastinabile avviare un coinvolgimento reale, sinergico e più profondo degli operatori privati nel governo del mercato del lavoro e nella realizzazione concreta delle politiche attive**. I privati devono essere ingaggiati su obiettivi credibili e operare su tutto il territorio secondo vincoli stringenti ma più ragionevoli di quelli attuali. La logica di rete deve evitare la centralizzazione degli interventi e dei soggetti coinvolti.

Fondamentale appare, da questo punto di vista, prevenire il divario occupazionale e intervenire laddove si avvertano già le prime sofferenze di reperimento di risorse umane; promuovere in favore di persone inoccupate, disoccupate e fragili, opportunità di orientamento volte ad un efficace ricollocamento nel mercato del lavoro; attuare azioni e interventi strategici volti a contrastare il ricorso a canali irregolari di mediazione e intermediazione, per valorizzare invece le forme di intermediazione lecita e il ruolo degli operatori accreditati nel sistema.

L'attore pubblico dovrebbe farsi promotore e coordinatore della analisi dettagliata del fabbisogno di personale (quantitativa e qualitativa) nei diversi ambiti e del fabbisogno formativo delle risorse disponibili. Dovrebbe quindi operare in ottica di *scouting* e formazione sul territorio provinciale, per poi spostare l'azione e/o il coordinamento dell'attività di *scouting* anche altrove sul territorio nazionale. Alla luce del fabbisogno di

A 17
PROPOSTA

Rafforzamento delle
occasioni come
“Recruitment
Open Day”

manodopera, dovrebbero poi essere progettati specifici percorsi formativi coinvolgendo il sistema della formazione professionale e gli enti formativi territoriali accreditati. A tali fini gli esperti invitano il Trentino a **rafforzare occasioni come “Recruitment Open Day”**, anche in collaborazione con le agenzie private per il lavoro, dedicati alle imprese in cerca di risorse che intendono incontrare persone disponibili al lavoro; e ad avviare azioni di *scouting* attraverso accordi bilaterali e/o *multistakeholder* con altre regioni italiane (**proposta 17A**).

Per quanto attiene all'attrattività delle competenze più alte, si può pensare poi a veri e propri *road show* in collaborazione con Università di Trento e quindi in tutte le migliori Università italiane che illustrino le opportunità offerte dalla vita in Trentino, non solo dal punto di vista professionale. Si possono organizzare incontri nelle principali città italiane, o all'estero, con lo scopo di reclutare e attirare capitale umano, giovani manager, professionisti e tecnici di alto livello che possono avere interesse ad avere un futuro in Trentino, terra dall'alta qualità della vita e dalle mille possibilità, anche, e soprattutto, fuori dall'ambito lavorativo. Dovrebbe così essere favorita la vocazione all'innovazione delle imprese trentine trattenendo sul territorio e attirando capitale umano di alto profilo (**proposta 17B**).

Quale naturale conseguenza della proposta di potenziare l'azione sul mercato del lavoro in ottica di rete (vedi anche riforma 3, parte I), gli esperti invitano poi il *policy maker* a implementare un modello di valutazione degli stessi soggetti, pubblici e privati, che alla rete partecipano (gli attori della formazione, le agenzie per il lavoro e, per altro verso, gli stessi centri per l'impiego). Dovrebbe trattarsi di un modello di valutazione atto a misurare l'efficacia dei servizi al lavoro erogati dall'attore pubblico e dalla rete degli enti accreditati, nella diversità di strumenti e ruolo. Lo strumento dovrebbe porsi, inoltre, l'obiettivo di fornire su base temporale certa una valutazione comparativa degli operatori accreditati sulla base dei risultati ottenuti, della qualità e affidabilità dei servizi erogati, dell'efficienza e della gestione degli stessi (**proposta 17C**).

B 17
PROPOSTA

Organizzazione di incontri
nelle principali città italiane
o all'estero per reclutare
e attirare capitale
umano di alto livello

C 17
PROPOSTA

Modello
di valutazione atto
a misurare l'efficacia
dei servizi al lavoro

Più in generale, sul terreno specifico dell'innovazione e dei servizi, il Trentino dovrebbe puntare a rimanere avanguardia sperimentale nel Paese.

