



Strasburgo, 17.1.2023
COM(2023) 32 final

**COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO,
AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E
AL COMITATO DELLE REGIONI**

Utilizzo dei talenti nelle regioni d'Europa

COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI

Utilizzo dei talenti nelle regioni d'Europa

1. INTRODUZIONE

Nelle nostre società e nelle nostre economie sono in atto profonde trasformazioni demografiche¹. In generale, la popolazione dell'UE sta invecchiando e i tassi di natalità sono in costante calo dagli anni Sessanta. Diverse regioni dell'UE si trovano ad affrontare il problema del forte esodo di forza lavoro giovane e qualificata².

La combinazione di queste tendenze demografiche ha portato a una diminuzione della popolazione in età lavorativa³. Dopo una diminuzione di 3,5 milioni di persone tra il 2015 e il 2020, si prevede che la popolazione in età lavorativa dell'UE diminuirà ulteriormente nei prossimi anni e decenni, con la perdita di altri 35 milioni di abitanti entro il 2050.

La maggior parte degli Stati membri risente di questi cambiamenti, ma alcune regioni più di altre. Infatti, parallelamente allo sconvolgimento causato dalla pandemia di COVID-19, le regioni spesso già svantaggiate subiscono un secondo colpo nel momento in cui perdono i loro migliori e più brillanti talenti, che partono per cercare fortuna altrove, non riuscendo al contempo ad attrarre persone da altre regioni.

Se non contrastato, questo processo innescherà nuove e crescenti disparità territoriali, con alcune regioni che invecchieranno e resteranno indietro per quanto riguarda le dimensioni e le competenze della forza lavoro. Il cambiamento del panorama demografico europeo ostacolerà la resilienza e la competitività dell'UE nel suo complesso e ne comprometterà la coesione. Tale cambiamento avviene nel contesto di un'agguerrita corsa ai talenti su scala globale e sullo sfondo di altre trasformazioni strutturali, come la transizione verso un'economia climaticamente neutra e resiliente ai cambiamenti climatici e il cambiamento tecnologico, anch'essi potenziali cause di aumento delle disparità tra le regioni.

La diminuzione della forza lavoro è quindi contemporaneamente un fenomeno demografico, economico e sociale. In alcune regioni, le difficoltà che ne derivano sono aggravate da una percentuale bassa e stagnante di persone con istruzione terziaria. Questo fattore riduce la capacità della regione di affrontare le conseguenze economiche determinate dalla diminuzione della forza lavoro. A farne le spese sono in particolare le aree rurali, ma anche le regioni periferiche, ultraperiferiche⁴ e in transizione industriale sono colpite dallo spopolamento, dall'esodo verso le regioni più ricche, in particolare dei

¹ Relazione della Commissione europea sull'impatto dei cambiamenti demografici, 2020 e 2023.

² È in particolare il caso della Martinica, della Guadalupa, della Croazia continentale e della regione di Vidurio ir vakarų Lietuvos.

³ Ai fini della presente comunicazione, per popolazione in età lavorativa si intendono le persone di età compresa tra i 25 e i 64 anni.

⁴ Le regioni ultraperiferiche dell'UE si trovano nell'Oceano Atlantico e Indiano, nel bacino dei Caraibi e in America Latina. Conformemente all'articolo 349 TFUE e all'apposita strategia pubblicata nel maggio del 2022 (COM(2022) 198 final), vi sono misure specifiche per aiutare queste regioni ad affrontare i loro vincoli permanenti.

lavoratori più giovani e qualificati, e dalle difficoltà nel promuovere, trattenere e attrarre i talenti.

La presente comunicazione **si concentra sulle regioni che si trovano di fronte a una serie di difficoltà correlate: un forte calo della popolazione in età lavorativa unito a una percentuale bassa e stagnante di persone con istruzione terziaria, nonché un massiccio esodo di giovani.**

Queste regioni si ritrovano o rischiano di ritrovarsi imprigionate in una "trappola" che impedisce lo sviluppo dei talenti. L'invecchiamento e il calo della popolazione in età lavorativa, così come la mancanza di dinamismo economico, portano a una diminuzione dei lavoratori più giovani e altamente qualificati. Queste regioni sono inoltre afflitte da pesanti carenze socio-economiche, come la mancanza di possibilità di diversificazione economica, l'eccessiva dipendenza da settori in declino e la scarsa capacità di innovazione. Tutto ciò è strettamente connesso a mercati del lavoro poco efficienti, tassi di apprendimento inferiori per quanto concerne gli adulti, risultati peggiori sul piano sociale e difficoltà di accesso a servizi essenziali⁵. Tale combinazione di problematiche limita la capacità di queste regioni di costruire economie sostenibili, competitive e basate sulla conoscenza.

L'aumento delle disparità territoriali, derivante da queste trappole per lo sviluppo dei talenti, porterebbe un numero crescente di persone e comunità a sentirsi abbandonate, il che potrebbe alimentare ulteriormente le attuali tendenze al malcontento politico⁶. Determinerebbe una minore fiducia nei nostri valori democratici e una diminuzione del sostegno pubblico alle riforme, comprese quelle relative alla transizione verde e digitale.

Per evitare il rischio di un aumento delle trappole per lo sviluppo dei talenti, è indispensabile incrementare sia la domanda, in particolare stimolando opportunità economiche più dinamiche e diversificate, sia l'offerta di talenti. Tale incremento richiede una serie di investimenti e riforme sostenuti, tra l'altro, dalla nuova generazione di programmi della politica di coesione e dai piani di ripresa e resilienza. La risposta politica dovrebbe comprendere una serie completa di misure, elaborate e attuate attraverso approcci basati sul territorio, adattate alle specificità locali, **orientate dalla politica di coesione** e integrate da strategie settoriali. Le regioni interessate dovrebbero anche migliorare il contesto imprenditoriale e la qualità della vita, così da poter diventare luoghi più attraenti in cui vivere e lavorare. Ciò può contribuire a coltivare i talenti necessari per il loro sviluppo economico, che dipende sempre di più dalla conoscenza e dall'innovazione, e dunque da persone altamente qualificate. Parallelamente, il **semestre europeo** svolgerà un ruolo attivo nella promozione delle riforme necessarie, in particolare nel mercato del lavoro o nel sistema educativo, per stimolare lo sviluppo dei talenti.

La presente comunicazione è il primo risultato fondamentale dell'Anno europeo delle competenze proposto dalla Commissione, che mira a promuovere ulteriormente la riqualificazione e il miglioramento delle competenze, nonché a garantire che nessuno

⁵ Questi aspetti sono rappresentati dalla dimensione regionale del quadro di valutazione della dimensione sociale, strumento utilizzato per monitorare l'attuazione del pilastro europeo dei diritti sociali a livello nazionale e regionale.

⁶ "The Geography of EU discontent", 2020, https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/publications/working-papers/2018/the-geography-of-eu-discontent_en.

sia lasciato indietro nella duplice transizione verde e digitale e nella ripresa economica. La dimensione territoriale sarà una componente fondamentale di questo sforzo, in quanto le regioni svantaggiate e remote, comprese quelle ultraperiferiche, affrontano problematiche più gravi.

La presente comunicazione delinea misure finalizzate a promuovere, trattenerne e attrarre i talenti, al fine di trasformare tutte le regioni in luoghi dinamici fondati sul talento. Queste misure, che richiedono innanzitutto una mobilitazione a livello nazionale e regionale, si basano sulle principali risorse regionali, come le città di piccole e medie dimensioni, le università, gli istituti di istruzione e formazione professionale (IFP), gli operatori del settore dell'apprendimento per gli adulti, le strutture di ricerca, nonché le imprese e i piccoli cluster industriali che possono garantire uno sviluppo regionale a lungo termine. Gli obiettivi indicati sono anche in linea con l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.

Per il sostegno alle azioni proposte nella presente comunicazione sarà istituito un meccanismo apposito dell'UE inteso a supportare l'elaborazione e l'attuazione di strategie regionali e territoriali mirate, basate sul contesto specifico delle regioni e sulle relative risorse, e saranno attuati in modo ambizioso il pilastro europeo dei diritti sociali e la visione a lungo termine per le zone rurali dell'UE. Saranno inoltre utilizzati in modo mirato fondi dell'UE già esistenti, il cui impiego dovrebbe essere adattato alle tendenze demografiche registrate nell'UE.

2. MOLTE REGIONI DELL'UE NON SONO IN GRADO DI SFRUTTARE I TALENTI NECESSARI AL LORO SVILUPPO

2.1. Molte regioni dell'UE registrano una rapida riduzione della loro popolazione in età lavorativa e sono in ritardo nello sviluppare, attrarre e/o trattenerne lavoratori qualificati

Mentre la diminuzione della popolazione in età lavorativa è un fenomeno diffuso e riguarda regioni in cui vive più della metà della popolazione dell'UE, in alcune regioni a questo calo si aggiungono altre problematiche strutturali. In alcune regioni la percentuale di persone con istruzione terziaria è notevolmente inferiore alla media dell'UE e i giovani adulti di età compresa tra i 20 e i 24 anni hanno relativamente meno probabilità di essere iscritti in questo grado di istruzione. Inoltre, se a livello di UE la percentuale di persone con istruzione terziaria nella fascia d'età 25-64 anni è in crescita, in quanto le coorti di nascita più giovani sono più istruite di quelle più anziane, in queste regioni tale quota è aumentata più lentamente e si prevede che tale tendenza si protrarrà. Con una percentuale in calo o stagnante di lavoratori con livello di istruzione terziario, queste regioni non saranno in grado di compensare la diminuzione della forza lavoro con lavoratori altamente qualificati. Se non affrontata, questa situazione determinerà un aumento del divario economico e di talenti con le regioni più dinamiche dell'UE.

