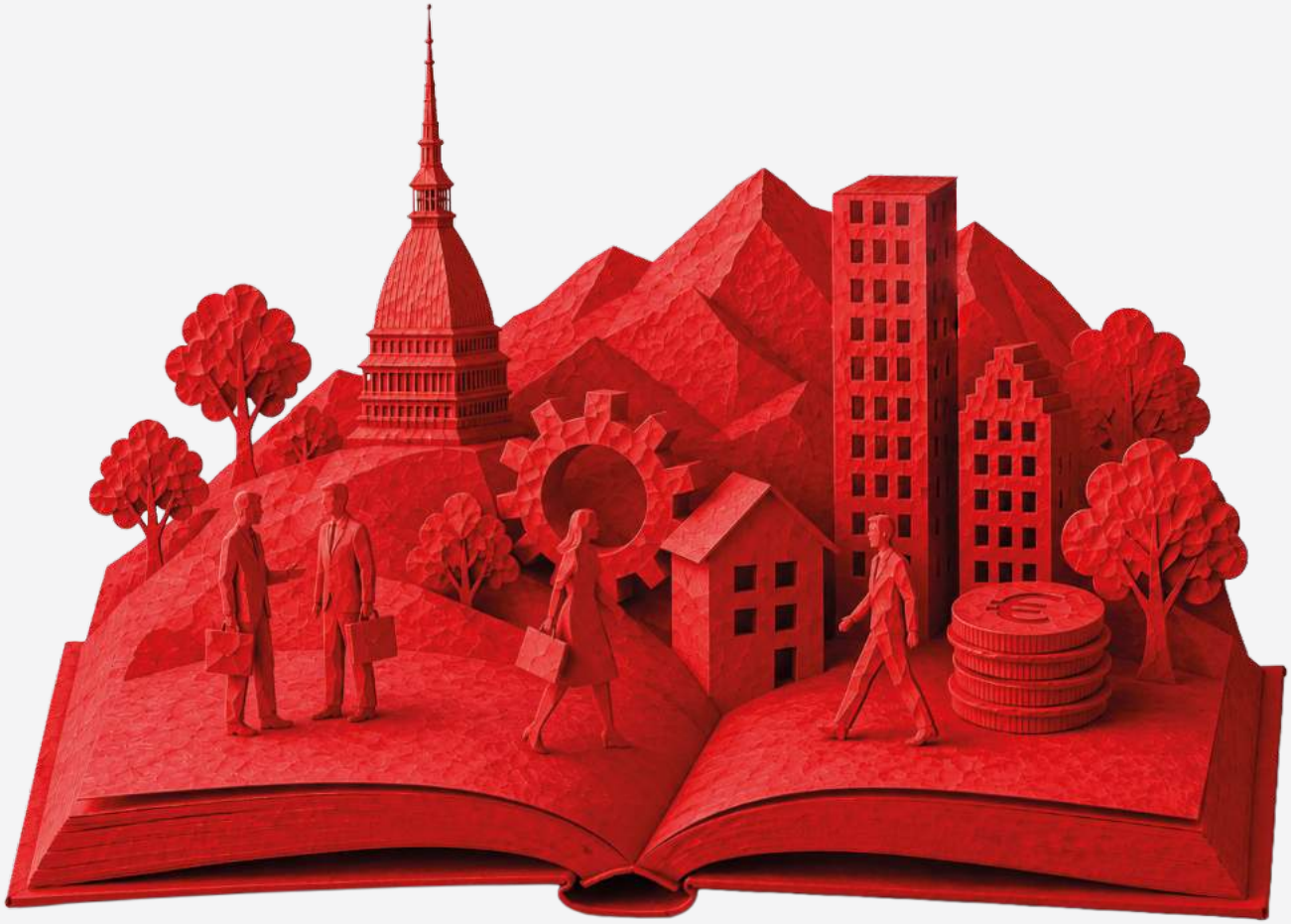


PIEMONTE ECONOMICO SOCIALE 2026

Il tempo della trasformazione

IRES PIEMONTE

L'IRES PIEMONTE è un ente di ricerca della Regione Piemonte disciplinato dalla Legge Regionale 43/91 e s.m.i. Pubblica una relazione annuale sull'andamento socioeconomico e territoriale della regione ed effettua analisi, sia congiunturali che di scenario, dei principali fenomeni socioeconomici e territoriali del Piemonte.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
Alessandro Ciro Sciretti, *Presidente*
Giorgio Merlo, *Vicepresidente*
Giulio Fornero, Anna Merlin, Alberto Villarboito

COLLEGIO DEI REVISORI
Raffaele Di Gennaro, *Presidente*
Angelo Paolo Bonometti, Andrea Porta, *Membri effettivi*
Antonella Guglielmetti, Anna Paschero, *Membri supplenti*