Ne è stato esempio l'avvio tempestivo di un Piano strategico di promozione del lavoro agile nella provincia di Trento lanciato dalla Giunta provinciale nel corso del 2020 (l'obiettivo del progetto era la creazione del "Distretto Trentino intelligente" attraverso l'incentivazione mirata e modulare del lavoro agile nelle organizzazioni pubbliche e private). Ora, coerentemente, il Piano strategico dovrebbe essere messo a terra con il coinvolgimento effettivo delle parti sociali al fine, tra gli altri, con gli strumenti della negoziazione collettiva e del *welfare* negoziale e territoriale, di creare condizioni generali in grado di attirare in Trentino persone con elevate competenze, quindi agendo sia sul piano salariale che dal punto di vista dell'etica delle imprese, della sostenibilità, del rispetto dell'ambiente e delle condizioni di lavoro.

Gli esperti segnalano, infine, quale buona pratica sperimentale in essere sul territorio, l'utilizzo del contratto di rete in agricoltura come strumento per alleviare le criticità relative alle assunzioni per alcuni lavori, pur con attenzione alle specificità di prodotto.

Tale sperimentazione sembra rivelarsi quale positivo tentativo di utilizzare il contratto di rete per sostenere alleanze strategiche e innovazione di impresa e, allo stesso tempo, per valorizzare il capitale umano nella filiera agricola, centrale per il territorio. Le persone coinvolte, se ingaggiate su ambiti più o meno vasti e appositamente formate (con moduli ad hoc e anche oltre la stagione produttiva in senso stretto), possono ottenere maggiore stabilità occupazionale e aumentare competenze professionali specifiche. La sperimentazione si è rivelata molto importante anche per sviluppare in concreto tecnologie e servizi digitali in grado di supportare l'incontro tra la domanda di lavoro da parte delle imprese agricole e l'offerta di lavoro organizzata anche attraverso l'ingaggio nella cooperazione di lavoro e sociale di inserimento lavorativo. Si suggerisce di **presidiare e monitorare efficacemente l'andamento di questa prima iniziativa, allargare la base sperimentale verso ambiti ulteriori (della filiera agricola e oltre il settore) e comunque supportarla con più idonei incentivi, anche di carattere economico (proposta 17D).**

17 D
PROPOSTA

Sviluppare tecnologie e servizi digitali in grado di supportare l'incontro tra la domanda di lavoro da parte delle imprese agricole



4.3 Territorio sostenibile

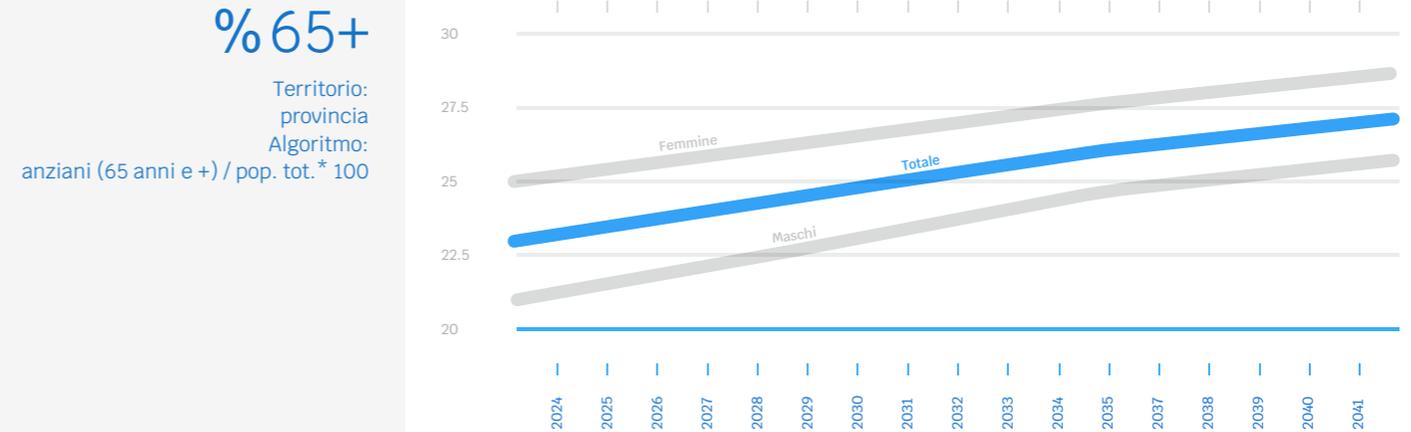
La terza area di azione necessaria guarda, in sintesi, all'urgenza e all'importanza di accrescere la sostenibilità del Trentino per affrontare con lungimiranza i cambiamenti sul versante digitale, *green* e sociale del prossimo futuro. Le grandi tendenze globali vanno considerate con attenzione, riconoscendo che il Trentino è interamente connesso al resto del mondo. Gli ecosistemi, i settori economici, i servizi pubblici, le comunità sono parte di sistemi più ampi e da questi sono influenzati. L'azione del *policy maker* non può prescindere dal collocarsi in questo orizzonte e considerarlo permette di definire misure per limitare gli impatti negativi delle tendenze globali e valorizzare quelli positivi.

