

Mercato del lavoro e capitale umano

Fuga all'estero: cause e possibili soluzioni

Luca Failla, Paola Salazar - Failla & Partners Studio Legale

Dopo la pandemia, l'interrogativo sulla importanza che il lavoro occupa nelle nostre vite si è fatto sempre più pressante.

Le scienze manageriali hanno cominciato ad interessarsi con sempre maggiore insistenza del requisito della "motivazione", quale presupposto fondamentale per poter parlare oggi di "lavoro".

Ma quando ci si interroga sul posto che il lavoro occupa nella vita e sul sistema di valori che pare sia stato ribaltato con la pandemia, sorge un interrogativo ulteriore e questa volta il campo di indagine è quello che riguarda in prevalenza le nuove generazioni.

Tra *gap* di competenze, difficoltà di inserimento al lavoro e calo demografico, questioni che hanno un peso rilevante sulla tenuta dell'economia e del mercato del lavoro si inserisce, infatti, un altro dato che non va trascurato, quello della fuga all'estero dei giovani, fattore che si interseca con gli altri e che influisce sulla percezione collettiva che non si stia facendo abbastanza per trattenere i giovani nel nostro Paese e per rendere attrattiva per loro la costruzione del proprio futuro in Italia.

Gli ultimi dati ci dicono che ad emigrare sono non solo i giovani con bassa istruzione ma anche una quota rilevante di laureati che trovano lavoro ben remunerato all'estero.

Le mete sono in prevalenza i Paesi europei, con destinazione ancora il Regno Unito (23mila, 24% del totale degli espatri), anche se in misura minore rispetto al passato, così come la Germania (14mila, 15%), la Francia (11mila, 12%), la Svizzera (9mila, 9%) e la Spagna (6mila, 6%) (fonte: Istat).

Se questo fenomeno è certamente apprezzabile per i singoli interessati - e per il buon nome dell'Italia all'estero dove i nostri giovani si fanno valere per le indiscusse qualità personali e professionali - va tuttavia a discapito della crescita e dello sviluppo del nostro Paese che viene privato

di una quota rilevante di professionalità essenziali per il futuro.

In occasione di un evento tenutosi a fine gennaio - «Italia 2023: Persone, Lavoro, Impresa» - l'Istat ha presentato il proprio rapporto sulle Migrazioni e ha dato la fotografia della **perdita di capitale umano** che affligge l'Italia.

Negli ultimi dieci anni (periodo 2012-2021) si sono persi - perché **emigrati all'estero** - 239.000 **giovani** nella fascia di età tra i 25 e i 34 anni (il 5,3% della popolazione in quella fascia di età) dei quali, 79.000 con bassa istruzione (licenza media); 86.000 con istruzione media (diploma) e 74.000 con istruzione alta (laurea). Si stima in qualche miliardo il costo per l'Italia di questa fuga.

L'Istat ha però messo in evidenza che durante il periodo pandemico vi è stato anche un certo flusso di ritorno, dovuto proprio ai cambiamenti culturali e sociali che l'emergenza sanitaria ha comportato ai fini della valutazione del rapporto vita-lavoro e in termini di scelte orientate ad una migliore qualità della vita.

Infatti, negli ultimi anni vi è stata una netta riduzione degli espatri rispetto agli altri anni del decennio analizzato e nel 2021 si è registrato un incremento dei rientri rispetto all'anno precedente (un più 20% rispetto al 2020, complice anche la Brexit). Il totale dei rimpatri nel decennio considerato risulta essere di 94.000 unità nella medesima fascia di età. La differenza tra espatri e rimpatri è però ancora in saldo negativo e vede il numero degli espatri sempre in netta prevalenza.

A questi dati si aggiungono quelli agganciati alle rilevazioni demografiche.

L'Italia è un Paese in cui sta crescendo la quota degli anziani (tra il 2002 e il 2019 la popolazione totale *over* 65 anni è passata da 10,662 milioni a 13,693 milioni, con una crescita di 3,301 milioni di unità) e dove le nascite sono poche.