COMITATO SCIENTIFICO
Antonio Rinaudo, *Presidente*
Mauro Durbano, Luca Mana, Alessandro Stecco, Angelo Tartaglia, Mauro Zangola

DIRETTORE
Sara Marchetti

STAFF
Marco Adamo, Stefano Aimone, Cristina Aruga, Maria Teresa Avato, Davide Barella, Cristina Bargero, Stefania Bellelli, Marco Carpinelli, Marco Cartocci, Pasquale Cirillo, Renato Cogno, Alessandro Cunsolo, Elena Donati, Luisa Donato, Carlo Alberto Dondona, Paolo Feletig, Claudia Galetto, Anna Gallice, Martino Grande, Simone Landini, Federica Laudisa, Sara Macagno, Maria Cristina Migliore, Giuseppe Mosso, Daniela Musto, Carla Nanni, Daniela Nepote, Giovanna Perino, Santino Piazza, Sonia Pizzuto, Elena Poggio, Gianfranco Pomatto, Chiara Rivoiro, Valeria Romano, Martina Sabbadini, Rosario Sacco, Bibiana Scelfo, Alberto Stanchi, Filomena Tallarico, Guido Tresalli, Stefania Tron, Roberta Valetti, Giorgio Vernoni.

Il documento in formato PDF è scaricabile dal sito www.ires.piemonte.it
La riproduzione parziale o totale di questo documento è consentita per scopi didattici, purché senza fine di lucro e con esplicita e integrale citazione della fonte.

©2026 IRES – Istituto di Ricerche Economico Sociali del Piemonte – Via Nizza, 18 – 10125 Torino
www.ires.piemonte.it

La Relazione annuale è frutto del lavoro interdisciplinare dell'intero Istituto.

COMITATO DI REDAZIONE E GRUPPI DI LAVORO

Stefano Aimone (*coordinatore Relazione Annuale)*
Maria Teresa Avato, Renato Cogno, Maria Cristina Migliore, Giovanna Perino, Santino Piazza.

INTRODUZIONE Marco Adamo, Stefano Aimone, Davide Barella, Filomena Berardi, Claudia Galetto, Ludovica Lella, Luigi Nava, Paolo Saracco, Alessandro Sciullo, Francesca Talamini.

ECONOMIA Filomena Berardi, Beatrice Bosa, Stefano Cavaletto, Giorgio Clemente, Salvatore Cominu, Giovanni Cuttica, Carlo Alberto Dondona, Paolo Feletig, Simone Landini, Daniela Nepote, Santino Piazza, Paolo Saracco, Giuseppe Somma, Chiara Sumiraschi, Fulvia Zunino.

SOCIETÀ Pasquale Cirillo, Renato Cogno, Luisa Donato, Serena Marianna Drufuca, Silvia Genetti, Martino Grande, Giulia Henry, Federica Laudisa, Maria Cristina Migliore, Daniela Musto, Carla Nanni, Chiara Rondinelli, Martina Sabbadini, Arianna Santero, Chiara Silvestrini, Giovanna Spolti, Alberto Stanchi, Gianfranco Pomatto, Samuele Poy, Elisa Tursi, Roberta Valetti, SIlvia Venturelli, Giorgio Vernoni, Paola Versino.

SALUTE Aldo Accumolli, Stefania Bellelli, Chiara Campanale, Marco Carpinelli, Manuele Falcone, Sara Macagno, Giovanna Perino, Chiara Rivoiro, Valeria Romano, Bibiana Scelfo, Luisa Sileno, Christian Speziale, Guido Tresalli.

TERRITORIO Marco Adamo, Stefano Aimone, Cristina Bargero, Alessandro Dianin, Claudia Galetto, Ludovica Lella, Francesca Talamini, Stefania Tron.

RINGRAZIAMENTI

Ecomomia

I dirigenti e funzionari dei Settori Sistema universitario ricerca e innovazione e Misure integrate per la qualificazione delle imprese
I dirigenti e funzionari del Settore Tutela e Uso sostenibile delle Acque e del Settore Monitoraggio, valutazioni e controlli
Il dirigente e funzionari del Settore Trasparenza e Anticorruzione
Professor Francesco Figari, *Uniupo*

Società

Davide Cristofori, *AlmaLaurea*
Claudia Girotti, *AlmaLaurea*
Federica Bono, *Regione Piemonte*
Alessandro Nevache, *Regione Piemonte*
Sara Rainero, *EDISU Piemonte*
Massimo Gnone, *UNHCR*
Alessandra Giannino, *Unione Industriale - Torino*