Al tempo stesso, questa sotto-sfida mira a preservare e rafforzare le competenze che il territorio Trentino esprime come strumenti di un equo e diffuso benessere delle comunità e dell'ambiente, alimentato dall'innovazione e dalla formazione, a ogni livello, e sostenuto da istituzioni aperte, efficienti, partecipate.

4.3.1 Evidenze

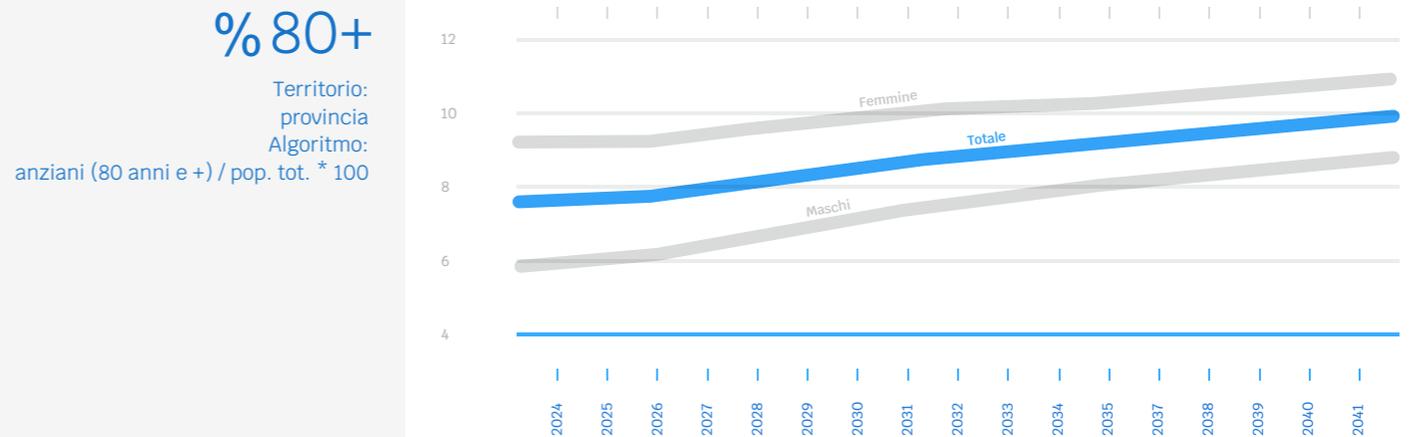
Come sintetizzato nella prima parte del documento, il Trentino mostra un'evoluzione demografica critica sia in termini di invecchiamento che in termini di crescita della popolazione (vi contribuisce solo la componente migratoria): dal 2015 il numero dei nuovi nati è inferiore a quello dei morti. A queste dinamiche si associano positivamente i progressi in termini di speranza di vita che le nostre società sono riuscite a raggiungere. Ma l'andamento del tasso di fecondità risulta in calo e, in particolare dal 2015 al 2019, diminuisce anche in Trentino da 1.56 a 1.42 (anche se vi sono segnali di lieve miglioramento rispetto alla fase della pandemia).