Approfondimenti

Tra i Paesi europei l'Italia è tra i meno fecondi, insieme a Spagna e Malta con 1,3 figli per donna (dati Eurostat). Ma anche gli altri Paesi europei non sono messi meglio risultando solo Ungheria e Repubblica Ceca in controtendenza, anche rispetto a Paesi come la Francia e la Svezia che hanno sempre mantenuto dei ritmi demografici positivi grazie anche alle politiche di sostegno alla genitorialità.

Ai dati di confronto sopra riportati vanno aggiunte le rilevazioni specifiche dell'Istat: «l'ampliarsi del *deficit* tra nascite e decessi - già avviato da quasi un trentennio - associato alla più recente contrazione del saldo migratorio ha innescato, con continuità a partire dal 2014, una fase di **calo della popolazione**, accentuato dagli effetti della pandemia, che si è accompagnato a profonde trasformazioni nella sua struttura per età.

Al 1° gennaio 2022, secondo i primi dati provvisori diffusi dall'Istat, la popolazione residente in Italia scende a 58 milioni e 983 mila unità, cioè 1 milione e 363 mila individui in meno nell'arco di 8 anni. Alla stessa data ci sono 188 persone di almeno 65 anni per 100 giovani con meno di 15 anni, 56 in più rispetto a vent'anni fa; nei prossimi decenni si prevede un ulteriore incremento degli anziani rispetto ai giovani e la proporzione, secondo le stime più recenti, raggiungerà al 1° gennaio 2059 il picco di 306» (fonte: Sintesi Rapporto Istat 2022).

Se a questo si aggiunge che l'**età media delle persone al lavoro** si attesta per l'Italia intorno ai 46 anni (dati Eurostat), si comprende meglio il peso che le nuove generazioni sono destinate e sostenere e come sia fondamentale garantire loro in modo efficace e costruttivo il ricambio generazionale mantenendone l'impiego in Italia.

Questa la situazione attuale, che difficilmente potrà essere modificata senza interventi correttivi significativi.

Cause dell'emigrazione dei giovani

La riflessione primaria è che l'Italia - diversamente dai nostri *competitors* stranieri - non sembra essere in grado di fornire alle nuove generazioni quella sicurezza economica e sociale che hanno avuto i loro padri e i loro nonni e non

sembra consentire loro di esplicitare in modo pieno il bagaglio di professionalità e preparazione (inclusi gli studi ovviamente) che possiedono.

Che sia l'eccessiva burocrazia che affligge l'Italia da sempre oppure la scarsa valorizzazione del merito? Alcuni intravedono una delle cause del fenomeno migratorio anche in questi fattori di natura culturale.

Ma il fenomeno non può essere spiegato solo da questo.

In realtà vi è una **concatenazione di fattori** che vanno presi tutti in considerazione e valutati sia nella loro portata intrinseca sia in collegamento con l'evoluzione dei modelli organizzativi del lavoro e con l'evoluzione sociale ed economica in atto. (1)

Prendiamo ad esempio la scarsa propensione delle nuove generazioni a ricercare il lavoro "per la vita" e la tendenza a cambiare spesso lavoro soprattutto nelle professioni tecniche (c.d. "*job hopping*"), così come la crescente aspirazione a costruire un percorso professionale al di fuori dei confini tradizionali del lavoro subordinato standard a tempo indeterminato.

È certamente vero che esistono sacche di "precarizzato" che non favoriscono la costruzione di percorsi professionali e di vita a causa di radicati meccanismi di gestione di una parte del mercato del lavoro di bassa qualità sia sul fronte delle competenze sia come conseguenza sul fronte dei salari (Rapporto Inapp 2023 Qualità del lavoro). Ma è anche vero che in un contesto di sempre più accentuata incertezza economica e sociale sembra essere diventato particolarmente difficile in Italia - e ciò diversamente da quanto succede all'estero - riuscire a fornire alle nuove generazioni quegli strumenti indispensabili ad alimentare **motivazione e senso di appartenenza** (aziendale e nazionale).