Salute

Paolo Abrate, ASL TO4, *Regione Piemonte*
Marinella Bertolotti, DAIRI, AOU AL, ASL AL, *Regione Piemonte*
Cloè Dalla Costa, ASL CN2, *Regione Piemonte*
Silvia Di Paola, *MEC Piemonte*
Riccardo Fornengo, ASL TO4, *Regione Piemonte*
Claudia Fruttero, AO Santa Croce Carle, *Regione Piemonte*
Maurizio Giordano, ASL Città di Torino, *Regione Piemonte*
Bartolomeo Griglio, *Regione Piemonte*
Claudia Luppi, Sabrina Molinaro e Roberta Potente, *Istituto di Fisiologia Clinica, CNR Pisa*
Sergio Oggero, *CNA Piemonte*
Fabrizio Priano, Assessorato Sanità, *Regione Piemonte*
Teresa Spadea, Nicolas Zengarini, SEPI, ASL TO3, *Regione Piemonte*
Angelo Penna, Elena Vighi, Cristina Rossi, ASL Novara, *Regione Piemonte*

Territorio

Monica Amadori, Alessandro Bottazzi, Stefano Caon, Pierluigi Cecati, Bruno Frigerio, Edoardo Guerrini, Riccardo Lombardo, Laura Marasso, Elena Porro, Angelo Robotto, Tiziana Zaniolo, *Regione Piemonte*
Claudio Coffano, Valeria Veglia, *Città Metropolitana di Torino*

INDICE

PREFAZIONI XI
Presidente - Alessandro Ciro Sciretti . . . XIII
Direttore - Sara Marchetti . . . XV

INTRODUZIONE 17
INTRODUZIONE . . . 19
UNO SGUARDO D'INSIEME E UNA PROPOSTA PER IL FUTURO . . . 19
L'istantanea: un Piemonte che conferma la propria capacità di tenuta . . . 19
Una sorta di "piano inclinato" . . . 20
La Via Alta . . . 20
SVILUPPO SOSTENIBILE E AZIONE PUBBLICA REGIONALE . . . 21
Il Piemonte di fronte agli Obiettivi dell'Agenda 2030 . . . 21
Dalla cornice globale al valore pubblico per il territorio . . . 22
Dalla strategia all'operatività: i processi attivati dalla Regione Piemonte . . . 24

ECONOMIA 29
LA CONGIUNTURA ECONOMICA NEL 2025 E ALCUNI PRIMI DATI SUL 2026 . . . 31
La congiuntura internazionale . . . 31
Alcune prospettive per il contesto macroeconomico internazionale . . . 32
La congiuntura in Italia nel 2025 . . . 33
LA CONGIUNTURA ECONOMICA IN PIEMONTE . . . 34
La domanda interna . . . 35
La domanda estera . . . 36
L'occupazione . . . 36
L'offerta . . . 37
LE PREVISIONI PER L'ECONOMIA ITALIANA E PIEMONTESE . . . 37
LE ESPORTAZIONI PIEMONTESI . . . 39
I mercati di destinazione delle esportazioni piemontesi . . . 40
I settori dell'export piemontese . . . 41
Le esportazioni nelle province . . . 42
Gli scambi del Piemonte con il Medio Oriente . . . 43
L'AGRICOLTURA IN PIEMONTE . . . 45
Il contesto internazionale . . . 45
I principali indicatori del settore . . . 45
I settori vegetali . . . 46
Gli allevamenti . . . 46
IL TURISMO IN ITALIA E IN PIEMONTE NEL 2025 . . . 47
Italia . . . 47
Piemonte . . . 48
La grande crescita delle locazioni turistiche . . . 49
Scenario mondiale e prospettive internazionali . . . 50
CARATTERISTICHE E TRASFORMAZIONI DELLA DOMANDA DI LAVORO IN PIEMONTE . . . 51
I cambiamenti della struttura socio-professionale . . . 53
Cenni su livello e andamento delle retribuzioni . . . 53
reddito disponibile delle famiglie e inflazione. Un ritorno (sgradito) . . . 55
La domanda di lavoro nelle imprese che innovano: un approfondimento . . . 55
IL REDDITO DISPONIBILE DELLE FAMIGLIE PIEMONTESI NEGLI ULTIMI 20 ANNI: STAGNAZIONE, CONCENTRAZIONE E DISUGUAGLIANZA A CONFRONTO . . . 57
Le quote di reddito e la struttura della distribuzione . . . 58
Reddito, concentrazione e polarizzazione . . . 58
Polarizzazione e asimmetria distributiva . . . 60
Concentrazione e disuguaglianza: indici di Gini e Zanardi . . . 60