% ANZIANI 65+ | RAPPORTO TRA GLI ANZIANI E LA POPOLAZIONE TOTALE



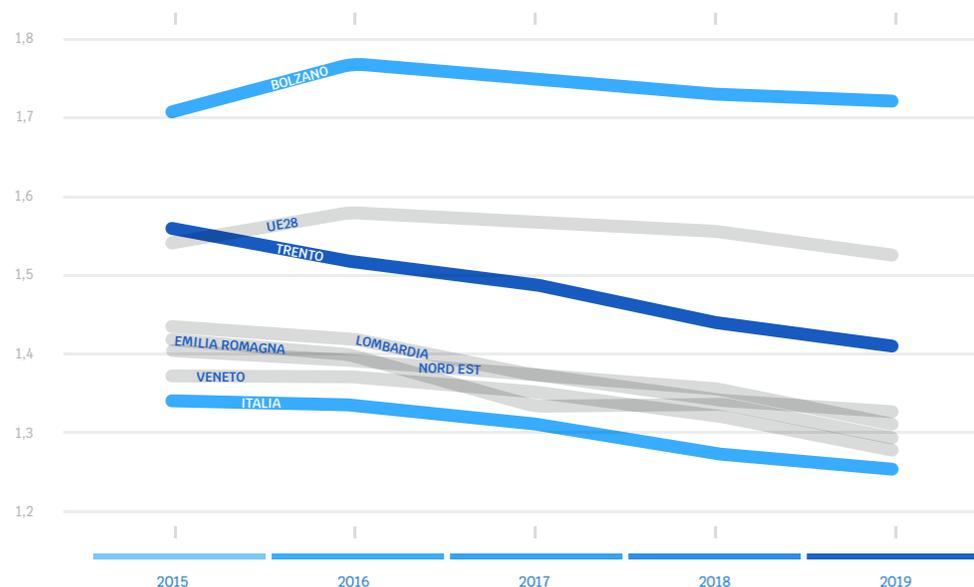
Fonte Ispat

% ANZIANI 80+ | RAPPORTO TRA GLI ANZIANI E LA POPOLAZIONE TOTALE



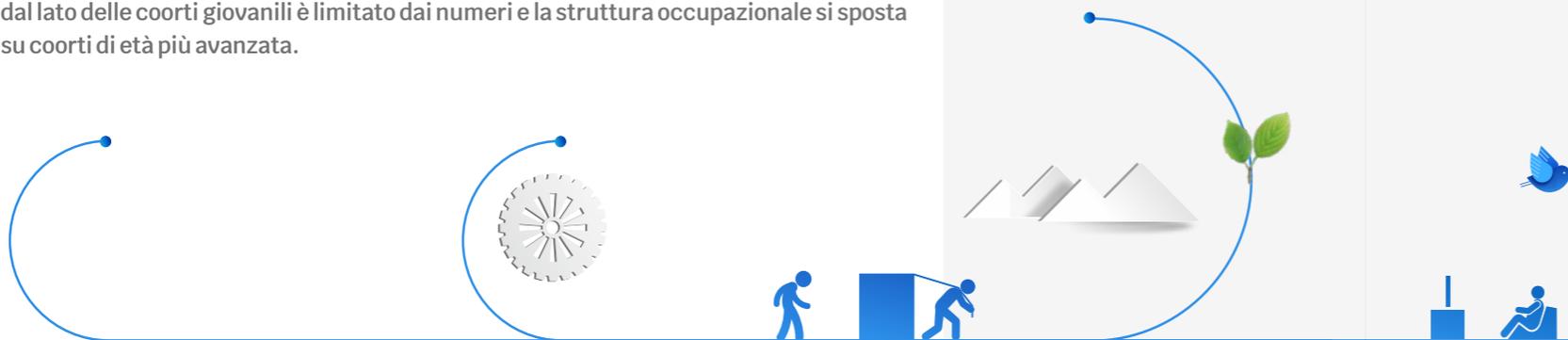
Fonte Ispat

TASSO DI FECONDITÀ

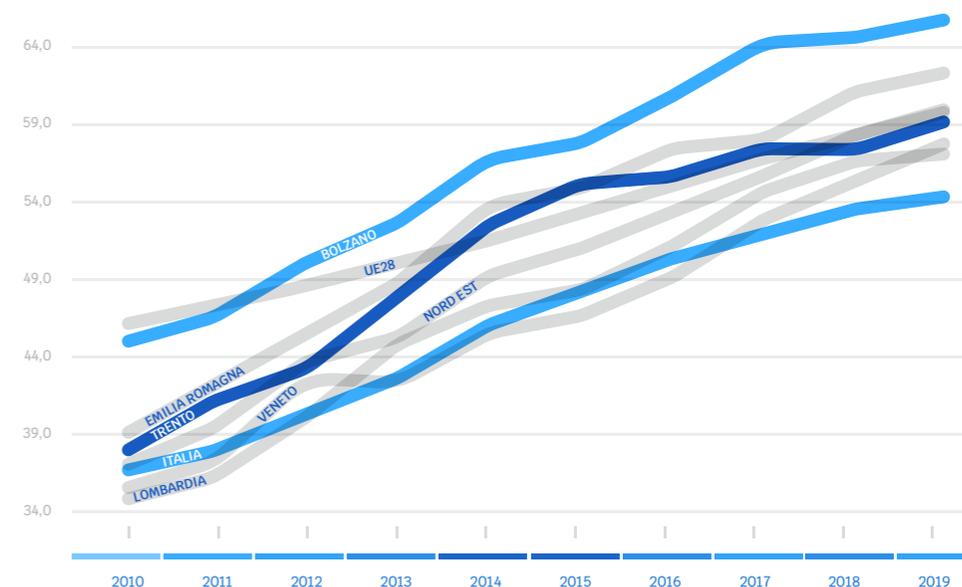


Fonte Eurostat

Per il mercato del lavoro si pone la necessità di gestire una situazione in cui il ricambio dal lato delle coorti giovanili è limitato dai numeri e la struttura occupazionale si sposta su coorti di età più avanzata.



TASSO DI OCCUPAZIONE 55-64 ANNI



Fonte Eurostat

Coerentemente a questo scenario, influenzato anche dall'innalzamento dell'età pensionabile, il peso della fascia 55-64enni tra gli occupati è in progressivo aumento così come la dinamica del loro tasso di occupazione. Dal 2010 il tasso si è incrementato di quasi 22 punti percentuali attestandosi al 59,3% nel 2019. Il confronto comparato con gli altri territori vede il Trentino collocato in una posizione intermedia con Bolzano e l'Emilia-Romagna che hanno già ampiamente superato la quota del 60%. Il dato nazionale resta attestato al 54,3% e le altre aree si concentrano in una nuvola compresa tra il 57,5% della Lombardia e il 60,2 del Nord Est.

4.3.2 Policy e proposte

Per il Trentino lo scenario descritto comporta, anzitutto, a parere degli esperti, essere pronti a fronteggiare le esigenze legate all'inevitabile invecchiamento della popolazione cominciando ad operare sulle implicazioni del cambiamento della struttura per età della popolazione. Comporta poi, per un verso, investire sui giovani affinché possano più facilmente rendersi autonomi dalle famiglie di origine. Comporta, per altro verso, attivarsi per contrastare il calo della natalità nonché investire sull'integrazione piena della componente delle persone migranti nella comunità.

Rispetto al mercato del lavoro in senso stretto, gli esperti ritengono che questo scenario comporti invece la necessità di prepararsi per tempo gestire una struttura occupazionale spostata su coorti di età più avanzata e in cui l'apporto in termini di ricambio dal lato delle coorti giovanili è e sarà comunque limitato. D'altra parte, questo scenario spinge gli esperti ad ipotizzare che vi saranno spazi in futuro sia per una valorizzazione della manodopera matura "over 50" sia per potenziare l'apporto della componente più giovane della popolazione, anche in termini di apporti innovativi nel sistema territoriale.