Se a questo si aggiunge l'evoluzione del **lavoro da remoto** sperimentata durante la pandemia (quello c.d. "*buono*" e non la deviazione emergenziale dal modello tradizionale che ha caratterizzato la prima metà del 2020) - un vero e proprio balzo in avanti in termini di flessibilità nell'organizzazione del lavoro - e l'estensione del **nomadismo digitale** (con prevalenza nell'ambito dei Paesi europei ma anche in ambito extracomu-

(1) Argomenti trattati in modo ampio nel volume G. Spolverato, P. Salazar, *Il nuovo lavoro, Strategie aziendali per il cambiamento*, Wolters Kluwer, Milano 2021.

Approfondimenti

nitario), si può comprendere meglio che non è possibile analizzare in modo isolato il perché del fenomeno emigratorio dall'Italia.

Non vi è certamente oggi il tema della povertà e della ricostruzione post-bellica che ha portato molti italiani - spesso poveri e poco qualificati - a lasciare l'Italia nei primi anni '50 sia dalle regioni del Nord sia dalle regioni del Sud (si pensi all'emigrazione dei nostri connazionali in Svizzera, in Belgio e in Germania) ma vi è qualcosa di più profondo che richiede la valutazione di tutte le diverse componenti che influenzano oggi in modo più o meno significativo e in un mondo sempre più complesso i dati sull'emigrazione.

Resta tuttavia l'interrogativo principale: è possibile invertire questa tendenza che, unita al calo demografico non fa sicuramente bene al futuro del nostro Paese e rischia solo di peggiorare l'attuale situazione?

Difficile rispondere con i dati che abbiamo oggi.

Quello che però è possibile fare è fornire alcuni **spunti di riflessione** relativi ad alcuni degli ambiti di indagine che influiscono sicuramente su questo fenomeno, provando poi ad analizzare alcune **possibili soluzioni**.

Vi è un primo dato che balza subito all'attenzione, ossia le possibili mancanze del sistema di istruzione e formazione e la conseguente incapacità dell'intero sistema di costruire un ponte tra istruzione di base, formazione tecnico-professionale e lavoro, portando così i più intraprendenti (e spesso più qualificati) a cercare altrove occasioni di consolidamento della propria formazione e della propria professione.

Competenze e ingresso al lavoro

Il primo elemento a venire in considerazione è quindi quello legato al tema delle competenze.

Non è possibile valutare i dati appena indicati senza tenere conto dell'importanza che riveste per il futuro del nostro Paese l'investimento nella formazione delle nuove generazioni. Si tratta del presupposto fondamentale per costruire le basi dell'individuo, rendendolo poi parte della comunità in cui vive. Da tempo gli imprenditori, le aziende ma anche molti settori professionali e artigiani lamentano una mancanza di risorse, di talenti e di figure specializzate.

Lasciando da parte la formazione scolastica di base - che deve formare in primo luogo l'individuo

e il cittadino prima del lavoratore - esistono evidentemente alcune criticità strutturali nel nostro sistema di formazione di base (soprattutto quella di tipo tecnico-professionale) poiché oggi più che mai è divenuto concreto e tangibile il divario tra formazione terziaria (tecnica e universitaria) e vere e proprie necessità delle aziende. E ciò, nonostante la fantasia delle aziende abbia fatto sì che siano nati in vari settori molti buoni progetti diretti a rendere effettivo il consolidamento delle nuove professionalità, soprattutto tecniche, che il mercato chiederà con sempre maggiore insistenza.

Questa mancanza - propriamente *skill shortage* - non è un dato recente.

Già prima della pandemia le aziende lamentavano una rilevante carenza di figure utili in relazione alle necessità dei vari settori. Non vi è quindi solo un tema di **specializzazione** e di **competenze tecniche** - problema amplificatosi dopo la pandemia - ma probabilmente una incapacità del **sistema di istruzione e formazione tecnico-professionale** di costruire percorsi che si integrino efficacemente con il mondo del lavoro (Seghezzi). Partendo dai percorsi scolastici, fino ad arrivare ai percorsi degli istituti tecnico-professionali e universitari. Percorsi universitari che in molti casi rispondono più a necessità di tipo puramente accademico, poco utili a soddisfare in modo concreto i bisogni delle imprese (Del Conte). Così ad emigrare non sono solo i laureati (in particolare nelle discipline tecnico-scientifiche) a conclusione dei percorsi di formazione terziaria superiore, ma anche i diplomati che spesso scelgono di costruire all'estero il proprio futuro universitario per poi consolidare fuori dall'Italia anche il proprio percorso professionale, salvo magari tornare nel nostro paese per le vacanze.