Dov'è avvenuta la perdita . . . 61
Il posizionamento del Piemonte nel panorama italiano . . . 62
Conclusioni . . . 63
Nota Metodologica . . . 64
PRESSIONE DEMOGRAFICA E SCELTE ALLOCATIVE NEI COMUNI PIEMONTESI . . . 64
Le scelte allocative dei comuni piemontesi . . . 65
Quattro profili allocativi . . . 65
Composizione e intensità: un doppio vincolo . . . 67
Coerenza geografica con i profili di fragilità ICFSE . . . 67
Sintesi dei risultati . . . 68
Implicazioni di policy . . . 69
I LAVORI PUBBLICI IN PIEMONTE . . . 70
Lettura delle evoluzioni di breve e medio periodo . . . 70
L'evoluzione dei lavori pubblici tra dinamica nazionale e quadro piemontese . . . 70
Le stazioni appaltanti nel mercato regionale dei lavori pubblici . . . 72
I lavori pubblici nei Comuni tra la spinta PNRR e dinamiche di lungo periodo . . . 73
LA NUOVA PROGRAMMAZIONE REGIONALE. TRANSIZIONE AMBIENTALE: EVIDENZE DALLA VALUTAZIONE DEL PR FESR 2021-27 . . . 74
CONCLUSIONI . . . 76
La via alta allo sviluppo "sostenibile" del Piemonte. Un'agenda per le politiche regionali. . . . 76
Un sistema produttivo maturo che perde terreno . . . 76
Una breve digressione sulle narrative prevalenti . . . 76
La demografia è un fattore che concorre al declino relativo insieme ad altri fattori, non la causa principale . 76
Il ritardo della nostra regione non origina dalla grande crisi finanziaria del 2008 . . . 76
La manifattura che tiene il passo e il paradosso dei servizi . . . 77
L'asimmetria strutturale e i suoi effetti sul mercato del lavoro . . . 77
Perché è necessario seguire la via alta . . . 78

SOCIETÀ 81

POPOLAZIONE . . . 83
La popolazione piemontese si mantiene stabile . . . 83
I flussi migratori attenuano lo squilibrio demografico . . . 84
Le famiglie in Piemonte: quante e quali? . . . 84
Le famiglie in cui vivono i giovani . . . 85
Popolazione straniera: tra stabilizzazione e pluralità . . . 86
PARTECIPAZIONE, DISPERSIONE E OPPORTUNITÀ NELLA SCUOLA . . . 87
Le iscrizioni nella scuola piemontese e gli effetti della denatalità . . . 87
Copertura dei servizi educativi in crescita e partecipazione elevata nei percorsi scolastici . . . 89
Il diritto allo studio scolastico: come è attuato? . . . 90
Giovani, scolarizzazione e dispersione nel contesto piemontese . . . 91
La riforma dell'orientamento nel sistema integrato piemontese: una leva contro la dispersione . . . 92
L'apprendistato per il diploma in Piemonte: dove formazione e lavoro si incontrano l'occupazione cresce . . . 93
PROSEGUIRE GLI STUDI DOPO LE SECONDARIE SUPERIORI . . . 94
Dalla scuola all'università: quanti diplomati proseguono? . . . 94
Aumenta sensibilmente la quota di diplomati in Piemonte che si immatricola all'università . . . 94
Cresce la quota di immatricolati piemontesi negli atenei telematici . . . 95
Forte attrattività degli atenei piemontesi tra gli atenei tradizionali . . . 95
La domanda di formazione universitaria e tecnica superiore in Piemonte . . . 95
PNRR e diritto allo studio universitario: gli esiti . . . 96
Incremento degli importi di borsa (e della spesa) . . . 97
Crescita del numero di posti alloggio . . . 97
Qualità dell'inserimento lavorativo dei laureati: lavoro stabile e fattori di vulnerabilità . . . 98
Stabilizzazione e mismatch nel mercato del lavoro . . . 98
Donne e lavoro dopo la laurea: meno contratti stabili, salari più bassi . . . 99
Le competenze degli adulti e le politiche formative regionali . . . 100
Le competenze degli adulti secondo l'Indagine PIAAC dell'OCSE . . . 100

Le politiche formative della Regione Piemonte e gli esiti delle valutazioni . . . 100
Le politiche attive del lavoro: evidenze dalla valutazione del Programma GOL – Garanzia Occupabilità Lavoratori . . . 102
L'OFFERTA DI LAVORO . . . 103
L'offerta di lavoro e la soddisfazione lavorativa . . . 103
Il lavoro atipico e l'insicurezza lavorativa . . . 107
Stranieri e lavoro: aumentano i nuovi contratti con le persone non comunitarie, permane la loro segregazione occupazionale . . . 109
Corridoi lavorativi: favorire migrazioni sicure e rispondere al mismatch tra domanda e offerta di lavoro . . . 112
LE IMPRESE SOCIALI ALL'AVVIO DELLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE. LE COOPERATIVE SOCIALI . . . 113