Le regioni intrappolate per quanto riguarda lo sviluppo dei talenti detengono anche una quota maggiore di abbandono scolastico e formativo. Il tasso di giovani che **non hanno un lavoro, né seguono un percorso scolastico o formativo** (NEET) è nettamente più alto (19 %, rispetto a una media UE del 13 %) e troppi tra loro non completano il ciclo di istruzione secondaria superiore, ritrovandosi con scarse prospettive occupazionali.

Analogamente, la partecipazione degli adulti all'apprendimento in queste regioni è notevolmente più bassa (5,6 %, rispetto a una media UE del 10 %): meno persone

aggiornano le proprie competenze o si impadroniscono di nuove, comprese quelle necessarie per la duplice transizione, con il rischio di un maggior disallineamento rispetto alle esigenze di un mercato del lavoro in rapida evoluzione. All'interno degli Stati membri, i risultati in relazione all'apprendimento degli adulti variano notevolmente, con tassi molto più alti nelle zone urbane rispetto a quelle rurali.

In queste ultime regioni è inferiore anche il grado di accessibilità fisica alle infrastrutture dell'istruzione. Sebbene ognuna di esse ospiti una o più università, rispetto alle altre regioni sono meno numerose le persone che vivono a meno di 45 minuti di auto dall'università più vicina.

Esistono grandi differenze all'interno degli Stati membri, in particolare tra le regioni delle capitali e le altre, talvolta con disparità territoriali all'interno delle stesse. Nella maggior parte degli Stati membri la regione della capitale, con le sue università, ospita una concentrazione di posti di lavoro altamente qualificati, opportunità economiche, prospettive culturali e sociali incoraggianti e funge da polo di attrazione per molti giovani, che la scelgono come meta di studio o, subito dopo la fine degli studi, di lavoro. Con il tempo, poi, è possibile che si spostino altrove. Questa mobilità di talenti, che determina una situazione di vantaggio per tutte le parti coinvolte, può concretizzarsi solo se tutte le regioni sono in grado di attrarre talenti allo stesso modo.

2.2. Le regioni che affrontano l'esodo dei giovani talenti rischiano di cadere nella trappola per lo sviluppo dei talenti

L'istruzione terziaria può apportare un grande contributo al dinamismo delle regioni e all'attrattiva da esse esercitata. Tuttavia è altrettanto importante, da un lato, creare opportunità economiche che permettano di trattenere e attrarre i talenti e, dall'altro lato, adeguare l'offerta di forza lavoro alle esigenze del mercato attuali e future. La mancanza di prospettive di carriera può scoraggiare i giovani dall'investire nell'istruzione terziaria e può portare alcuni di loro a cercare opportunità altrove. Il tasso di disoccupazione giovanile (giovani tra i 15 e i 34 anni) si attesta al 14,6 % nelle regioni che affrontano o rischiano di affrontare la trappola per lo sviluppo dei talenti, una percentuale notevolmente più alta rispetto al resto dell'UE (11,1 %). Inoltre, se l'esodo dei giovani si traduce in nuove opportunità per i singoli, allo stesso modo può dare origine a ulteriori tensioni nel mercato del lavoro e aggravare la carenza di lavoro in alcuni settori.

La mobilità delle persone è influenzata da diversi fattori: opportunità di lavoro, salari, condizioni di lavoro, pari opportunità, luogo e servizi disponibili nei dintorni, fiducia nelle istituzioni.

A questo proposito, i livelli di salario, reddito e sviluppo economico nelle regioni che affrontano la trappola per lo sviluppo dei talenti sono notevolmente inferiori rispetto al resto dell'UE (con una retribuzione per dipendente (in SPA) pari all'82 % della media dell'UE). Anche la qualità delle istituzioni è inferiore: l'Indice europeo della qualità di governo relativo a queste regioni attualmente si attesta solo al 60 % della media dell'UE.

In assenza di una strategia integrata volta a stimolare il talento e a creare nuove opportunità di sviluppo, le regioni con alti tassi di abbandono giovanile potrebbero ritrovarsi in una situazione strutturale simile a quella delle regioni che registrano un lento ma sempre maggiore calo della loro popolazione in età lavorativa e una percentuale stagnante di laureati di livello terziario.

2.3. Regioni cadute o a rischio di cadere nella trappola per lo sviluppo dei talenti

La trappola per lo sviluppo dei talenti ha carattere multidimensionale ed espone a rischi elevati la prosperità delle regioni nel lungo periodo.

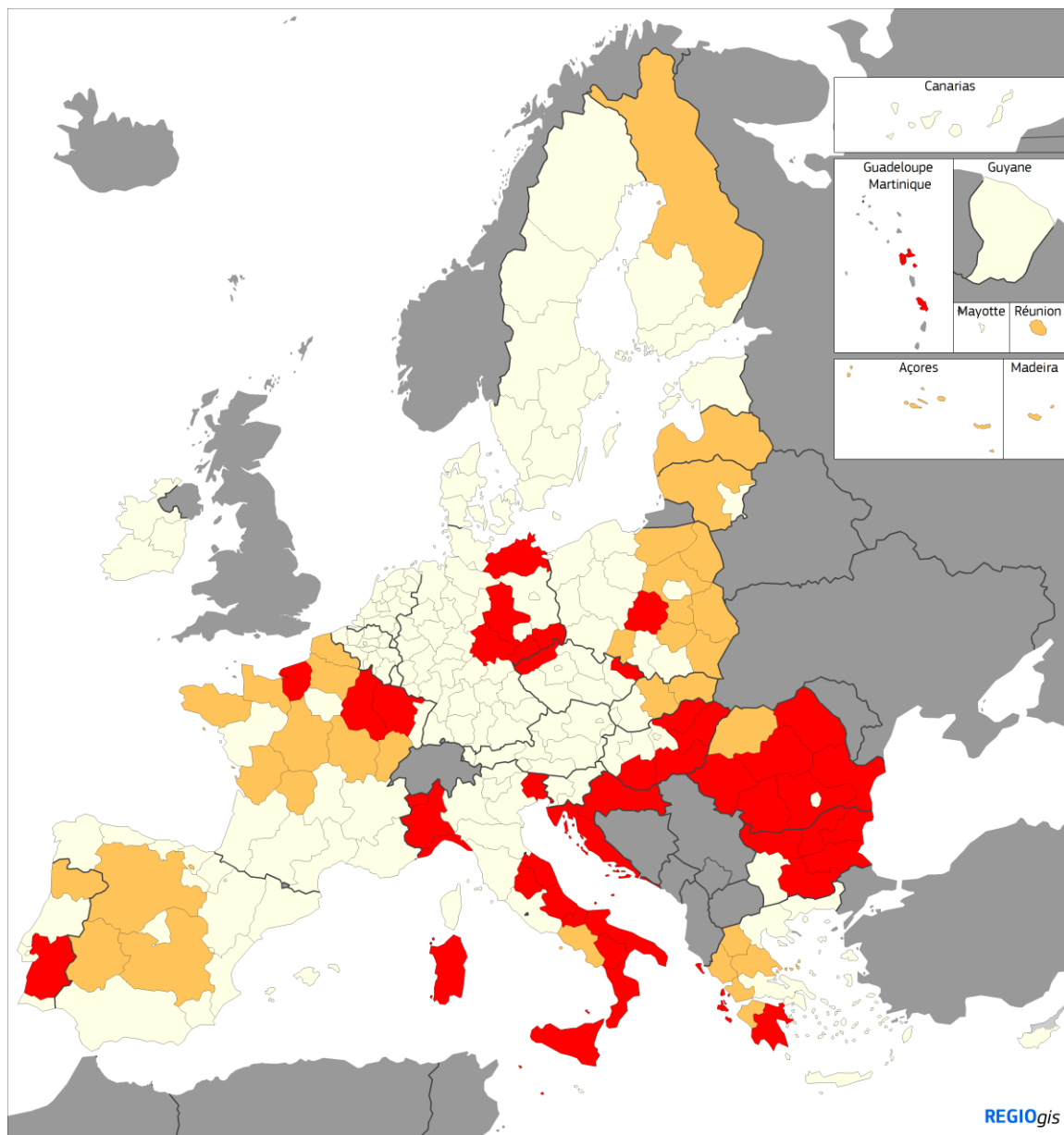
Nella mappa sono evidenziate 46 regioni (in rosso) imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti. Nel periodo 2015-2020, in queste regioni si è verificata una diminuzione sempre più rapida della popolazione in età lavorativa, con un numero basso e stagnante di persone con istruzione terziaria. In questo novero di regioni vive il 16 % della popolazione dell'UE. Si tratta perlopiù di regioni meno sviluppate, con un PIL pro capite medio pari al 64 % della media dell'UE. Rispetto al resto dell'UE, le regioni di questo gruppo sono perlopiù rurali, con il 31 % della popolazione che vive in zone rurali rispetto al 21 % della media dell'UE.

La mappa individua anche un secondo gruppo di 36 regioni (in giallo) che rischiano di restare invischiati in futuro nella trappola per lo sviluppo dei talenti, in quanto fortemente colpite dall'esodo della popolazione di età compresa tra i 15 e i 39 anni (una diminuzione di oltre -2 per mille abitanti l'anno rispetto al 5,3 per mille della media dell'UE). In questo novero di regioni vive il 13 % della popolazione dell'UE.

Insieme, le due categorie di regioni⁷ rappresentano il 30 % della popolazione dell'UE⁸.

⁷ In alcune regioni con la popolazione in età lavorativa in diminuzione e una bassa percentuale di persone con istruzione terziaria si può anche verificare un esodo di persone di età compresa tra i 15 e i 39 anni.

⁸ Questa problematica potrebbe riguardare anche i territori di altre regioni senza che sia rilevata, a causa dell'insufficiente granularità delle statistiche regionali disponibili.