In questo scenario appare fondamentale la **Missione 4 del PNRR - «Istruzione e ricerca»** - che insieme al rilancio delle **“politiche attive”** contenuto nella **Missione 5 - «Inclusione e coesione»** - sottolinea l'importanza degli interventi focalizzati sull'istruzione terziaria e professionalizzante e sulla efficace attività di orientamento, al fine di ridurre il divario tra competenze e lavoro contribuendo - auspicabilmente - a ridurre anche il fenomeno delle fughe all'estero.

Si tratta di una materia in continua evoluzione che può trarre nuovo slancio proprio dalle risorse stanziati dal PNRR.

Approfondimenti

La **Missione 4 «Istruzione e ricerca»** si basa su una strategia che poggia sui seguenti assi portanti:

- miglioramento qualitativo e ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione;
- miglioramento dei processi di reclutamento e di formazione degli insegnanti;
- ampliamento delle competenze e potenziamento delle infrastrutture scolastiche;
- riforma e ampliamento dei dottorati;
- rafforzamento della ricerca e diffusione di modelli innovativi per la ricerca di base e applicata condotta in sinergia tra Università e imprese;
- sostegno ai processi di innovazione e trasferimento tecnologico;
- potenziamento delle condizioni di supporto alla ricerca e all'innovazione.

In questo ambito, possono così essere valutate ad esempio, le **misure** specificatamente dedicate alla **formazione tecnico-professionale** dai provvedimenti che stanno scaturendo dal **piano di attuazione del PNRR**.

Infatti, nel rispetto dei limiti per la formazione esterna previsti dalla legge per la disciplina dell'**apprendistato di primo livello** (art. 43 D.Lgs. n. 81/2015)⁽²⁾ e nel quadro delle misure di attuazione del PNRR, con il D.M. 2 agosto 2022 sono state definite in via generale le Linee guida per la programmazione e attuazione dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IEFP) e di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) in modalità duale recependo l'Accordo Stato - Regioni 27 luglio 2022.

Mentre, al fine di garantire un maggior raccordo tra scuola e mondo del lavoro, nell'ambito della più generale riforma della scuola (legge n. 107/2015), è stato ridisegnato l'assetto didattico ed organizzativo degli istituti professionali (D.Lgs. n. 61/2017) anche attraverso l'adozione di misure specifiche di revisione del quadro regolatorio degli istituti tecnici e degli istituti professionali (artt. 26 e 27, D.L. n. 144/2022) che si muove anche attraverso la creazione presso il Ministero dell'Istruzione dell'Osservatorio nazionale per l'istruzione tecnica e professionale che svolge funzioni consultive e di proposta per il

miglioramento del settore (art. 28, D.L. n. 144/2022).

In questo quadro va collocata anche la più concreta valorizzazione degli strumenti di incontro domanda-offerta di lavoro che potrebbe venire dal **consolidamento della riforma** degli ITS che da Istituti Tecnici Superiori sono divenuti con la legge n. 99/2022 Istituti Tecnologici Superiori (**ITS Academy**).⁽³⁾

La riforma realizza un maggiore avvicinamento tra la scuola e le esigenze delle imprese sul piano dell'istruzione terziaria professionalizzante, il che dovrebbe aiutare a comprendere e utilizzare meglio lo strumento dell'apprendistato di primo livello.