SALUTE 117
PREVENZIONE E PROMOZIONE DELLA SALUTE . . . 119
Salute, stili di vita e comportamento a rischio . . . 119
Longevità e salute della popolazione . . . 119
L'isolamento sociale al tempo della iper connessione . . . 121
Investire nei primi 1000 giorni: una risorsa per il futuro del Paese . . . 123
I comportamenti a rischio dei giovani mettono in luce fragilità di genere . . . 125
Prodotti a base di nicotina e sigarette elettroniche . . . 125
Bullismo e cyberbullismo . . . 129
Salute mentale . . . 130
Stili di vita e comportamenti a rischio della popolazione adulta . . . 130
La sfida dei nuovi farmaci per la cura dell'obesità . . . 133
Politiche di promozione della salute. Il cibo in ospedale è terapia . . . 135
Ambiente, clima e rischi per la salute . . . 136
ANALISI DI SISTEMA . . . 137
Spesa sanitaria e principali componenti . . . 137
Livelli essenziali di assistenza . . . 139
Le cure messe a rischio . . . 140
Le cure odontoiatriche nel progetto di vita personalizzato . . . 141
L'esperienza di "Odontoiatria Sociale in Rete" a Torino e in Piemonte . . . 142
La tutela della salute mentale resta una priorità . . . 143
Verso una sanità integrata: reti, percorsi, attori . . . 144
L'organizzazione del comparto ospedaliero nelle esperienze Regionali . . . 145
modelli per il finanziamento dei nuovi ospedali . . . 146
la mobilità sanitaria per i ricoveri ordinari . . . 147
L'organizzazione del comparto territoriale nelle esperienze Regionali . . . 148
la realizzazione delle strutture di prossimità del PNRR . . . 149
L'evoluzione dei modelli di logistica sanitaria . . . 150
Sanità digitale e intelligenza artificiale . . . 151
Fascicolo Sanitario Elettronico . . . 151
Il punto di vista della generazione "silver" . . . 152
Intelligenza Artificiale: leva di trasformazione dei servizi sanitari . . . 152
Linee di indirizzo europee sui finanziamenti in materia salute . . . 153
La fiducia e l'empowerment come presupposto della salute pubblica . . . 153

TERRITORIO 157
VERSO LA PAC POST 2027 CON RILEVANTI CAMBIAMENTI ALL'ORIZZONTE . . . 159
Il quadro finanziario pluriennale 2028-2034 dell'Unione Europea . . . 159
I possibili cambiamenti della PAC 2028-2034 . . . 159
Possibili implicazioni per le regioni, in un quadro ancora incerto . . . 160
LA NUOVA LEGGE SULLA MONTAGNA ED I POSSIBILI IMPATTI A SCALA REGIONALE . . . 160
La legge in sintesi . . . 160
La nuova classificazione dei Comuni montani . . . 161
Benefici per i Comuni classificati montani . . . 163

Un commento critico alla legge . . . 164
INNOVAZIONE, GOVERNANCE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA PER LE POLITICHE AMBIENTALI REGIONALI . 165
Qualità dell'aria, neutralità emissiva ed innovazione . . . 165
Un aggiornamento del piano attento alla sostenibilità sociale . . . 166
L'osservatorio tecnico-scientifico sui PFAS . . . 167
La logistica, servizio e leva competitiva . . . 168
Il sistema ferroviario portuale e gli investimenti sulla rete . . . 169
I traffici del sistema portuale nel 2025 . . . 170
Il piano RFI 2026-2030 . . . 171
L'impatto delle tensioni geopolitiche . . . 172
Il Piemonte e i valichi alpini . . . 174
L'aeroporto di Torino Caselle . . . 175
La mobilita' delle persone . . . 176
Il trasporto pubblico locale: una nuova stagione di affidamenti . . . 177
La transizione energetica del parco autobus piemontese . . . 179
GOVERNANCE E TERRITORIO . . . 180
Mismatch di scala e capacità di governo . . . 180
Un caso paradigmatico: la ristorazione scolastica . . . 181
Leve e scale decisionali . . . 183

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI . . . 186

RELAZIONE ANNUALE 2026
PIEMONTE ECONOMICO SOCIALE



PREFAZIONI



Alessandro Ciro Sciretti
Presidente IRES Piemonte

La Relazione annuale IRES Piemonte nasce, come ogni anno, dall'esigenza di offrire alla comunità regionale uno strumento di conoscenza, interpretazione e orientamento. Grazie al lavoro quotidiano delle donne e degli uomini del nostro Istituto, abbiamo l'ambizione di provare a dare, prima di tutto, un contributo al dibattito pubblico su ciò che il nostro Piemonte è oggi e su ciò che potrà diventare negli anni a venire, rifuggendo la mera raccolta di dati così come l'esercizio tecnico rivolto agli addetti ai lavori.

Ci troviamo ormai a ripetere allo sfinimento come la complessità del periodo che viviamo sia costantemente crescente. Non è certo più possibile comprendere le economie regionali guardando soltanto ai confini amministrativi: le decisioni delle imprese piemontesi sono strettamente legate all'andamento dei mercati globali, vengono influenzate dalle tensioni geopolitiche, dal costo dell'energia, dalla disponibilità di competenze, dalla trasformazione tecnologica, dalle politiche pubbliche a livello europeo e nazionale. Così come le condizioni sociali delle famiglie, la salute dei cittadini - nel senso più ampio del termine -, la qualità dell'ambiente, la mobilità, la scuola, il lavoro e l'abitare sono questioni sempre più interdipendenti. Allo scopo di capire e quindi (provare a) governare questa complessità non bastano risposte verticali: occorre una visione capace di tenere insieme economia, società, salute e territorio.