Regions in a talent development trap and regions at risk of falling in a talent development trap

Category

- Shrinking working-age population and lagging level of tertiary education
- Net out-migration of people aged 15-39
- Other regions

Source: DG REGIO based on Eurostat data
(demo_r_d2jan, demo_r_magec, lfst_r_lfsd2pop)

0 500 km

© EuroGeographics Association for the administrative boundaries

L'accumulo in queste regioni dei diversi fattori sopra indicati causa una spirale discendente che ne ostacola e ne impedisce la crescita nel lungo periodo. È invece necessaria una strategia globale basata su risorse e incentivi per spezzare il circolo vizioso e generare un maggiore dinamismo economico.

3. INCREMENTO DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA DI TALENTI PER EVITARE DI BLOCCARE LO SVILUPPO DELLE REGIONI

Al fine di evitare di cadere o di restare bloccate nella trappola per lo sviluppo dei talenti, le regioni devono trovare il modo di stimolare sia l'offerta che la domanda di talenti e allo stesso tempo di adattare le esigenze delle loro economie. Occorre quindi sanare le inefficienze del mercato del lavoro e dei sistemi di istruzione, formazione e apprendimento per gli adulti, migliorare i risultati nei settori dell'innovazione e della governance pubblica e del contesto imprenditoriale e migliorare l'accesso ai servizi. Tutte le regioni e i territori dell'UE in cui si verifica una diminuzione della popolazione in età lavorativa e che desiderano aumentare la propria attrattiva e sviluppare, attrarre e trattenere meglio i talenti trarranno vantaggio da una nuova iniziativa specifica dell'UE: il meccanismo di incentivazione dei talenti. Le regioni cadute o che rischiano di cadere nella trappola per lo sviluppo dei talenti beneficeranno inoltre di un apposito sostegno fornito da alcune componenti di questo meccanismo (cfr. il punto 3.5).

3.1. Sviluppo dei talenti con il sostegno di politiche basate sul territorio

3.1.1. Sostegno al rilancio economico e migliore accesso ai servizi

La rivitalizzazione delle regioni necessita della diversificazione del loro tessuto economico unita al miglioramento dell'accessibilità ai servizi nel quadro di strategie basate sul territorio. La politica di coesione dell'UE, in quanto catalizzatore di strategie basate sul territorio, insieme al pilastro dello sviluppo rurale della politica agricola comune, offre a queste regioni un quadro strategico integrato per la pianificazione degli investimenti a lungo termine attraverso una governance efficiente e il coinvolgimento degli attori locali⁹. Date le disparità demografiche a livello subnazionale, il coinvolgimento delle autorità regionali e locali nella definizione e nell'attuazione delle priorità di finanziamento previste dai programmi di coesione 2021-2027 è fondamentale per il successo di queste strategie.

Tali strategie basate sul territorio, che sostengono il rilancio economico delle regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti, possono anche contribuire a dare risposta alla rapida trasformazione industriale alla luce degli obiettivi di mitigazione del cambiamento climatico. In assenza del dinamismo economico e della giusta base di competenze necessarie ad attrarre attività ad alto potenziale, sarà impossibile sfruttare a pieno le opportunità di crescita e i vantaggi delle **transizioni verde e digitale** in queste regioni. Dal momento che per realizzarsi queste transizioni richiedono innovazione e nuove tecnologie e che certi lavoratori adeguino le proprie competenze e cambino lavoro o professione, la capacità di mantenere una buona base di competenze e le opportunità di formazione saranno particolarmente importanti¹⁰.

I vari pilastri del meccanismo per una transizione giusta, che integrano altri strumenti previsti dalla politica di coesione, sostengono lo sviluppo e l'attuazione di strategie integrate nei territori interessati, consentendo la diversificazione del loro tessuto

⁹ Uno dei cinque obiettivi della politica di coesione 2021-2027 è di avvicinare l'Europa ai cittadini promuovendo lo sviluppo sostenibile e integrato di tutti i tipi di territori e iniziative locali. È possibile istituire un'apposita serie di strumenti territoriali a livello locale per attuare strategie di sviluppo integrate.

¹⁰ Cfr. Commissione europea, *Employment and social developments in Europe*, capitolo 5, 2019.

economico e la riqualificazione e il miglioramento delle competenze della forza lavoro, e stimolandone in tal modo il dinamismo e l'attrattiva.

A livello locale, l'impostazione dal basso verso l'alto e basata sul territorio messa a punto dai gruppi di azione locale (GAL), applicata inizialmente con l'iniziativa LEADER nel contesto della politica agricola comune e attualmente sostenuta con i fondi FEASR, FEAMPA e della politica di coesione, fornisce alle comunità locali gli strumenti per elaborare strategie e progetti che hanno il potenziale di rivitalizzare i territori. Ad esempio, nelle zone in cui la pesca e l'acquacoltura sono attività importanti, i GAL, con il sostegno del FEAMPA, preparano e attuano strategie integrate che agiscono sul calo del reddito e dell'occupazione presso le comunità di pescatori.

Finlandia: in **Laponia**, tra il 2017 e il 2020 i GAL hanno finanziato un progetto di assunzione e formazione nelle zone di pesca per ringiovanire il settore nella zona dei bacini idrici di Lokka e Porttipahta. In questo modo diversi giovani si sono avvicinati al mestiere e hanno iniziato a lavorare nella regione. Il progetto ha consentito la realizzazione di nuovi investimenti nelle infrastrutture portuali e di trasformazione dei prodotti (e di altri investimenti destinati allo sviluppo) della zona e ne sono previsti ancora di nuovi. I nuovi pescatori hanno rilanciato il settore della pesca locale, portando energia e idee nuove che ne favoriscono lo sviluppo.

Tra i settori economici che possono migliorare le condizioni socioeconomiche delle regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti vi è **l'economia d'argento**.

Spagna: Castiglia e León, una regione che sta invecchiando rapidamente, ha promosso il modello "Atención en Red" (assistenza in rete), che offre un'alternativa all'istituzionalizzazione tramite l'applicazione di nuove tecnologie all'assistenza sociale e sanitaria alle persone. Questo modello mira principalmente a consentire alle persone anziane di sviluppare i loro progetti di vita con il massimo livello di autonomia e qualità della vita, ovunque decidano di vivere, contribuisce a favorire la coesione sociale, a promuovere l'occupazione a livello locale, a rivitalizzare il territorio e a mantenere la popolazione, in particolare attraendo operatori sanitari con condizioni di lavoro vantaggiose.

Il turismo è un altro settore economico importante per molte di queste regioni. Il percorso di transizione per il **turismo**¹¹ necessita di strategie ben pianificate, che tengano conto degli effetti del turismo sul piano ambientale, economico e sociale e che coinvolgano le comunità locali. Tali strategie possono contribuire al benessere delle comunità locali e alla creazione di nuove opportunità. Il quadro operativo dell'UE per il turismo¹², che monitora le transizioni verde e digitale e i fattori di resilienza socioeconomica delle attività turistiche in Europa, dimostra come gli approcci a queste questioni possono variare molto a seconda delle regioni.

La parità di accesso a **servizi e infrastrutture di qualità**, come educazione e cura della prima infanzia, istruzione e formazione, assistenza sanitaria e a lungo termine, alloggi e servizi culturali economicamente accessibili, trasporti, approvvigionamento energetico e accesso a internet, **riveste un ruolo essenziale nella sfida per sviluppare, attrarre e trattenerne i talenti, che si gioca sul piano globale**.

¹¹ <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/49498/attachments/1/translations/en/renditions/native>.

¹² <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/?lng=it&ctx=tourism>.

La pandemia di COVID-19 ha inciso sulla scelta delle persone del luogo in cui vivere, e ha anche determinato cambiamenti per quanto riguarda le dimensioni e l'ubicazione di uffici e spazi di lavoro. Questo fattore può incrementare l'attrattiva delle regioni in cui il costo degli immobili è inferiore e che offrono una migliore qualità della vita, creando opportunità; queste regioni dovranno tuttavia offrire le giuste infrastrutture e un adeguato accesso ai servizi, **elementi fondamentali per la scelta fra restare dove ci si trova e spostarsi in altre regioni.**

A tale riguardo, in un contesto di restrizioni di bilancio, le regioni cadute nella trappola per lo sviluppo dei talenti, e in particolare quelle meno sviluppate, sono obbligate a prendere decisioni difficili. Il loro gettito fiscale diminuisce in proporzione al calo della popolazione e dell'attività economica, mentre viene loro richiesto di sostenere spese sempre più elevate per i servizi a sostegno di una popolazione che sta invecchiando.

Il miglioramento della connettività digitale delle regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti è fondamentale per permettere loro di beneficiare a pieno dei vantaggi offerti dalla transizione digitale. Finora quanti vivono in queste regioni hanno avuto meno probabilità di usufruire a casa della connessione a banda larga, e la percentuale di popolazione che usa la banda larga ad alta velocità è molto più bassa rispetto ad altre regioni.

Una migliore connessione a banda larga crea maggiori opportunità economiche per le imprese e il lavoro a distanza, nonché opportunità per l'istruzione e la formazione a distanza, che potrebbero contribuire alla riduzione della carenza di competenze.

Diversi strumenti di finanziamento dell'UE, in particolare quelli previsti dalla politica di coesione e dalla politica dello sviluppo rurale, e il dispositivo per la ripresa e la resilienza possono sostenere gli investimenti necessari al fine di velocizzare la realizzazione di reti ad altissima velocità e 5G, in particolare nelle zone rurali e remote, in cui la minore densità demografica può originare una carenza di mercato che giustifica l'intervento pubblico.

Romania: il progetto "RO-NET", finanziato a titolo del FESR, ha aumentato la copertura della banda larga tramite la realizzazione di infrastrutture intese a fornire l'accesso a internet alle persone nelle cosiddette "aree bianche", in cui l'accesso alle reti di comunicazione elettronica non è disponibile e non vi sono piani di sviluppo di investitori privati. Riducendo il divario digitale tra le zone urbane e quelle rurali colpite dallo spopolamento, tali investimenti contribuiscono al miglioramento della qualità della vita degli abitanti e all'aumento dell'attrattiva delle regioni.