Il prossimo passaggio dovrebbe essere, però, anche l'**incremento delle relazioni tra tale forma di istruzione e mondo universitario**, anche in un'ottica di valorizzazione di tutte le forme di apprendistato (artt. 43-45 D.Lgs. n. 81/2015).⁽⁴⁾

Altro passaggio fondamentale in questa direzione, rientrando nel capitolo delle politiche attive sarà poi anche la concreta riforma dei **Centri per l'impiego** - alla quale purtroppo si assiste da troppi anni - perché divengano concretamente intermediari qualificati di orientamento, di ricollocazione e di riconversione professionale anche attraverso *partnership* territoriali con gli istituti formativi, le imprese e gli operatori privati del settore.⁽⁵⁾ L'obiettivo prioritario dovrà essere quello di utilizzare le risorse messe a disposizione per garantire il **mantenimento delle competenze** lungo tutto l'arco della vita, sia in termini di **aggiornamento professionale** (*up-skilling*) sia in termini di **riqualificazione professionale** (*re-skilling*),⁽⁶⁾ favorendo anche la gradualità del ricambio generazionale all'interno delle aziende.

Mantenimento del bagaglio di conoscenze che non deve interessare solo la vita lavorativa.

L'incremento degli anziani e l'aumento della speranza di vita porteranno infatti a dover garantire - proprio in ottica di inclusione anche sociale - che l'insieme delle competenze acquisite e maturate lungo tutto l'arco della vita lavorativa non si disperdano durante la vecchiaia, al fine di mantenere gli anziani attivi, ingaggiati e in buona salute.

(2) V. P. Rausei, *Apprendistato di primo livello*, *Dir. prat. lav.*, 2022, 28, Inserto.

(3) V. G. Garavini e P. A. Varesi, *Imprese, nuove competenze e istruzione tecnologica superiore*, *Dir. prat. lav.*, 2022, 46 pagg. 2828-2832.

(4) V. P. A. Varesi, *Apprendistato: una sfida per imprese e si-*

stema educativo, *Dir. prat. lav.*, 2022, 41, pagg. 2497-2502.

(5) V. P. A. Varesi, *PNRR e politiche attive del lavoro: Piani attuativi regionali*, *Dir. prat. lav.*, 2022, 20, pagg. 1153-1157.

(6) V. G. Spolverato e Paola Salazar, *Competenze e nuovi valori in un mondo che cambia velocemente*, *Dir. prat. lav.*, 2022, 3, Percorsi, pagg. 129-134.

Approfondimenti

Si tratta di un obiettivo, quest'ultimo, perseguito anche a livello europeo (7) ma particolarmente sfidante per l'Italia proprio in ragione del divario accumulato rispetto ad altri Paesi europei.

Divario che sta aumentando per effetto di una concatenazione di fattori che concorrono tutti a rendere ancora più urgenti sia gli investimenti nel capitale intellettuale sia gli investimenti sociali e culturali necessari proprio a sostenere - anche in termini di motivazione, creatività e intraprendenza - il futuro delle nuove generazioni, vera e propria risorsa per il futuro stesso del nostro Paese.

Prendiamo ad esempio i dati sui **laureati STEM** (Science, Technology, Engineering and Mathematics) che sono da un lato fondamentali per l'avvio di molte *start-up* e che danno proprio l'evidenza del divario oggi esistente con le sfide del futuro, ma soprattutto le mancanze in termini di specializzazione proprio della formazione terziaria.

I dati diffusi da una ricerca dell'Istat del 2021 ci dicono che in Italia solo il 24,9% dei laureati ha una laurea STEM, anche se fortunatamente almeno in questo ambito non siamo ancora agli ultimi posti - la Gran Bretagna è al 23,2% e la Francia al 26,8% - seppure risultiamo insieme a questi ultimi due Paesi distanti dalla Germania che si attesta al 32,2% (senza considerare che i giovani laureati in Italia sono in misura percentuale inferiori ai giovani laureati dei nostri principali *competitors* europei come si dirà a breve).

Si tratta della formazione che in questo momento è più richiesta dalle aziende, proprio in ragione della rivoluzione tecnologica in atto, ma che è anche quella più vicina agli stessi obiettivi delle nuove generazioni, soprattutto in vista delle sfide dettate dalla risposta che a livello globale è necessario dare sui temi più rilevanti dal punto di vista dell'innovazione scientifica e in termini di sostenibilità. Parola quest'ultima spesso abusata negli ultimi tre anni, anche sulla scia dell'emergenza sanitaria, ma che restituisce l'evidenza di scelte organizzative, produttive e industriali, che orientano ormai in modo quasi prevalente la ricerca di quelle **professionalità tecniche e altamente specializzate** che le imprese faticano a trovare.