L'edizione 2026 della Relazione ci fornisce prima di tutto l'immagine di un Piemonte solido, che si conferma dotato di risorse produttive, scientifiche, istituzionali e comunitarie, ma chiamato a misurarsi con nodi strutturali che non possono essere rinviati. La crescita costante ma debole, la trasformazione continua delle filiere manifatturiere, la pressione demografica, le disuguaglianze territoriali e sociali, la transizione ambientale, il fabbisogno di competenze, la sostenibilità del welfare e della sanità territoriale diventano - che lo vogliamo oppure no - elementi di un'agenda strategica globale: rafforzare la capacità del Piemonte di generare sviluppo, inclusione e qualità della vita in un contesto sempre più incerto e competitivo. Un contesto nel quale le garanzie del passato relative all'ordine mondiale storico sono venute meno in modo definitivo.

Sotto questo punto di vista, il tema preminente non è quindi solamente "quanto" il Piemonte cresca, ma in che modo questo avvenga. Una regione può difendere la propria posizione rincorrendo traiettorie di breve periodo oppure può scegliere una via più ambiziosa: investire sulla qualità del lavoro, sull'innovazione, sulla produttività, sulla formazione, sulla coesione sociale, sulla sostenibilità ambientale, sulla capacità amministrativa. È questa la sfida che le nostre ricercatrici e i nostri ricercatori hanno definito una "via alta" per lo sviluppo regionale. Non si tratta certamente di una formula astratta, ma di un orientamento concreto per politiche pubbliche capaci di accompagnare imprese, lavoratori, famiglie, territori e istituzioni dentro le transizioni in corso.

In IRES Piemonte abbiamo l'ambizione, la volontà e - lo sentiamo - il dovere di giocare un ruolo essenziale in questo percorso. La mission di un istituto di ricerca regionale ormai da tempo non si esaurisce nella produzione di statistiche o nella lettura dei fenomeni. Il nostro compito è trasformare le informazioni in conoscenza utile alle decisioni; aiutare a distinguere le tendenze congiunturali dai cambiamenti strutturali; valutare gli effetti delle politiche; individuare rischi e opportunità; costruire scenari; mettere in relazione scale e modelli di governance diversi, dai comuni alla regione, dall'Italia all'Europa. In un'epoca nella quale l'informazione è abbondante ma spesso frammentata, la capacità di interpretare i dati in modo indipendente, rigoroso e orientato all'interesse pubblico diventa un'infrastruttura di rilevante valore democratico.

Ogni territorio - e il Piemonte non è da meno - ha bisogno di politiche fondate su evidenze, soprattutto in un mondo fortemente competitivo. Ma ha anche necessità di evidenze capaci di parlare alle politiche. Ciò significa produrre analisi tempestive, accessibili e comparabili; rafforzare gli osservatori regionali; integrare banche dati amministrative, statistiche e territoriali; sviluppare valutazioni ex ante, in itinere ed ex post; sostenere la programmazione dei fondi europei; accompagnare l'attuazione del PNRR e delle politiche regionali; contribuire alla definizione di indicatori condivisi di benessere, sostenibilità e impatto. Significa, inoltre, lavorare con le istituzioni locali, con le autonomie funzionali, con le parti sociali, con il sistema della conoscenza e con il Terzo settore, perché le trasformazioni contemporanee richiedono alleanze larghe e competenze plurali e trasversali.

E significa, poi, creare le condizioni affinché tutto il lavoro svolto sia messo al servizio della comunità e dei decisori, attraverso una comunicazione autorevole, moderna, forte e trasparente. Attraverso strumenti innovativi e popolari, che consentano a tutti di avere pari accesso alle informazioni, quale essenziale chiave democratica. Attraverso network e partnership che, dalla sfera locale a quella internazionale, consentano di tenere alta la qualità della ricerca e dei prodotti di IRES, grazie ad un costante confronto.

Le sfide che attendono il Piemonte non possono essere affrontate con strumenti ordinari. La transizione industriale richiede politiche per l'innovazione e per le competenze; l'invecchiamento della popolazione impone un ripensamento dei servizi e dei modelli di cura; la denatalità interroga scuola, lavoro, famiglie e territori; la crisi climatica chiede investimenti, prevenzione e adattamento; le disuguaglianze richiedono politiche mirate, capaci di riconoscere le differenze tra aree urbane, montane, rurali e periferiche. In ciascuno di questi ambiti, IRES può contribuire non sostituendosi ai decisori, ma offrendo loro strumenti per decidere meglio, con consapevolezza e avendo bene di fronte la panoramica dello stato dell'arte e dei potenziali scenari.

