

Festival Works 2025 - Vittorio Veneto

There is a Plan B: quale modello di sviluppo per una città di pianura?

Competenze, attrattività e sviluppo locale

Tavolo 3. Formazione e competenze: una città per restare

Presidente: Stefano Radaelli, Scuola Impresa Sociale

Il territorio di Vittorio Veneto affronta una crisi di attrattività che non pare riducibile alla carenza di skills tecniche. Ciò che invece emerge dal tavolo di lavoro, partecipato da stakeholder del territorio diversi per ruolo e funzione, è un disallineamento strutturale tra ciò che le imprese offrono, ciò che il territorio rende possibile e ciò che i giovani cercano.

Le questioni critiche emergenti

Le imprese del distretto non lamentano tanto la mancanza di competenze tecniche quanto l'**assenza di cultura del lavoro**: capacità relazionale, resilienza, senso di responsabilità. L'orientamento scolastico è troppo precoce e si disconnette dalla velocità di evoluzione del mercato. I percorsi di alternanza e apprendistato, pur apprezzati, restano ostacolati da burocrazia eccessiva e da una collaborazione ancora troppo poco sistemica tra scuola e impresa. A questo si aggiunge **un cambiamento valoriale** documentato: dati citati al tavolo¹ mostrano che il lavoro resta un valore, ma è sceso al sesto posto nella gerarchia dei giovani, sopravanzato da amicizie, tempo libero, vita affettiva, sport. Non si tratta di assenza di motivazione ma di un riposizionamento del lavoro dentro un progetto di vita più ampio, con cui le imprese — e il territorio — non hanno ancora imparato a dialogare.

Ma il vero collo di bottiglia è l'**accesso all'abitazione**, l'*affordability*, per usare un termine che il neo sindaco di New York, Zhoran Mamdani, ha rimesso al centro del dibattito politico. Le responsabili delle risorse umane presenti al tavolo, evidenziano che oltre il 50% delle candidature per posizioni vacanti, viene scartato a priori per distanza abitativa e l'impossibilità di accedere, ed a

¹ (Veneto Lavoro - *Le ragioni del no: prospettive e nuovi chiavi di lettura del mismatch territoriale* - a cura di Monia Barazzuol, Letizia Bertazzon, Andrea Mamprin e Francesca Nadalin [link](#))

costi accessibili, ad abitazioni per i lavoratori e lavoratrici che fossero interessati a trasferirsi a Vittorio Veneto. Si è evidenziato che un patrimonio immobiliare esisterebbe, ma è bloccato: case sfitte, proprietà demaniali inutilizzate, affitti inaccessibili per chi ha contratti a termine. Chi viene da fuori non trova dove stare; chi è del posto non ha motivo di tornare se l'offerta di lavoro è incerta. A ciò si aggiunge il **trasporto**: le zone industriali sono irraggiungibili senza automobile, e il servizio pubblico si è trasformato *de facto* in trasporto scolastico, con orari del tutto incompatibili con le esigenze del lavoro produttivo.

La **discontinuità occupazionale** aggrava il quadro: contratti brevi, somministrazione e rinnovi incerti rendono impossibile per un giovane pianificare dove abitare e come radicarsi. Non è un problema individuale ma una condizione sistemica che scoraggia qualsiasi investimento identitario sul territorio. A questa incertezza si sovrappone la persistenza di una **narrazione negativa del lavoro manifatturiero**, ancora percepito come alienante e pericoloso, in assenza di una comunicazione autentica che valorizzi competenze, socialità e senso del lavoro industriale. Il tutto è aggravato da una mancanza di visione sistemica: imprese, scuole, enti pubblici e terzo settore operano ancora troppo spesso in silos, ciascuno costretto a fare tutto — welfare, educazione, orientamento, salute — senza riconoscimento dei ruoli e delle competenze altrui, producendo duplicazioni, stanchezza e efficacia collettiva.

Le soluzioni possibili

Sul **fronte abitativo**, al tavolo è emersa una convergenza sull'idea di un housing cooperativo pubblico-privato: **riqualificazione di patrimoni inutilizzati** — ex caserme, edifici demaniali, immobili religiosi — tramite fondazione o cooperativa di scopo, con quote di ingresso delle imprese e affitti calmierati per i lavoratori e le lavoratrici. È stato citato il modello della Fondazione per l'Housing Sociale di Milano, con fondi pazienti, rendita del 4% ed effetto moltiplicatore sulle risorse, che è replicabile in scala con fondazioni di comunità e capitali pazienti. Per la **mobilità**, la proposta è di linee dedicate alle zone industriali, integrate con welfare aziendale tramite abbonamenti e **servizi on-demand** tipo taxi-bus a chiamata, su base consortile tra imprese e pubblica amministrazione.