Ma se i dati sulle lauree STEM ci dicono che il numero di laureati nelle materie che sono già oggi

le più richieste - e che lo saranno ancora di più nel prossimo futuro - è insufficiente a soddisfare il fabbisogno delle aziende, l'analisi di altri dati restituisce invece un quadro ancora più preoccupante questa volta da un punto di vista sociale.

La medesima indagine dell'Istat evidenzia infatti un altro divario che presto influirà sulle specializzazioni tecniche richieste dal mercato, così necessarie per affrontare il futuro. E questo significativamente per le nuove come per le vecchie generazioni.

Risulta, infatti, che solo un italiano su cinque in età lavorativa (ossia con età tra i 25 e i 64 anni) sia in possesso di una laurea (il 20,1%): uno dei dati più bassi a livello europeo.

La situazione non cambia guardando al totale di coloro che sono in possesso di un diploma, quindi in possesso in generale di una formazione di tipo terziario: il 62,9% contro una media europea del 79%.

Se a questi dati si aggiungono da un lato gli abbandoni scolastici (ELET - *Early Leavers from Education and Training*) pari al 13,1% - contro una media europea del 9,9% - e il numero dei giovani che non studiano e non lavorano (i NEET- *Not in Education Employment or Training*), pari in Italia al 23% - tra i più alti in Europa - a cui possiamo aggiungere proprio il numero di giovani che scelgono di costruire il proprio futuro all'estero, si può toccare in tutta la sua cruda concretezza quanta strada debba ancora fare l'Italia per recuperare una distanza con gli altri Paesi europei che rischia di farsi nei prossimi anni sempre più rilevante.

Saldo negativo: si perdono più risorse di quelle che arrivano

Se l'investimento nelle competenze è il primo passo per rafforzare il futuro delle nuove generazioni (in questa direzione si muove anche il nuovo Governo attraverso il rafforzamento dell'attività di orientamento universitario già a partire dagli ultimi anni di scuola) e se anche calo demografico e invecchiamento della popolazione influiscono sul saldo negativo tra uscite e rimpatri, vi sono sicuramente altri fattori che influiscono sulle scelte dei giovani che decidono di lasciare l'Italia.

(7) V. *Libro Verde sull'invecchiamento demografico* della Commissione europea.

Approfondimenti

Come già detto in premessa, tra le nuove generazioni si sta affermando con sempre più rilevante incisività anche un diverso modo di intendere vita e lavoro.

In base alle ricerche, le ultime generazioni non avrebbero come **obiettivi prioritari** casa e lavoro nel loro orizzonte. O meglio, la ricerca di un lavoro - meglio se indipendente - non è necessariamente legata all'obiettivo di mettere su casa e famiglia. Il lavoro sta diventando in molti casi solo lo strumento per soddisfare (e finanziare) altre passioni.

In questo scenario ben si comprende anche il fenomeno dei c.d. "**nomadi digitali**". Di coloro cioè che scelgono di spendere alcuni anni della propria vita - di solito all'inizio della carriera, quando non si è ancora pressati da impegni e/o legami familiari stabili - muovendosi tra un Paese e l'altro, lavorando in prevalenza da remoto. Anche l'Italia, come altri Paesi europei partiti durante la pandemia proprio per favorire l'ingresso di talenti (in prevalenza digitali) nel proprio Paese, si è dotata di una **legislazione speciale** diretta a favorire l'ingresso per lavoro facilitando gli ingressi da Paesi extra-comunitari. (8)

È stata infatti introdotta una **nuova procedura di ingresso per attività lavorativa altamente qualificata** per la quale **non è richiesto il nulla osta al lavoro**. Il permesso di soggiorno, previa acquisizione del visto d'ingresso, è rilasciato per un periodo non superiore a un anno, a condizione che il titolare abbia la disponibilità di un'assicurazione sanitaria a copertura di tutti i rischi nel territorio nazionale e che siano rispettate le disposizioni di carattere fiscale e contributivo vigenti nell'Ordinamento nazionale.