Le aree di interesse prospettico per il *policy maker* sono dunque molteplici e toccano, oltre al mercato del lavoro in senso stretto anche, in ottica più ampia, la riorganizzazione del tessuto economico, dell'intervento pubblico e del terzo settore. Molte di queste possono essere ricondotte al concetto dell'economia d'argento (*silver economy*): l'insieme integrato di servizi, attività e prodotti disegnati per rispondere ai bisogni della popolazione con età superiore ai 50 anni. I settori coinvolti possono essere in potenza molti: dalla sanità ai servizi finanziari e bancari; dai trasporti alle telecomunicazioni, dal turismo al settore energetico e ambientale. In particolare, il tema dell'innovazione tecnologica è di grande rilievo per lo sviluppo ulteriore della *silver economy*, in primis nell'impatto della digitalizzazione sulla cosiddetta *e-health*. Si tratta dunque di un settore che può portare lavoro di qualità e innovazione anche per professionalità alte e in ottica di attrattività del territorio.

Al 1° gennaio 2021, la popolazione in età attiva (15-64 anni) costituisce circa i due terzi della popolazione residente in Trentino (63,5%); gli over 65 rappresentano il 22,6%, gli under 14 il 13,9%. Tutto questo ha evidenti implicazioni sulle proiezioni di spesa pubblica nell'ambito dell'assistenza agli anziani. Proiezioni della stessa Provincia autonoma di Trento indicano una crescita significativa degli investimenti attesi: con una stima di aumento di circa 49 milioni di euro per le infrastrutture residenziali per gli anziani (Rsa) entro il 2030 e di oltre 108 milioni di euro entro il 2040. Il fabbisogno di posti letto in struttura prevede circa 8.000 posti nel 2031 e di 10.500 nel 2041.

Gli esperti ritengono che il *policy maker* dovrebbe mettere a fuoco due aspetti connessi alla dinamica demografica e ai problemi di gestione dei bisogni della popolazione anziana: da un lato la riorganizzazione dei servizi sanitari e assistenziali per gli anziani; dall'altro la promozione dell'economia d'argento in alcuni settori strategici per il Trentino. Questi due aspetti hanno evidenti ricadute rispetto alla prospettiva di analisi, alle sfide e alle proposte degli Stati generali del lavoro, sia dal lato offerta che dal lato domanda di lavoro ([proposta 18A](#)).

Un primo aspetto rilevante è quello, appunto, dell'evoluzione dei servizi sanitari e assistenziali dedicati alla popolazione anziana. I servizi per gli anziani presenti nella Provincia autonoma di Trento hanno standard qualitativi molto elevati e una capillarità territoriale superiore rispetto a quelli della maggior parte delle altre Regioni del Paese. Le risorse sono oggi fortemente orientate a sostegno della residenzialità destinata alle persone in parte o non autosufficienti. Nonostante l'eccellenza dei servizi presenti sul territorio, peraltro, i trend presentano una condizione di rischio di insostenibilità futura, sia in termini finanziari e di capacità di risposta ai bisogni crescenti. Inoltre, appare sempre più rilevante il tema delle disparità territoriali nella copertura dei bisogni degli anziani.

A 18 PROPOSTA

Promozione
dell'economia d'argento
nei settori strategici
per il Trentino

Ai mutamenti demografici si collegano ulteriori dinamiche socio-economiche. La riduzione del numero di componenti dei nuclei familiari, l'evoluzione degli orari di lavoro sempre più estesi e flessibili, il progressivo avanzamento dell'età delle donne con il coincidere dei periodi di cura dei figli e dei componenti anziani del nucleo familiare, l'allontanamento, anche logistico, delle nuove generazioni rispetto alle comunità d'origine, sono tutti elementi che contribuiscono ai cambiamenti nelle strutture familiari e sociali. Al pari, il *welfare* prodotto da operatori assistenziali a basso costo è previsto in calo e sempre più in difficoltà.