Gli investimenti pubblici possono essere integrati da **misure regolamentari adeguate** intese a garantire a tutti un accesso adeguato a servizi essenziali.

In **Francia**, l'apertura di nuove farmacie è regolata da procedure di autorizzazione. Nuove farmacie possono essere aperte in territori svantaggiati (rivitalizzazione di zone rurali e quartieri urbani prioritari) o in base a criteri demografici (aumento della popolazione). Tale politica vuole garantire la parità di accesso alle farmacie in tutti i territori, in particolare in quelli con difficoltà sociali ed economiche.

La cooperazione transfrontaliera, sostenuta dai programmi Interreg, contribuisce a favorire l'attrattiva delle regioni di frontiera che affrontano la trappola per lo sviluppo dei talenti. La condivisione di risorse umane, attrezzature e infrastrutture, e la

disponibilità di servizi pubblici digitali operativi a livello transfrontaliero¹³ possono migliorare l'accessibilità ai servizi pubblici e fornire maggiori opportunità di lavoro sul mercato del lavoro transfrontaliero.

Garantire l'interoperabilità dei servizi pubblici digitali¹⁴ significa superare sia ostacoli di natura giuridica e amministrativa derivanti dalla presenza delle frontiere che ostacoli di carattere tecnico. In questo modo è possibile aumentare le interazioni tra portatori di interessi di regioni limitrofe e quindi incrementare le prospettive di lavoro dall'altro lato della frontiera, consentendo alle regioni transfrontaliere di trattenere più talenti.

Germania/Polonia: il programma di cooperazione Interreg V-A Polonia-Germania/Sassonia ha sviluppato un'offerta formativa transfrontaliera basata sulle necessità del mercato del lavoro comune tramite il rafforzamento della cooperazione tra istituti di istruzione superiore e il miglioramento dell'accesso agli istituti IFP, in particolare nei settori maggiormente richiesti dalle imprese a livello locale e regionale.

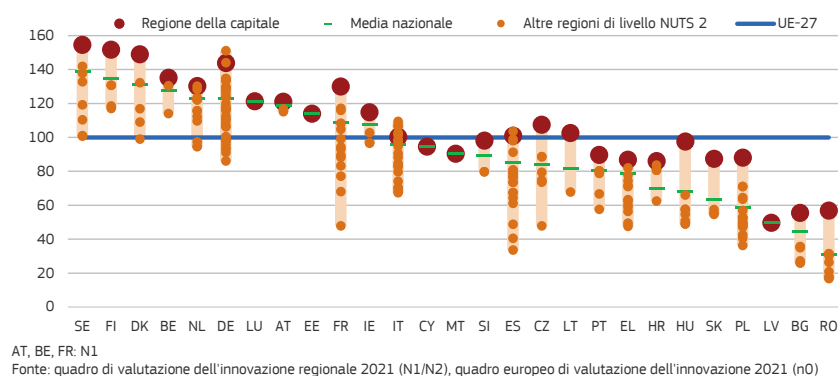
3.1.2. Stimolare ecosistemi di innovazione dinamici attraverso strategie di specializzazione intelligente e innovazione tecnologica e sociale

La struttura dell'economia regionale è uno dei motivi della bassa percentuale di posti di lavoro altamente qualificati delle regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti. **Creare nuove prospettive economiche e relative opportunità di lavoro altamente qualificato è un presupposto indispensabile per fare sì che le persone con istruzione terziaria restino in quei territori.**

Per attenuare l'effetto del calo della popolazione in età lavorativa è inoltre necessaria una maggiore produttività e, in tale prospettiva, l'innovazione è di fondamentale importanza. I risultati in termini di innovazione delle regioni che affrontano o che rischiano di affrontare la trappola per lo sviluppo dei talenti sono decisamente inferiori rispetto alla media dell'UE¹⁵.

Dal punto di vista della capacità di innovazione, tra le regioni delle capitali e le altre regioni vi sono grandi divari e disparità.

Risultati nel campo dell'innovazione delle regioni dell'UE nel 2021



¹³ Cfr. la proposta di normativa per un'Europa interoperabile (COM(2022) 720 final) e la comunicazione che la accompagna (COM(2022) 710 final).

¹⁴ Cfr. la proposta di normativa per un'Europa interoperabile (COM(2022) 720 final) e la comunicazione che la accompagna (COM(2022) 710 final).

¹⁵ Quadro di valutazione dell'innovazione regionale 2021.

Ponendo rimedio a carenze nella diffusione e nell'adozione di nuove idee e tecnologie e incoraggiando l'innovazione su larga scala, così come riconoscendo e incoraggiando l'eccellenza, queste regioni potranno incrementare la produttività, offrire maggiori opportunità di lavoro e beneficiare dei vantaggi di un'economia sempre più basata sulla conoscenza.

Le regioni in questione, di conseguenza, dovrebbero attuare strategie di innovazione basate sul territorio e ottimizzare l'impatto delle risorse messe a disposizione dalla politica di coesione e dal dispositivo per la ripresa e la resilienza degli Stati membri di appartenenza. L'innovazione (da intendersi nel suo senso più ampio, che comprende i processi di produzione, il marketing, il marketing digitale e la digitalizzazione dei servizi) può stimolare le imprese e le opportunità di lavoro sia in nuovi settori in espansione che in settori tradizionali come l'agricoltura o il turismo. Queste strategie contribuiscono direttamente alla crescita dei sistemi economici regionali, stimolando l'imprenditorialità e la creazione di posti di lavoro altamente qualificati e interessanti, ovviando agli squilibri tra domanda e offerta di competenze e infine promuovendo l'acquisizione dei talenti per queste regioni, mediante nuovi poli di competitività e attrattività.

A livello di UE è possibile attivare diversi strumenti per stimolare l'innovazione nelle regioni invischiata nella trappola per lo sviluppo dei talenti.

Le **strategie di specializzazione intelligente (S3)**¹⁶, guidate dalla politica di coesione, attribuiscono priorità agli investimenti basati sulle risorse locali, incoraggiano la transizione verso un'economia basata sulla conoscenza e l'innovazione e rafforzano la cooperazione tra i portatori di interessi dei diversi ecosistemi di innovazione (amministrazioni, università, imprese, istituti IFP) a tutti i livelli di governance.

L'Istituto europeo di innovazione e tecnologia (EIT) applica un approccio di innovazione basato sul territorio tramite le **Comunità della conoscenza e dell'innovazione (CCI)** e integra le strategie di specializzazione intelligente coinvolgendo soggetti locali appartenenti ai settori dell'istruzione, dell'imprenditoria e della ricerca¹⁷. Il **sistema di innovazione regionale (SIR) dell'EIT** sostiene in particolare l'innovazione nelle regioni moderatamente o modestamente efficienti da tale punto di vista. Ad oggi sono più di 90 i poli regionali dell'EIT che attuano il sistema di innovazione regionale dell'EIT, situati in 18 paesi, perlopiù in regioni che affrontano la trappola per lo sviluppo dei talenti. Questi poli favoriscono il coinvolgimento di partner locali per sostenere l'innovazione a livello locale e sensibilizzano le autorità locali, regionali e nazionali, anche in merito allo sviluppo dei talenti.

Uno studio recente sui flussi di mobilità dei ricercatori nel contesto delle azioni Marie Skłodowska-Curie ha mostrato che a guidare la mobilità di ricercatori eccellenti sono principalmente fattori che contribuiscono direttamente alla loro capacità di condurre attività di ricerca di qualità e sviluppare le proprie competenze, in particolare l'opportunità di lavorare con scienziati di spicco, la qualità dell'infrastruttura di ricerca e la formazione offerta.

¹⁶ La specializzazione intelligente è un approccio basato sul territorio caratterizzato dall'individuazione di aree strategiche di intervento, che si fonda sull'analisi dei punti di forza e del potenziale dell'economia.

¹⁷ Come indicato dal quadro europeo di valutazione dell'innovazione.

La nuova *agenda europea per l'innovazione*¹⁸ ha varato l'*iniziativa per i talenti deep tech*, una particolare **iniziativa faro** intesa a ovviare al divario di talenti esistente nei settori della tecnologia e che comprende tutte le regioni europee. Questa iniziativa, coordinata dall'EIT e dedicata ai talenti deep tech, si protrarrà per un periodo di tre anni in tutti gli Stati membri. Nel 2023 sarà avviato un programma di tirocini per l'innovazione che permetterà a oltre 600 ricercatori e laureati, provenienti anche da regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti, di fare esperienza in tema di innovazione presso aziende partner CEI ed EIT. Specialisti in settori quali la scienza dei dati, l'intelligenza artificiale, la cibersecurity e il calcolo quantistico parteciperanno a corsi di formazione nell'ambito del programma Europa digitale. Questa iniziativa riunirà regioni più e meno innovative per favorire la cooperazione per la costruzione di nuove catene del valore nell'UE, sfruttando le risorse specifiche di ciascuna regione. La creazione nell'UE di valli regionali di innovazione deep tech interconnesse consentirà di trattenere e coltivare i talenti. L'iniziativa riconosce l'importanza dell'istruzione e della formazione professionale per l'innovazione e lo sviluppo regionale, in particolare mediante i centri di eccellenza professionale¹⁹ sostenuti da Erasmus+ e dai fondi dell'RRF o della politica di coesione.

Grecia occidentale: l'iniziativa "ReBrain", sostenuta dalla politica di coesione, mira a favorire la trasformazione digitale del sistema economico, concentrandosi sulla riqualificazione e il miglioramento delle competenze del potenziale scientifico della regione e promuovendo una crescita guidata dall'innovazione. Un meccanismo regionale di individuazione delle esigenze del mercato del lavoro mira a migliorare le politiche per l'occupazione e a ridurre gli squilibri tra domanda e offerta di competenze.