Con apposito decreto del Ministro dell'Interno, di concerto con il Ministro degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale, con il Ministro del Turismo e con il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali (ad oggi non ancora emanato), dovranno essere definite le modalità di accesso a questa procedura (art. 6-*quinquies* D.L. n. 4/2022 convertito in legge n. 25/2022).

Si tratta di un fenomeno ancora embrionale che, tuttavia, potrebbe contribuire ad influenzare positivamente - unitamente alla legislazione speciale

sulle **agevolazioni fiscali** per i **rimpatri** (art. 16 D.Lgs. n. 147/2015) (9) - anche i flussi di ritorno, oltre alla possibilità di attrarre talenti dall'estero. L'Italia tutto sommato è un bel posto per vivere e il lavoro da remoto consente oggi di scegliere di lavorare in un Paese e vivere anche solo per alcuni periodi dell'anno altrove.

Possibili soluzioni

Cosa ci dicono queste riflessioni?

Che l'invecchiamento della popolazione e il calo demografico sono tendenze evidenti e comuni a molti Paesi europei. Che l'investimento nelle competenze è il presupposto fondamentale per fornire le basi ai cittadini ed alle classi manageriali di domani, per costruire il proprio percorso professionale e mantenerlo nel tempo. Ma soprattutto che è necessario rendere più attrattiva per i giovani la permanenza nel proprio Paese.

Se, infatti, non è più così rilevante costruire il proprio percorso professionale in Italia vuol dire che il nostro Paese sta perdendo attrattiva per le nuove generazioni. Ma non è possibile pensare al futuro delle nuove generazioni senza la consapevolezza delle loro necessità anche di natura sociale, la base necessaria per consentire loro di costruire con autonomia, indipendenza e responsabilità il proprio futuro. Non è infatti più possibile pensare di costruire il futuro del Paese sulla sola ricchezza prodotta dalle vecchie generazioni (Rosina). Ma è necessario creare le premesse per consentire - anche ma soprattutto - alle nuove generazioni di costruire il proprio futuro professionale in Italia attraverso un lavoro **adeguatamente retribuito**, un **sistema di welfare** e sistemi di **incentivazione dell'imprenditoria giovanile** che siano la premessa per invertire il flusso migratorio, rendendo anche l'Italia attrattiva per gli stranieri ma soprattutto per i nostri giovani che si trovano attualmente all'estero.

Si tratta di un passaggio fondamentale per poter comprendere meglio che il solo investimento in competenze potrebbe non essere sufficiente senza procedere anche ad investimenti utili a dare forza alla possibilità che le nuove generazioni possano contribuire alla crescita dell'Italia.

(8) E. Boccafurni, *Riconoscimento legale del "nomadismo digitale"*, *Dir. prat. lav.*, 2022, 25, pagg. 1597-1601.

(9) L. Barbieri e D. Ghislandi, *Docenti e ricercatori: opzione*

per l'estensione temporale del regime fiscale di favore, *Dir. prat. lav.*, 2022, 25, pagg. 1585-1591.

Approfondimenti

La sfida è non solo educativa ma soprattutto culturale, sociale e demografica.

Ma, in attesa che si consolidino gli interventi che anche il PNRR prevede in questi ambiti, ci sono degli strumenti che da subito possono favorire una migliore integrazione tra vecchie e nuove generazioni.

L'affiancamento tra vecchie e nuove generazioni è infatti il primo serio e concreto investimento che può essere fatto da domani e con gli strumenti che abbiamo già a disposizione. Purché venga alimentato in ambienti di lavoro "sani" nei quali le nuove generazioni si sentano parte dell'organizzazione e non solo "gli ultimi arrivati". In questo la sfida è sicuramente anche culturale. Ma tutti devono prendervi parte: le vecchie generazioni attraverso la disponibilità a rendersi *tutor* e a far crescere i *manager* di domani ma anche ad accettare quanto di innovativo e creativo può venire dalle nuove generazioni e i giovani attraverso la disponibilità ad accettare percorsi di inserimento aventi finalità formativa che li aiutino a costruire e consolidare nel tempo le proprie distintive competenze.