Gli esperti sottolineano, dunque, come l'evoluzione demografica e socio-economica del territorio Trentino, con il potenziale impatto finanziario, istituzionale e organizzativo pongano la necessità che il *policy maker* affronti alcuni nodi del settore mantenendo alta l'attenzione alle priorità e alle linee di intervento individuate con gli Stati generali. Gli esperti ritengono, in particolare, che debba essere sin da subito analizzato in termini di fabbisogno formativo e occupazionale e quindi agevolato in concreto il migliore incontro tra domanda (investimenti nel settore socio-sanitario, sviluppo di imprenditorialità di maggiori dimensioni, con aumento della domanda di profili professionali e figure di operatori) e offerta (nuove professioni e nuove professionalità, adeguamento delle competenze delle figure professionali coinvolte e in corso di ridefinizione) (proposta 18B).

Se la direzione del Trentino sarà – come auspicabile – quella di operare sui servizi mantenendo il fuoco costante sulla prevenzione, si dovrà investire in innovazione (per esempio puntando ai servizi di *counselling* per le famiglie e con l'aumento del ricorso a nuove tecnologie per la gestione dei bisogni e delle malattie della popolazione anziana). In questo quadro, anche la *e-health* rappresenterà un settore promettente. La digitalizzazione dei servizi socio-assistenziali, il trattamento a distanza di dati e informazioni utili, il trattamento a distanza di patologie, la comunicazione con il personale medico e paramedico sono tutti aspetti di grande potenzialità, anche nell'ottica degli investimenti del Trentino in termini di politiche dello sviluppo e del lavoro. Del resto, vi sarà enfasi crescente rispetto ai temi della mobilità delle persone anziane e della costruzione di abitazioni 'smart' con nuove tecnologie che permettano il

18 B
PROPOSTA

Nuove professioni
e nuove professionalità,
adeguamento delle
competenze delle figure
professionali
nel settore sanitario

contatto tra pazienti e autorità competenti a tutelare i bisogni sanitari. Sarà necessario investire nella costruzione di nuove professionalità e in formazione per operatori sanitari e assistenziali, al fine di adeguarne le competenze al mutamento del sistema. Tutti profili, questi, che potranno avere consistenti ricadute sul mercato del lavoro, lato offerta e lato domanda, trasformandosi in un'importante opportunità di sviluppo sostenibile per il territorio.

PROPOSTA 19

Agire per trasformare
il settore della cura
e del *welfare*
potenziandone
gli aspetti tecnologici

Un obiettivo ambizioso per il *policy maker* sarebbe, da questo punto di vista, quello di agire per trasformare il settore della cura e del *welfare* per le persone potenziandone gli aspetti tecnologici e puntando sulla costituzione di vere e proprie imprese anche in questo campo finora caratterizzato, in termini generali, dalla presenza di forte assistenzialismo. Imprese innovative e in grado di investire potrebbero raggiungere risultati in breve tempo, rappresentando anche un ottimo sbocco occupazionale anche per giovani con competenze tecnologiche e *high skill* (proposta 19).

Ma l'andamento demografico pone anche il tema dei lavoratori maturi e del cosiddetto age management. In Trentino, come nel resto del paese, pesa in modo significativo l'invecchiamento medio della popolazione dovuto all'effetto congiunto di due fenomeni demografici: l'aumento della speranza di vita e la caduta del tasso di natalità. Negli ultimi 10 anni (dal 2010 al 2020) il tasso di dipendenza che indica il rapporto tra persone in età non attiva (da 0 a 14 anni e over 65) e persone in età attiva (tra i 15 e i 64 anni) è passato in Trentino dal 53,5 del 2010 al 57,4 del 2020. L'incremento di questo dato è certamente dovuto ad un aumento significativo del numero degli over 65 nel decennio. Come dire che oggi vi sono due persone potenzialmente al lavoro (15-64 anni) che sostengono una persona in età non lavorativa.

È un segnale preoccupante, dal momento che questo tasso è destinato ad aumentare ulteriormente in futuro visti i trend demografici previsti fino a circa il 2050. Nello stesso tempo, l'indice di dipendenza "reale" è certamente più marcato, se si considera che molte persone anticipano l'uscita in pensione ben prima dei 65 anni (rispetto all'indice di dipendenza, possiamo dire che in realtà molte persone sono già passate dal denominatore al numeratore). Tale situazione indica in modo chiaro l'importanza di

prolungare l'esperienza di lavoro e mettere in atto politiche che ritardino il più possibile l'uscita precoce dal mercato del lavoro. In effetti il tasso di attività nella fascia d'età 55-64 anni, dopo avere avuto una salutare impennata a seguito delle politiche pensionistiche succedutesi fino al 2011, è dal 2017 stabilmente attorno al 60% (65% per gli uomini; 54% per le donne).