Attraverso questa relazione desideriamo invitare a leggere il Piemonte non soltanto attraverso le sue difficoltà, ma a riconoscerne le energie. Vorremmo inoltre ispirare a non separare competitività e coesione, perché l'una senza l'altra si indebolisce; a considerare il territorio non come sfondo, ma come parte attiva delle politiche; ad investire, soprattutto, nella conoscenza come condizione della buona amministrazione.

Il futuro del nostro Piemonte non è scritto. Dipenderà dalla capacità collettiva di anticipare i cambiamenti, scegliere priorità chiare, coordinare risorse, valutare risultati e correggere rotta quando necessario.

IRES Piemonte continuerà a fare la propria parte: con indipendenza, rigore e senso di responsabilità verso la comunità piemontese.



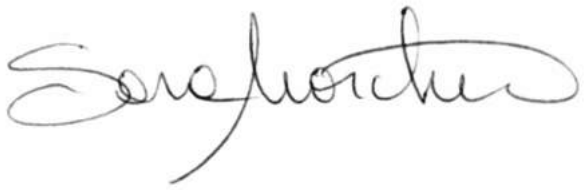
Sara Marchetti
Direttore IRES Piemonte

«Gli aspetti delle cose che sono più importanti per noi sono nascosti dalla loro semplicità e familiarità.» Così scriveva Ludwig Wittgenstein nelle Ricerche filosofiche.
Le trasformazioni più profonde raramente si manifestano con eventi improvvisi.
Spesso sono lente, così come sono lenti i cambiamenti che coinvolgono l'economia, la società, il lavoro, la demografia, la salute, l'ambiente e i territori.
Ciò che avviene sotto i nostri occhi rischia di passare inosservato o di essere interpretato mediante la cronaca del momento.

La Relazione Piemonte Economico Sociale 2026 ha l'obiettivo di andare oltre la contingenza.
Non si limita a fotografare la situazione della regione, ma prova a leggerne le dinamiche di fondo, mettendo in relazione fenomeni che spesso vengono osservati solo separatamente.
La crescita economica, la qualità dell'occupazione, l'invecchiamento della popolazione, la capacità di innovare, la tenuta del sistema sanitario, la sostenibilità ambientale e il governo del territorio non rappresentano capitoli distinti di una stessa pubblicazione: sono dimensioni di un'unica trasformazione.

Il Piemonte attraversa oggi una fase complessa. Lo scenario internazionale, le tensioni geopolitiche e i cambiamenti tecnologici in atto si intrecciano con questioni strutturali. Tuttavia, accanto agli elementi di fragilità, emergono quelli di vitalità: la tenuta del sistema produttivo, la crescita di nuovi comparti, il rafforzamento dell'attrattività turistica. Se possiamo guardare al domani con fiducia, è grazie al capitale umano e alle nostre istituzioni.
Per questo il titolo di questa edizione, Il tempo della trasformazione, non è uno slogan, ma una chiave di lettura.
Comprendere il cambiamento significa riconoscere che il futuro non dipende solo dalle condizioni esterne, ma anche dalla capacità di interpretare i processi in atto e di orientare le politiche pubbliche con visione, competenza e responsabilità.

Questo volume è il risultato del lavoro competente e appassionato delle ricercatrici e dei ricercatori dell'IRES Piemonte. A loro va il mio grazie più sincero, perché ancora una volta hanno saputo coniugare il rigore scientifico con uno sguardo attento e concreto sulla nostra comunità.
Se conoscere significa vedere ciò che spesso rimane nascosto, questa relazione vuole offrire un contributo a uno sguardo più consapevole sul Piemonte di oggi e sulle possibilità del Piemonte di domani.





INTRODUZIONE



INTRODUZIONE

UNO SGUARDO D'INSIEME E UNA PROPOSTA PER IL FUTURO

L'istantanea: un Piemonte che conferma la propria capacità di tenuta

Analizzando i dati che descrivono la situazione del Piemonte nel 2025 emergono, come sempre accade, elementi di diversa natura. La valutazione complessiva dipende in larga misura dalla prospettiva adottata: dall'osservazione delle dinamiche nel tempo, dalle relazioni tra i fenomeni considerati e dal confronto con altri territori.
Se si adotta lo sguardo del fotografo che cattura un'istantanea, non mancano gli elementi che restituiscono un'immagine nel complesso incoraggiante dell'anno trascorso. Il Piemonte, infatti, ha affrontato il 2025 in un contesto particolarmente complesso, caratterizzato da un quadro geopolitico instabile e in rapida evoluzione, espressione di un mondo nel quale si stanno ridefinendo, anche in modo conflittuale, equilibri e relazioni tra i principali attori globali.
Proprio alla luce di questo scenario, la capacità del sistema regionale di mantenere elementi di solidità e di esprimere segnali positivi assume un significato ancora più rilevante.