Gli strumenti contrattuali a disposizione possono da questo punto di vista essere di aiuto.

Oltre agli strumenti di **agevolazione contributiva** nella forma dell'esonero, finalizzati all'**assunzione dei giovani**, che vengono rifinanziati ogni anno (art. 1, comma 10, legge n. 178/2020) (10), è possibile prendere in considerazione specifici strumenti contrattuali.

Prendiamo ad esempio il **contratto di apprendistato**, disciplinato dagli artt. 41-47 del D.Lgs. n. 81/2015. Come già accennato, vi è da tempo una tendenza a considerare quale strumento di ingresso in azienda solo il contratto di Apprendistato professionalizzante (art. 44 D.Lgs. n. 81/2015), mentre un ruolo fondamentale per la costruzione dei percorsi di carriera e di rilancio anche di alcuni settori professionali e artigiani è svolto anche dall'Apprendistato per la qualifica e il diploma, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore (art. 43 D.Lgs. n. 81/2015) nonché dall'Apprendistato di alta formazione e ricerca (art. 45 D.Lgs. n. 81/2015).

Va infatti ricordato che il contratto di apprendistato oltre ad essere un percorso di inserimento al lavoro con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, è un contratto che gode di importanti agevolazioni contributive ed è particolarmente vantaggioso proprio per il settore artigiano. L'affiancamento tra vecchie e nuove generazioni in arti e mestieri che hanno contribuito a fare crescere l'economia italiana nel mondo è il primo requisito per far sì che il *know how* e l'esperienza tipica di alcuni settori non si disperdano.

Questo è elemento riconosciuto da più parti come indispensabile per la tenuta di quel tessuto di piccole e piccolissime imprese che costituisce la base della nostra economia.

Altre forme contrattuali di concreto affiancamento tra vecchie e nuove generazioni, a disposizione delle aziende quale importante strumento di relazioni industriali sono da un lato la **staffetta generazionale** possibile attraverso le risorse dei Fondi di solidarietà bilaterali (artt. 26, 27 e 40 D.Lgs. n. 148/2015) (11) e dall'altro il **Fondo Nuove Competenze**, già introdotto durante la pandemia e rifinanziato proprio nel quadro degli obiettivi del PNRR per realizzare con gradualità obiettivi di riqualificazione professionale (art. 88 D.L. n. 34/2020 convertito in legge n. 77/2020). Il Fondo è infatti finalizzato a promuovere **accordi sindacali di natura gestionale** che favoriscano nell'ambito dei processi di riconversione tecnologica percorsi di formazione e riqualificazione professionale, anche attraverso la riduzione dell'orario di lavoro. (12) Strumento quest'ultimo che è previsto anche per il 2023 e la cui portata innovativa - come spesso avviene - non è stata colta in tutta la sua ampiezza. La gestione delle risorse del Fondo è affidata ad Anpal che ha pubblicato l'ultimo avviso a dicembre 2022.

Non possiamo più permetterci di perdere occasioni per favorire il ricambio generazionale e lo sviluppo di quelle nuove competenze che il mercato del lavoro chiede con sempre rinnovato vigore.

Questa è una sfida che le aziende in Italia debbono cogliere. Ne va del futuro del nostro Paese.

(10) Per il 2023 v. art. 1, comma 297, legge 29 dicembre 2022, n. 197.

(11) V. E. Massi, *Staffetta generazionale nei Fondi di solidarietà bilaterali*, *Dir. prat. lav.*, 2022, 25, pagg. 1593-1595.

(12) V. P. Rausei, *Fondo Nuove Competenze*, *Dir. prat. lav.*, 2023, 2, Percorsi, pagg. 81-90; P.A. Varesi, *Fondo nuove competenze: finanziamento e disciplina*, *Dir. prat. lav.*, 2022, 47-48, pagg. 2887-2891.