La decisione di ritirarsi dal lavoro e andare anticipatamente in pensione è determinata, ovviamente, dalle norme statali che regolano il conseguimento dei diritti pensionistici, norme sulle quali il Trentino non ha competenza regolativa primaria. Tuttavia, con la leva delle politiche del lavoro il Trentino potrebbe intervenire, anche se in modo indiretto, per accompagnare un trend di prolungamento della vita lavorativa degli individui o comunque di accompagnamento non traumatico alla pensione.

Possono essere attivate iniziative di monitoraggio e intervento sulle imprese (soprattutto quelle piccole e medie) per sostenere una cultura organizzativa favorevole al lavoratore maturo, considerato come potenziale risorsa e non come peso di cui liberarsi in tempi rapidi. In questo senso, dovrebbero essere incentivate iniziative formative specifiche per lavoratori maturi (over 50) per rispondere a particolari esigenze di riqualificazione professionale, aggiornamento, superamento dell'obsolescenza delle competenze, in particolare quelle informatiche.

Vanno poi incentivate con maggiore forza le iniziative di *age management* promosse dalle imprese che favoriscano la permanenza delle persone più anziane nei contesti organizzativi (ad esempio, politiche di re-design dei compiti lavorativi in funzione dell'età; flessibilizzazione degli orari per una migliore tutela della salute delle persone over60; valorizzazione dell'esperienza dei lavoratori maturi e possibilità di svolgere funzioni di *mentorship* per i più giovani) (proposta 20A).

Occorrerebbe, poi, promuovere l'*age management* a livello aziendale anche per il tramite dell'innalzamento dei livelli di attenzione rispetto alle problematiche riguardanti salute e sicurezza puntando sulla prevenzione del rischio di inoccupabilità

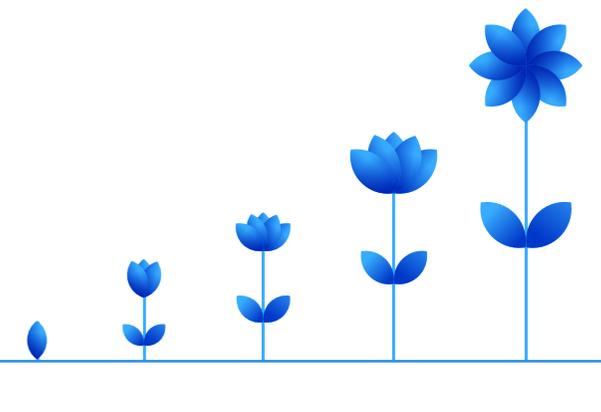
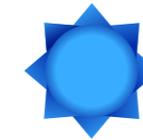


Incentivare
le iniziative di
age management
promosse dalle imprese



Favorire l'accesso
a strumenti di flessibilità
positiva nel processo
di avvicinamento
alla pensione

e sull'attenzione agli stili di vita. Così come attivare tutte le possibili sinergie con gli strumenti del *welfare* contrattuale (Laborfonds, Sanifonds, Fondo di Solidarietà del Trentino ed enti bilaterali) per favorire l'accesso a strumenti di flessibilità positiva nel processo di avvicinamento alla pensione. Infine, vista la forte presenza in Trentino di lavoratori nella pubblica amministrazione possono essere intraprese politiche di gestione del personale orientate nello specifico a migliorare la qualità del lavoro (riduzione dei carichi), a promuovere la conciliazione dei tempi di vita (maggiore attenzione ai temi della salute e della cura), a favorire una transizione progressiva al pensionamento (proposta 20B).





Stati generali del Lavoro

Progetto grafico e impaginazione
eDesign Trento

Stampato presso
Nuove Arti Grafiche | Trento

Stampato in Italia



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

TRENTINO



Stati generali del Lavoro