Le alleanze Erasmus+ per l'innovazione sosterranno lo sviluppo di competenze imprenditoriali, con particolare attenzione alle competenze deep tech, al fine di aiutare gli studenti imprenditori provenienti da regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti a trasformare le loro idee in imprese, come annunciato nella strategia europea per le università.

Nel contesto del programma Orizzonte Europa, in particolare delle azioni Marie Skłodowska-Curie, le borse dello spazio europeo della ricerca (SER) consentono alle eccellenze della ricerca, che non potrebbero ricevere una borsa finanziata dalle azioni Marie Skłodowska-Curie in un paese interessato dall'ampliamento della partecipazione²⁰, di promuovere una "circolazione dei cervelli" più bilanciata in questi paesi. Le borse di ricerca per i paesi interessati dall'ampliamento della partecipazione, che le hanno precedute nell'ambito del programma Orizzonte 2020, hanno avuto un notevole impatto positivo sulla mobilità dei talenti verso questi paesi e hanno contribuito alla capacità di questi ultimi di attrarre ricercatori esperti e trattenere talenti.

Inoltre, il meccanismo di sostegno delle politiche di Orizzonte Europa, uno strumento basato sulla domanda a disposizione degli Stati membri, dovrebbe contribuire all'attuazione di alcune raccomandazioni già individuate al fine di migliorare il funzionamento del sistema di ricerca e innovazione in diversi Stati membri. È

¹⁸ COM(2022) 332 final.

¹⁹ I centri di eccellenza professionale sono reti di collaborazione transnazionale intese a promuovere l'innovazione e l'eccellenza nell'istruzione e nella formazione professionale.

²⁰ Bulgaria, Cechia, Cipro, Croazia, Estonia, Grecia, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Portogallo, Romania, Slovacchia, Slovenia e Ungheria.

particolarmente importante per le regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti, soprattutto in Romania, Grecia e Croazia.

Germania: in **Sassonia**, "Simul+ Innovation Hub" è una piattaforma per lo sviluppo regionale innovativo che riunisce cittadini e altri soggetti provenienti dal settore della ricerca, dell'imprenditoria e del governo regionale e locale. Riunisce conoscenze, competenze e risorse con l'obiettivo di affrontare il mutamento demografico, la carenza di competenze e le disparità territoriali. La piattaforma si fonda su tre pilastri: trasferimento di conoscenze, concorso per idee innovative e sostegno a progetti pilota. Simul+ consente a persone provenienti da tutta la Sassonia di riunirsi per sviluppare e scambiare idee per rendere le proprie regioni luoghi attraenti per i talenti, in cui valga la pena vivere.

Le PMI e le aziende ubicate in queste regioni possono beneficiare del sostegno dei poli per l'innovazione digitale nei processi di innovazione e digitalizzazione.

3.1.3. *Rilancio delle zone rurali*

Le zone rurali sono particolarmente esposte al duplice effetto del calo demografico e dell'insufficiente sviluppo di talenti.

In seguito alla pubblicazione della visione a lungo termine per le zone rurali dell'UE è stata avviata una serie globale di iniziative. Il **piano d'azione rurale dell'UE** ha individuato aree di azione concrete in relazione al capitale umano, grazie alle quali si prevede che questi territori e le relative comunità diventeranno più forti, connesse, resilienti e prospere da qui al 2040. L'attuazione del piano contribuirà a rendere le zone rurali più attraenti per i talenti, creando nuove opportunità appetibili per le imprese innovative, offrendo accesso a posti di lavoro di alta qualità, promuovendo nuove e migliori competenze, migliori infrastrutture e servizi, e a sfruttare i benefici derivanti dalla diversificazione delle loro attività economiche.

- La **piattaforma per il rilancio rurale** fornisce informazioni e migliori pratiche su strumenti e strategie di contrasto alla perdita di talenti alle autorità rurali delle zone colpite dal calo e dall'invecchiamento della popolazione e dalla mancanza di opportunità economiche.
- Nel contesto di **Orizzonte Europa** (ricerca e innovazione per le comunità rurali), saranno pubblicati **inviti specifici** a presentare progetti per zone rurali e sarà offerto sostegno per la formazione e lo scambio di conoscenze per accelerare la diffusione e l'adozione di innovazioni, come il "centro di competenza e formazione sull'innovazione rurale", creato mediante il progetto RURALITIES. Nell'ambito dell'iniziativa faro intesa a comprendere meglio le esigenze delle start-up rurali, è stato aperto anche un forum europeo per i villaggi start-up.
- **Futuri digitali rurali**, iniziativa faro riguardante principalmente il capitale umano, si focalizza sulle competenze necessarie per la trasformazione digitale delle zone rurali, comprese le competenze digitali e l'imprenditorialità.
- **Imprenditorialità ed economia sociale nelle zone rurali** sostiene gli ambienti innovativi nelle zone rurali incoraggiando e offrendo i giusti strumenti agli imprenditori.

Oltre alla visione rurale, il progetto dell'Agenda territoriale 2030 prevede una cooperazione di governance multilivello intesa a sostenere il ruolo essenziale delle piccole città e dei piccoli villaggi nella realizzazione dello sviluppo territoriale integrato e a rafforzare la cooperazione tra i territori. Sarà finalizzato al mantenimento e allo sviluppo di piccoli centri che possano essere scelti dai giovani come mete di vita e di lavoro.

Determinate politiche di sviluppo integrato promosse dalla politica di coesione a livello locale contribuiranno inoltre allo sviluppo delle zone rurali e stimoleranno i collegamenti urbano-rurali. Queste politiche hanno il potenziale di attrarre nuove attività economiche, ridurre il divario digitale, offrire maggiori opportunità formative, migliorare l'accesso alle infrastrutture, ai servizi e all'offerta culturale, nonché aumentare la qualità della vita, attirando e trattenendo i talenti nelle zone rurali.

3.1.4. Miglioramento della qualità delle pubbliche amministrazioni e della governance pubblica

La qualità e l'efficienza della pubblica amministrazione e della governance pubblica sono tra gli elementi fondamentali da considerare per le regioni che desiderano attirare investimenti.

Una bassa qualità della governance, in particolare la corruzione, così come il mancato rispetto dello Stato di diritto, minano il potenziale di crescita e la fiducia di investitori e operatori economici, e sono noti per essere tra i fattori determinanti per la scelta di chi lascia la regione. Viceversa, le regioni che investono nella qualità della governance hanno maggiori probabilità di attuare strategie che stimolino l'innovazione in maniera efficiente ed efficace.

Le regioni che affrontano la trappola per lo sviluppo dei talenti dovrebbero dunque migliorare ulteriormente la qualità della propria amministrazione e della governance pubblica²¹ sfruttando, tra l'altro, le possibilità offerte dallo strumento di sostegno tecnico.

In Bulgaria, la regione Severozhden ha sviluppato e attuato un piano di sviluppo regionale che ha apportato miglioramenti concreti sul piano sociale ed economico. In particolare, questa regione ha superato la media dell'UE relativa alle imprese stabilite sul territorio e ha migliorato costantemente la qualità della governance. Di conseguenza, il tasso di occupazione è aumentato del 10,6 % negli ultimi dieci anni, rispetto al 4,4 % a dell'UE.

3.2. Aumento dell'efficienza dell'istruzione e del mercato del lavoro

Le regioni che si trovano imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti presentano risultati carenti dal punto di vista dello sviluppo e dell'attrazione dei talenti necessari al proprio sviluppo sostenibile, in particolare per quanto riguarda i sistemi di istruzione e formazione, le competenze, l'integrazione nel mercato del lavoro e le condizioni di lavoro. È quindi necessario che siano integrate più persone nel mercato del lavoro e al contempo che vengano create nuove opportunità economiche e che sia stimolata la produttività.

²¹ Cfr. l'8ª relazione sulla coesione, capitolo 7 (COM(2022) 34 final).

L'attuazione del pilastro europeo dei diritti sociali e del relativo piano d'azione è importante non solo ai fini del conseguimento degli obiettivi dell'UE in materia di occupazione, competenze e povertà per il 2030, ma anche per la convergenza sociale ed economica tra le regioni e all'interno di esse. Proseguire l'attuazione delle strategie dell'Unione dell'uguaglianza²² resta fondamentale per raggiungere la resilienza sociale ed economica. Il coinvolgimento attivo delle autorità regionali e locali nell'attuazione dei venti principi del pilastro in base alle relative specificità sarà essenziale per il suo successo.

Il semestre europeo è il principale strumento per monitorare l'attuazione del pilastro a livello nazionale e regionale. Nell'ultimo esercizio del semestre europeo, la Commissione ha pubblicato raccomandazioni specifiche per paese relative ai settori dell'istruzione, delle competenze, della formazione professionale, delle pari opportunità e della partecipazione al mercato del lavoro per quasi tutti gli Stati membri. Il semestre ha dunque orientato la programmazione dei fondi della politica di coesione (FESR, FSE+, Fondo di coesione e Fondo per una transizione giusta) per il periodo di programmazione 2021-2027 nell'ottica di ridurre le disparità regionali.

In particolare, l'FSE+ sosterrà le persone in tutte le fasi della vita e interverrà su tutti gli aspetti delle competenze, dalla previsione delle esigenze future, determinate nello specifico dalle transizioni verde e digitale, all'eliminazione degli squilibri tra domanda e offerta di competenze. Sosterrà inoltre la gestione di tali transizioni attraverso una modernizzazione dei servizi per l'occupazione, contribuendo ad aumentare la resilienza dei sistemi di istruzione e formazione.

3.2.1. Aumento dell'efficacia dei sistemi di istruzione e formazione

Promuovere l'istruzione e la partecipazione degli adulti all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita consente di aumentare la produttività e dunque di contribuire alla competitività di queste regioni, in particolare in relazione alle transizioni verde e digitale.