Sul piano del **lavoro**, è emersa l'idea di un “**patto di distretto**” per la continuità occupazionale: una rete di imprese che condivide formazione continua e

garantisca ricollocazione interna al distretto in caso di fine rapporto, riducendo il rischio percepito dal lavoratore e aumentando la sua disponibilità a investire sul territorio. Parallelamente, **l'orientamento** andrebbe reso esperienziale e continuo, inserendo gli studenti già dal primo ciclo in contesti lavorativi reali attraverso testimonianze in aula, visite in impresa e scambi con aziende europee, per costruire consapevolezza del lavoro come **esperienza di senso** e non solo come sbocco occupazionale per la produzione di un reddito.

Sul fronte dell'**innovazione** e dell'attrattività territoriale, la proposta è di mappare le potenzialità per attrarre lavoratori e lavoratrici da remoto **valorizzando qualità della vita**, natura e connettività, dotare il territorio di spazi di coworking come infrastruttura civica e investire in una comunicazione autentica delle imprese sui canali digitali che i giovani frequentano. A questo si affianca l'**educazione all'intraprendenza** — non solo all'imprenditorialità — nelle scuole secondarie, come capacità di assumersi responsabilità e rischio dentro qualsiasi contesto organizzativo. Serve infine un laboratorio intermedio strutturale — una scuola diffusa — come dispositivo territoriale di **formazione continua** e inserimento per persone fragili, stranieri in accoglienza e giovani in abbandono scolastico: ponte tra servizi che oggi non comunicano, attivabile tramite co-progettazione ai sensi del D.Lgs. 117/2017 su iniziativa del terzo settore. Su tutto, manca una **governance capace di fare regia**: un'agenzia o ente intermedio a partenariato pubblico-privato, sul modello dei GAL con programmazione pluriennale, capace di intercettare fondi europei su strategie condivise anziché inseguire bandi scollegati.

I soggetti da coinvolgere

La costruzione di una strategia credibile richiede **un partenariato largo**: imprese e associazioni di categoria — Confindustria, Confartigianato, CNA —, organizzazioni sindacali, scuole di ogni ordine e grado, ITS Academy, Veneto Lavoro e centri per l'impiego, comuni e comunità montana, cooperative sociali e associazioni del terzo settore, fondazioni di comunità, banche territoriali e fondi pazienti, università, enti e congregazioni religiose con patrimonio inutilizzato, organizzazioni per l'integrazione dei migranti, agenzie per il lavoro. **E soprattutto i giovani stessi**, assenti dai tavoli ma protagonisti indispensabili di qualsiasi strategia credibile.

Le politiche necessarie

A livello locale servono incentivi per le imprese che adottano standard di

qualità del lavoro — flessibilità, welfare, percorsi di crescita —, politiche abitative attive con il Comune nel ruolo di **facilitatore** di co-progettazioni, investimento in **infrastrutture di mobilità** dedicate al lavoro e non solo alle scuole, spazi pubblici per coworking e **innovazione come presidio civico**. A livello di area vasta sono prioritari un **patto di distretto** per formazione condivisa e continuità occupazionale, l'attivazione di **un soggetto di governance dello sviluppo locale a partenariato pubblico-privato**, l'accesso strutturato ai fondi europei — FSE+, FESR, PNRR — con **visione pluriennale** condivisa, e la **semplificazione** burocratica della normativa sull'alternanza e sull'inserimento lavorativo di persone straniere regolarmente presenti.

Il filo conduttore emerso dal tavolo appare molto chiaro: smettere di agire in solitudine, riconoscere le interdipendenze, valorizzare le diversità, riconoscere pari dignità ad ogni soggetto sociale che possa dare un contributo attivo e costruire una strategia di comunità che metta al centro non le imprese né le istituzioni, ma **le condizioni di vita delle persone** che si vuole attrarre e trattenere.

Partecipanti al tavolo di lavoro:

Roberta Barbieri, CISL Treviso

Raffaella Bordin, Veneto Lavoro

Katya De Bortoli, Veneto Lavoro

Michela Coan, IC Santa Giovanna d'Arco

Chiara Rainone, Tecnosystemi

Alessandro Squizzato, CGIL

Iacopo Meghini, Metalmont