La partecipazione degli adulti ad attività di apprendimento è un fattore trainante dell'offerta di talenti (l'obiettivo dell'UE è di raggiungere entro il 2030 una percentuale di adulti che partecipano ogni anno ad attività di formazione del 60 %), in particolare nel contesto di un ambiente tecnologico in rapida evoluzione, della digitalizzazione e della transizione verde, che rendono indispensabile tenere aggiornate le competenze del personale.

L'istruzione e la formazione professionale possono ugualmente contribuire in modo determinante a questo fine e la raccomandazione del Consiglio del 2020 relativa all'IFP²³ definisce i principi fondamentali per fare in modo che istruzione e formazione professionale si adattino rapidamente alle esigenze del mercato del lavoro e offrano opportunità di apprendimento di qualità sia per i giovani che per gli adulti. Nella raccomandazione viene posto un forte accento su una maggiore flessibilità dell'IFP, sul rafforzamento delle opportunità di apprendimento basato sul lavoro, sugli apprendistati e su una migliore garanzia della qualità. Il Consiglio ha inoltre indicato come priorità

²² La strategia per la parità di genere 2020-2025, il piano d'azione dell'UE contro il razzismo 2020-2025, il quadro strategico dell'UE per l'uguaglianza, l'inclusione e la partecipazione dei Rom per il periodo 2020-2030, la strategia per l'uguaglianza LGBTIQ, la strategia per i diritti delle persone con disabilità 2021-2030 e la strategia dell'UE volta a combattere l'antisemitismo.

²³ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32020H1202%2801%29>.

strategica l'obiettivo di fare in modo che l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e la mobilità divengano una realtà per tutti²⁴. Al fine di ovviare al divario di apprendimento, gli Stati membri stanno effettuando numerose riforme e investimenti in relazione alle competenze e all'apprendimento degli adulti mediante l'RRF e l'FSE+.

Le azioni prioritarie evidenziate sopra devono essere attuate in maniera particolarmente efficiente nelle regioni che si trovano bloccate nella trappola per lo sviluppo dei talenti.

3.2.2. *Maggiore integrazione nel mercato del lavoro*

Mentre i tassi di occupazione regionali a livello di UE convergono da un decennio, nelle regioni che si trovano ad affrontare la trappola per lo sviluppo dei talenti questi sono inferiori, a fronte di tassi di disoccupazione maggiori rispetto al resto dell'UE. Nel corso degli ultimi dieci anni queste regioni non sono state in grado di ridurre tali divari, eccetto poche. Un aumento dell'occupazione dei gruppi sottorappresentati, in particolare le donne, i giovani, i meno giovani e le persone con disabilità, contribuirebbe a ridurre il divario. Incoraggiare l'occupazione giovanile è importante anche nelle regioni in cui i Rom costituiscono una parte importante della popolazione giovane.

Gli stimoli all'**occupazione femminile** recano un importante potenziale per l'aumento dei tassi di occupazione in queste regioni, attualmente non sfruttato (i tassi di occupazione si attestano al 59 %, al di sotto della media dell'UE del 66 %), dato che le donne in età lavorativa tendono a spostarsi più degli uomini. L'UE si impegna a ridurre entro il 2030 il divario di genere a livello occupazionale per rientrare negli obiettivi del **piano d'azione del pilastro europeo dei diritti sociali**. A tale fine, queste regioni possono mettere in campo iniziative efficaci per aumentare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, tra cui garantire il congedo retribuito per motivi familiari e per assistenza, offrire servizi di qualità di educazione e cura della prima infanzia e ridurre il divario retributivo di genere.

Diverse iniziative promuovono l'occupazione femminile, in particolare nei settori della tecnologia, in cui la presenza delle donne è meno marcata:

- un programma di imprenditorialità e di leadership femminile continuerà a sostenere nella fase iniziale le start-up tecnologiche guidate da donne, attraverso un invito rafforzato "**WomenTech EU**". Altre iniziative dell'UE correlate, come "**Women4Cyber**", e programmi con un potenziale di accelerazione a livello nazionale contribuiranno a velocizzare la crescita delle imprese guidate da donne nelle regioni bloccate nella trappola per lo sviluppo dei talenti;
- il **progetto E-STEAM finanziato da Erasmus+**, che ha sostenuto l'istruzione terziaria e la partecipazione al mercato del lavoro, in particolare nel campo della scienza, della tecnologia, dell'ingegneria e della matematica (STEM), può contribuire in queste regioni alla creazione di sinergie tra le scuole e il mercato del lavoro, promuovendo il coinvolgimento creativo e significativo delle ragazze nelle discipline STEM (mediante un programma di tutoraggio).

²⁴ Risoluzione del Consiglio su un quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione verso uno spazio europeo dell'istruzione e oltre (2021-2030) (GU C 66 del 26.2.2021, pag. 1), [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:32021G0226\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:32021G0226(01)).

- Inoltre l'azione **Girls Go Circular**, attuata dall'EIT e dalle CCI nell'ambito del piano d'azione per l'istruzione digitale 2021-2027, stimola le competenze digitali e imprenditoriali delle ragazze, al fine di consentire loro di porsi in modo positivo rispetto alla scelta di una carriera in questo settore.

Incoraggiare l'occupazione dei meno giovani²⁵, il cui tasso di occupazione nelle regioni interessate è del 54 % (al di sotto della media dell'UE, che è del 59 %), è importante anche per ridurre le carenze di competenze e posti di lavoro. Soprattutto nelle regioni che affrontano la trappola per lo sviluppo dei talenti, è di fondamentale importanza offrire ai meno giovani opportunità di lavoro motivanti, eventualmente con soluzioni di lavoro a tempo parziale flessibili, opportunità di apprendimento lungo tutto l'arco della vita e partenariati per il tutoraggio. I meno giovani sono una fonte di conoscenza e competenza per i giovani e anche il loro contributo nel settore del volontariato costituisce un aspetto importante a tale proposito.

Creare opportunità di lavoro e di apprendimento di qualità per i giovani è poi fondamentale anche per trattenere i talenti nelle regioni cadute o che rischiano di cadere nella trappola per lo sviluppo dei talenti. A livello di UE, la garanzia per i giovani rafforzata costituisce un quadro di riferimento per iniziative quali l'Alleanza europea per l'apprendistato²⁶ e l'ALMA²⁷, ed è da queste sostenuta. L'FSE+ e l'RRF contribuiscono al conseguimento di questi obiettivi con investimenti nell'occupazione giovanile e nell'integrazione dei giovani in cerca di lavoro del valore di circa 22 miliardi di EUR per il periodo 2021-2027.

3.2.3. *Investire nella riqualificazione e nel miglioramento delle competenze per ridurre gli squilibri tra domanda e offerta di competenze e la carenza di manodopera*

Il mercato del lavoro dell'UE nel suo complesso affronta carenze di manodopera sempre maggiori da diversi anni, che potrebbero aumentare nel contesto della sempre più rapida transizione verso la neutralità climatica, a meno che le competenze non siano adeguatamente modulate in base alle necessità di un mercato del lavoro in evoluzione. Ma le carenze non sono diffuse in modo uniforme nell'UE: alcuni settori e regioni affrontano difficoltà particolarmente gravi a tale riguardo.

Le regioni afflitte da una forte carenza di manodopera e competenze possono incontrare difficoltà per quanto riguarda la concorrenza e destare scarso interesse per gli investimenti. Vi è dunque particolare necessità di stimolare la riqualificazione e il miglioramento delle competenze.

Tuttavia gli investimenti nell'istruzione, nella formazione e nell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita hanno efficacia solo se incentrati sulle competenze che soddisfano le esigenze presenti e future del mercato del lavoro locale. È pertanto molto importante analizzare bene il fabbisogno di competenze, e che le autorità regionali e locali, le organizzazioni delle parti sociali, i servizi per l'occupazione pubblici e privati, le imprese locali e i fornitori di istruzione e formazione collaborino strettamente al fine di fare in modo che gli sforzi compiuti congiuntamente nel campo dell'istruzione, della formazione

²⁵ Persone di età compresa tra i 55 e i 64 anni.

²⁶ Alleanza europea per l'apprendistato - Occupazione, affari sociali e inclusione - Commissione europea (europa.eu).

²⁷ ALMA (Aim, Learn, Master, Achieve) - Occupazione, affari sociali e inclusione - Commissione europea (europa.eu).

e dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita siano incentrati sulle giuste competenze necessarie nelle determinate regioni.

Le autorità regionali e locali e gli altri organi amministrativi presenti nelle zone imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti possono rivestire un ruolo di primo piano nel fornire servizi di orientamento professionale, opportunità di formazione e sensibilizzazione. La raccomandazione del Consiglio sui percorsi di miglioramento del livello delle competenze invita le autorità nazionali e regionali a garantire agli adulti con un basso livello di competenze e qualifiche l'accesso a "percorsi di miglioramento del livello delle competenze" che permettano loro di sviluppare le proprie competenze ed eventualmente di compiere progressi verso il conseguimento di una qualifica. Tali percorsi dovrebbero offrire un sostegno attraverso la valutazione delle competenze, offerte formative su misura e l'adeguata convalida e riconoscimento delle competenze, il tutto accompagnato da attività di sensibilizzazione, orientamento e formazione di insegnanti e formatori.

Nell'ambito del patto europeo per le competenze, la Commissione sostiene attualmente 14 partenariati su larga scala²⁸ in diversi ecosistemi industriali europei e contribuisce alla trasmissione delle competenze necessarie alla loro forza lavoro per affrontare con successo il percorso di transizione verso un'economia climaticamente neutra e digitale. Nel frattempo hanno aderito oltre 1 000 soggetti, fra cui grandi società multinazionali, PMI, soggetti locali erogatori di formazione e camere di commercio. Insieme, si sono impegnati ad aiutare sei milioni di persone a migliorare il livello delle proprie competenze. Circa 50 autorità regionali o locali che collaborano nell'ambito del patto stanno già elaborando soluzioni per la riqualificazione e il miglioramento delle competenze in collaborazione con l'industria, le parti sociali e i soggetti erogatori di istruzione e formazione. La Commissione incoraggia tutte le regioni, in particolare quelle bloccate nella trappola per lo sviluppo dei talenti, ad aderire al patto e a formare partenariati regionali per le competenze con l'aiuto di un apposito servizio di supporto²⁹.

La proposta della Commissione di fare del 2023 l'Anno europeo delle competenze promuoverà azioni concrete per stimolare la competitività delle imprese europee e per realizzare a pieno il potenziale delle transizioni digitale e verde in maniera socialmente giusta ed equa. Questa iniziativa favorirà le politiche relative alle competenze e agli investimenti per ridurre la carenza di manodopera, per una forza lavoro qualificata e adeguata nell'UE³⁰. Si tratta di una buona opportunità per le regioni che affrontano la trappola per lo sviluppo dei talenti, per individuare gli ostacoli che impediscono alle loro

²⁸ Alleanza per le competenze nel settore automobilistico - Partenariato per le competenze nella microelettronica - Partenariato per le competenze nel settore aerospaziale e della difesa - Patto per le competenze per le energie rinnovabili offshore - Miglioramento delle competenze dei lavoratori della costruzione navale e delle tecnologie marittime in Europa - Industrie tessili, dell'abbigliamento, del cuoio e delle calzature - Partenariato per le competenze per l'ecosistema del turismo - Patto per le competenze per l'edilizia - Partenariato per le competenze per l'ecosistema agroalimentare - Partenariato per le competenze per le industrie culturali e creative - Partenariato per le competenze per l'ecosistema dell'economia di prossimità e sociale - Partenariato per le competenze per l'ecosistema digitale - Partenariato per le competenze per l'ecosistema del commercio al dettaglio - Partenariato per le competenze per l'ecosistema sanitario.

²⁹ Patto per le competenze - Occupazione, affari sociali e inclusione - Commissione europea (europa.eu).

³⁰ L'Anno europeo delle competenze rappresenterà anche un forte impulso per gli obiettivi del piano d'azione del pilastro europeo dei diritti sociali, ovvero un tasso di occupazione del 78 % e una percentuale di adulti che ogni anno partecipano ad attività di riqualificazione e miglioramento delle competenze del 60 % entro il 2030.

imprese e alla loro forza lavoro di passare a settori più produttivi e più adatti al futuro. Sarà un passo importante, in particolare per le regioni in ritardo di sviluppo il cui basso PIL pro capite è dovuto ad alti tassi occupazionali in settori a bassa produttività.

L'UE si trova ad affrontare una grave carenza di competenze digitali che, se non colmata, continuerà ad aumentare. Già oggi il 90 % dei posti di lavoro richiede un certo livello di competenze digitali, mentre milioni di aziende faticano a trovare lavoratori con competenze digitali, in particolare specialisti TIC. Per affrontare queste problematiche, il *Programma strategico per il decennio digitale* ha stabilito due importanti obiettivi. Il primo è di aumentare la percentuale di adulti con competenze digitali di base dall'attuale 54 % all'80 % entro il 2030. Il secondo è di portare il numero di specialisti TIC impiegati a 20 milioni entro il 2030, anche promuovendo l'accesso delle donne a questo settore e aumentando il numero di laureati in TIC. Gli Stati membri hanno fatto tesoro dell'RRF per riformare il sistema di istruzione degli adulti e hanno impiegato notevoli risorse per migliorare la qualità della riqualificazione e del miglioramento delle competenze, oltre che l'accesso alle relative attività.

Cipro: per fare fronte ai forti squilibri tra domanda e offerta di competenze, Cipro ha sviluppato un piano nazionale per la riqualificazione e il miglioramento delle competenze di almeno 25 600 persone mediante programmi per il mercato del lavoro incentrati sulle competenze digitali, le competenze legate all'economia blu e verde e le competenze imprenditoriali, destinati a persone disoccupate o inattive.

Gli istituti di istruzione superiore hanno un ruolo chiave nel prevenire le strozzature e gli squilibri tra domanda e offerta di competenze. Nel giugno del 2022 è stata adottata una raccomandazione del Consiglio relativa a un approccio europeo alle microcredenziali per l'apprendimento permanente e l'occupabilità. Applicandone celermente i provvedimenti si potranno mobilitare istituti di istruzione superiore e di formazione professionale a sostegno dell'apprendimento permanente e si contribuirà alla riqualificazione e al miglioramento delle competenze professionali per soddisfare esigenze nuove ed emergenti nella società e nel mercato del lavoro.

Anche l'*alleanza delle università europee* e i centri di eccellenza professionale selezionati nell'ambito del programma Erasmus+ fungeranno da poli di formazione e riqualificazione per gli adulti, compresi i professionisti attivi con competenze di alto livello e orientate al futuro, così da aiutare le imprese con carenza di forza lavoro qualificata.

Spagna: al fine di sviluppare le opportunità economiche nel settore agroalimentare della **regione dell'Andalusia**, l'Università di Cordova, una delle zone di sviluppo promettenti nel contesto delle strategie regionali di specializzazione intelligente, ha messo a punto e attivato un master in trasformazione digitale del settore agricolo e forestale. Tale intervento risponde alle strozzature individuate nella catena del valore agroalimentare, in termini di incoraggiamento dell'innovazione e della digitalizzazione, una volta registrata la mancanza di profili professionali adeguati al settore agri-tech. Il master ha formato un gran numero di professionisti, che sono ora in grado di favorire, sostenere e promuovere la trasformazione digitale nelle zone rurali e di incoraggiare l'uso di tecnologie come i sensori, l'internet delle cose, i big data, il cloud computing, l'industria alimentare 4.0, l'intelligenza artificiale o l'agricoltura di precisione. In seguito al buon esito dell'attivazione del master, questo modello è stato ripreso dall'Università di Siviglia.

3.2.4. *Condizioni di lavoro eque per valorizzare i talenti*

L'attrattiva delle regioni che affrontano o che rischiano di affrontare la trappola per lo sviluppo dei talenti dipende, in ultima analisi, dalla loro capacità di riconoscere e premiare il talento.

Salari minimi adeguati sono fondamentali per garantire una concorrenza basata su standard sociali elevati nel mercato unico, stimolare una maggiore produttività e promuovere la convergenza economica e sociale in queste regioni. La nuova direttiva relativa a salari minimi adeguati riveste una particolare importanza in questo contesto, in quanto istituisce un quadro per garantire l'adeguatezza dei salari minimi legali che promuove la contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari e migliora l'accesso dei lavoratori alla tutela garantita dal salario minimo.

Aumentare il coinvolgimento delle parti sociali nelle regioni che affrontano la trappola per lo sviluppo dei talenti assume un particolare valore per la creazione di condizioni di lavoro migliori, la fissazione di salari adeguati e la riduzione delle carenze di manodopera.

Tale convergenza è sostenuta dalla politica di coesione e da opportune riforme, che contribuiscono a colmare il divario salariale e ad accrescere l'attrattiva delle regioni afflitte da queste problematiche.

3.3. Aumento della mobilità dei talenti e aiuti per il ritorno dei lavoratori alle loro regioni di origine

Non è possibile soddisfare le crescenti esigenze del mercato del lavoro nel lungo termine tramite la sola mobilitazione della forza lavoro interna. Le regioni che si trovano bloccate o che rischiano di trovarsi bloccate nella trappola per lo sviluppo dei talenti dovrebbero fare tesoro della mobilità all'interno dell'UE e attirare giovani da altre regioni e altri Stati membri dell'Unione. Mentre l'attenzione è spesso concentrata sull'emigrazione dei giovani, sono molto poche le regioni che pensano a garantire opportunità interessanti ai lavoratori di ritorno.

Tra le strategie intese ad attrarre talenti da altri Stati membri vi sono quelle che alcune regioni attuano nei confronti della propria diaspora per incoraggiarne il ritorno alla regione di origine, al fine di contribuire al suo sviluppo. Ad esempio Stati membri come la Bulgaria, il Portogallo e la Grecia hanno messo a punto programmi specifici per rafforzare le connessioni con la loro diaspora scientifica internazionale, sia per aumentare la propria attrattiva generale che per invogliare i loro cittadini a tornare.

<p>Romania: il programma Diaspora Start-up, cofinanziato dall'FSE, offre garanzie di sostegno per piccole imprese urbane registrate da cittadini rumeni che tornano nel paese di origine.</p>
--

Le strategie a lungo termine intese a invogliare i talenti a tornare dovrebbero tuttavia basarsi principalmente su fattori che generino un'attrattiva strutturale, focalizzati sull'imprenditorialità, le competenze e i titoli maggiormente richiesti dal mercato del lavoro. Le regioni dovrebbero quindi sviluppare una strategia integrata a lungo termine al fine di promuovere la diversificazione economica e l'innovazione, coinvolgendo autorità locali e regionali, settore privato, centri per l'impiego e la formazione, istituti di ricerca e di istruzione superiore e istituti di formazione professionale.

3.4. Sostegno alla migrazione legale e all'integrazione nell'UE

La Commissione promuove una politica ambiziosa e sostenibile per quanto riguarda la migrazione legale nell'UE. La direttiva su studenti e ricercatori³¹ e la direttiva sulla Carta blu UE (oggetto di rifusione)³² contribuiscono all'aumento dell'attrattiva per i lavoratori altamente qualificati provenienti da paesi terzi e favoriscono la mobilità di questi ultimi nel territorio dell'UE grazie a procedure semplificate, per consentire alle regioni dell'UE di restare competitive a livello globale.

La Commissione ha inoltre proposto di rafforzare la cooperazione con paesi partner selezionati, anche attraverso l'avvio dei partenariati volti ad attirare talenti citati nel Patto sulla migrazione e l'asilo del 2020. Tali partenariati su misura avviati con paesi terzi ampliano l'offerta di percorsi legali verso l'UE, instaurando collaborazioni strategiche con paesi partner per la gestione della migrazione. Mirano inoltre a stabilire un quadro globale per le politiche e a fornire un sostegno finanziario per la promozione di una mobilità internazionale vantaggiosa per tutti, basata su un maggiore adattamento delle competenze alle esigenze del mercato del lavoro tra l'UE e i paesi partner, pur nella consapevolezza dei rischi connessi alle fughe di cervelli. Sarà anche sviluppato un bacino di talenti dell'UE per far combaciare i lavoratori qualificati provenienti da paesi terzi con eventuali posti di lavoro negli Stati membri dell'UE.

È necessario che gli sforzi compiuti per la migrazione legale nell'UE siano integrati da politiche di integrazione efficaci, al fine di raggiungere risultati effettivi e sostenibili. Come sottolineato nel piano d'azione per l'integrazione e l'inclusione³³, il livello locale è fondamentale per l'attuazione di politiche di integrazione dei migranti efficaci, anche mediante la cooperazione con le autorità locali e regionali e le organizzazioni della società civile.

Gli sforzi di tutti i portatori di interessi (Stati membri, autorità locali e regionali, parti sociali, ONG, settore privato e società di accoglienza) dovrebbero essere esaurienti, al fine di migliorare la capacità delle regioni di attrarre nuovi talenti e di integrare cittadini di paesi terzi nel proprio territorio.

3.5. Sostegno alle regioni attraverso un nuovo meccanismo specifico dell'UE: il meccanismo di incentivazione dei talenti

Oltre alle iniziative e alle politiche dell'UE in atto o annunciate, nel 2023 la Commissione istituirà un nuovo meccanismo specifico basato su otto pilastri inteso a stimolare i talenti nelle regioni che affrontano o che rischiano di affrontare la trappola per lo sviluppo dei talenti. Nel contesto del meccanismo, sarà sviluppato un apposito portale al fine di offrire alle regioni e ai portatori di interessi un accesso completo a tutti i pilastri.

³¹ Direttiva (UE) 2016/801 del Parlamento europeo e del Consiglio, dell'11 maggio 2016, relativa alle condizioni di ingresso e soggiorno dei cittadini di paesi terzi per motivi di ricerca, studio, tirocinio, volontariato, programmi di scambio di alunni o progetti educativi, e collocamento alla pari.

³² Direttiva (UE) 2021/1883 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 ottobre 2021, sulle condizioni di ingresso e soggiorno dei cittadini di paesi terzi che intendano svolgere lavori altamente qualificati, e che abroga la direttiva 2009/50/CE del Consiglio.

³³ COM(2020) 758 final del 24.11.2020.

1. Un **nuovo progetto pilota** finalizzato ad aiutare le **regioni bloccate nella trappola per lo sviluppo dei talenti** a elaborare, consolidare, sviluppare e attuare strategie su misura e globali per formare, attrarre e trattenere i talenti. Tale progetto assumerà la forma di un sostegno tecnico apposito per le regioni selezionate, accompagnato da più ampie azioni di sensibilizzazione e di sviluppo delle capacità.
2. Con una **nuova iniziativa**, denominata "Adattamento intelligente delle regioni alla transizione demografica", si cercherà di aiutare le regioni che rischiano di cadere nella trappola per lo sviluppo dei talenti a elaborare nuovi approcci alla transizione demografica e allo sviluppo dei talenti attraverso politiche su misura basate sul territorio e incentrate sugli investimenti e sulle riforme necessarie.
3. Lo **strumento di sostegno tecnico** continuerà a offrire agli Stati membri la possibilità di elaborare e attuare riforme a livello nazionale e regionale. Nell'ambito dell'invito a manifestare interesse per il rinnovo dello strumento per il 2023, la Commissione continuerà ad adoperarsi per aiutare le autorità regionali ad abbattere le barriere che ostacolano lo sviluppo regionale.
4. Nell'ambito degli strumenti esistenti viene fornita **assistenza finanziaria diretta**.

Al fine di stimolare l'innovazione e le opportunità di lavoro altamente qualificato, nell'ambito degli inviti a presentare proposte per lo **strumento per gli investimenti interregionali in innovazione (I3)** saranno prese in considerazione le regioni che hanno difficoltà a trattenere e attrarre i talenti. Tale strumento dell'UE, finanziato a titolo del FESR, mira a incentivare ecosistemi di innovazione che coinvolgono varie regioni dell'UE fornendo consulenza e sostegno finanziario a progetti innovativi in settori comuni di specializzazione intelligente. **In particolare, nel contesto del nuovo settore dedicato allo "sviluppo delle capacità", questo strumento contribuirà alla verifica di nuovi approcci e a stimolare la capacità di attrarre personale altamente qualificato da parte delle regioni che si trovano bloccate nella trappola per lo sviluppo dei talenti.**

Anche politiche e strumenti a livello nazionale e di UE dedicheranno maggiore attenzione alle regioni che affrontano questa problematica. La **revisione intermedia dei programmi della politica di coesione 2021-2027**, che è prevista per l'inizio del 2025 e per la quale fungeranno da orientamento le raccomandazioni specifiche per paese da adottarsi nel 2024, offrirà l'opportunità di valutare la situazione di queste regioni e di adeguare, se necessario, la programmazione dei fondi della politica di coesione.

5. Inoltre, nell'ambito dell'**Iniziativa urbana europea**, uno strumento globale finanziato a titolo del FESR di supporto per città di tutte le dimensioni nello sviluppo di capacità e conoscenze, nella promozione dell'innovazione e nello sviluppo di soluzioni innovative trasferibili e scalabili per le sfide urbane a livello di UE, la Commissione si occuperà delle **problematiche delle città in declino, tra cui le difficoltà a sviluppare, trattenere e attrarre talenti**, nel nuovo invito 2023 per azioni innovative per testare soluzioni basate sul territorio adottate dalle città.
6. **Segnalazione delle iniziative dell'UE che possono sostenere lo sviluppo dei talenti.** Il meccanismo fornirà alle regioni interessate informazioni sulle politiche dell'UE nei settori della ricerca e dell'innovazione, della formazione, dell'istruzione e della mobilità dei giovani, delle politiche dei cluster e dell'innovazione digitale che

possono contribuire a migliorare l'attrattiva regionale e ad aumentare i livelli di competenze.

7. **Scambio di esperienze e diffusione di buone pratiche:** diverse pratiche che sono già in atto in alcune regioni potrebbero ispirare altre regioni. Sarà possibile dare vita a livello regionale a gruppi di lavoro tematici regionali per affrontare problematiche professionali o territoriali specifiche con un'impostazione maggiormente aderente alle necessità. La diffusione di buone pratiche si baserà inoltre sui risultati delle piattaforme esistenti, come la Piattaforma territoriale per una transizione giusta o la Piattaforma per il rilancio rurale, aiutando regioni e territori che affrontano difficoltà comuni.
8. **Miglioramento delle competenze analitiche** al fine di sostenere politiche basate su dati concreti in tema di sviluppo regionale e migrazione e favorire il processo di elaborazione delle politiche. Proseguirà il lavoro portato avanti dal Centro comune di ricerca sul quadro di valutazione della situazione sociale regionale. La Commissione (Eurostat) inviterà inoltre gli Stati membri a fornire dati statistici più completi sui movimenti della popolazione nel territorio dell'UE, in particolare sui flussi migratori regionali, divisi per età e genere. Saranno inoltre raccolti dati sull'ubicazione di servizi essenziali nell'UE, come l'istruzione e l'assistenza sanitaria, per fornire ai portatori di interessi studi e informazioni preziose su come affrontare le sfide fondamentali poste dalle esigenze di coesione sociale e transizione giusta.

4. CONCLUSIONI

Alla luce dell'impegno dell'Unione a non lasciare indietro nessuna persona e nessun luogo, è fondamentale fare in modo che le regioni che affrontano o che rischiano di affrontare la trappola per lo sviluppo dei talenti diventino più resilienti e attraenti. Tale trappola non è inevitabile e varie problematiche possono essere risolte in modo efficace, come confermano le esperienze positive di diverse regioni evidenziate nella presente comunicazione.

Un approccio globale, strategico e mirato è fondamentale per affrontare le criticità in tutti i loro aspetti e mobilitare i soggetti e i livelli di governance competenti. Se da un lato intervenire su questi diversi livelli è importante, dall'altro è sempre più evidente la necessità di sviluppare una capacità di raccolta e valutazione di dati e competenze a livello europeo per poter fornire orientamenti sulle soluzioni più appropriate.

Le soluzioni da promuovere sono diverse tanto quanto lo sono le situazioni delle regioni imprigionate nella trappola per lo sviluppo dei talenti. È necessario elaborare e attuare strategie e politiche su misura basate sul territorio, che consentano un approccio differenziato, agiscano sulle carenze specifiche e promuovano i rispettivi punti di forza di queste regioni, così da migliorarne il dinamismo economico e la qualità della vita.

Come primo risultato fondamentale dell'Anno europeo delle competenze da essa proposto, la Commissione fornirà assistenza mirata e know-how alle regioni interessate dal problema della trappola, sostenendole nello sviluppo e nell'attuazione efficace di strategie su misura attraverso il nuovo meccanismo di incentivazione dei talenti. Tale sostegno offrirà alle regioni colpite un'opportunità unica per liberare il proprio potenziale di sviluppo utilizzando i talenti di cui hanno bisogno e contribuendo così al superamento degli svantaggi strutturali. Poiché la conoscenza e le competenze sono i veri volani della crescita economica e dello sviluppo futuro, queste regioni saranno in grado di rimanere in gioco, attrarre investimenti e diventare luoghi prosperi, innovativi e desiderabili per viverci e lavorarci.