In questo contesto caratterizzato da importanti rischi per l'economia, ai quali si aggiungono le difficoltà del nostro principale settore manifatturiero, il Piemonte ha fatto registrare una crescita modesta ma comunque positiva. I consumi delle famiglie sono saliti dell'1,3%, grazie al miglioramento del reddito disponibile, e gli investimenti fissi sono aumentati del 4,2% con un andamento superiore alla media nazionale. Nonostante i dazi USA e l'affanno della locomotiva tedesca, nostro principale cliente estero, le esportazioni del Piemonte sono riprese a salire (+2,7%) con una performance particolarmente buona del settore agroalimentare. I flussi turistici hanno segnato un nuovo record per la regione: oltre 6,7 milioni di turisti hanno visitato il Piemonte, metà dei quali sono stranieri. L'andamento economico ha avuto anche un effetto positivo sul numero di occupati grazie al traino delle costruzioni e dei servizi.
Nonostante la bassa natalità la popolazione del Piemonte nel 2025 si è mantenuta complessivamente stabile (4.255.006 residenti) grazie ai flussi migratori. È stato raggiunto il massimo storico per la longevità, pari a 83,6 anni, recuperando completamente la perdita registrata nel 2020 ed è anche migliorata la speranza di vita senza limitazioni nelle attività a 65 anni, oggi pari a 12 anni, dato migliore rispetto alla media nazionale e delle regioni del Nord. Inoltre, si registra un nuovo traguardo storico anche tra gli over 75, che dichiarano una minore presenza di multicronicità e di gravi limitazioni nelle attività quotidiane.

Volgendo lo sguardo ai giovani, nell'anno accademico 2025/26 il numero di studenti che ha scelto di iscriversi, per la prima volta, ad un corso universitario in Piemonte ha raggiunto le 23.300 unità, valore in ulteriore crescita rispetto all'anno accademico precedente. Tra le alternative nell'offerta formativa terziaria, sono in crescita anche gli iscritti (attualmente circa 3.000) agli ITS Academy, che garantiscono ottimi esiti di sbocco professionale.
Infine, osservando il quadro degli indicatori di sviluppo sostenibile in funzione degli Obiettivi dell'Agenda 2030, il Piemonte mostra un profilo complessivamente ben strutturato, in genere migliore rispetto alle regioni italiane comparabili come dimensione e profilo economico. I risultati più consolidati rispetto alla media nazionale riguardano in particolare il trattamento delle acque, il verde urbano, l'uguaglianza di genere nella rappresentanza politica, l'intensità di ricerca e spesa in innovazione, il funzionamento della Giustizia.
Sulla base di questa immagine, richiamando una metafora molto comune, si potrebbe dire che il bicchiere del 2025 piemontese è almeno mezzo pieno, quindi l'anno trascorso "è andato abbastanza

bene". A questo punto, però, ci dobbiamo porre un paio di domande: "Abbastanza" ci basta davvero? Ciò che è "abbastanza" oggi ci consentirà di averne anche domani?
Tornando alla metafora fotografica, oltre all'istantanea è necessario zoomare nel dettaglio, rivedere l'album delle foto precedenti e confrontarlo con quello dei nostri amici, guardare lontano con il teleobiettivo per comprendere come l'immagine si modificherà nel prossimo futuro. Dobbiamo quindi andare più a fondo, verificare gli elementi problematici, confrontarci con le regioni comparabili e soprattutto osservare l'andamento nel tempo dei fenomeni.

Una sorta di "piano inclinato"

In effetti, un'analisi più approfondita ed articolata ci descrive il Piemonte come un sistema maturo, per molti versi resiliente alle difficoltà, ma che tende nel tempo a rallentare il proprio moto.
Con un PIL pro capite di circa 34.100 euro a prezzi costanti nel 2024, la nostra regione si colloca stabilmente sopra la media nazionale e a distanza molto ampia dalle regioni del Mezzogiorno. Il suo sistema produttivo ha superato la doppia recessione del 2008–2013, ha mantenuto una manifattura tecnologicamente competitiva, espresso una capacità innovativa d'impresa tra le più elevate del Nord, e dispone di istituzioni formative di rilievo europeo. I dati mostrano tuttavia un lento arretramento della posizione relativa della regione nel confronto con le economie più dinamiche del Nord e con i benchmark europei; non si tratta di un impoverimento in termini assoluti, ma di una sorta di lento scivolamento lungo un piano inclinato che nel tempo ha creato una forbice tra la nostra regione e quelle con cui ci confrontiamo.
L'IRES ha posto particolare attenzione nell'analizzare le cause di fondo di questo fenomeno, come dettagliato nel capitolo Economia. Attribuire la modesta crescita al disequilibrio demografico, e quindi alla contrazione della popolazione in età di lavoro rispetto al totale, fornisce solo parte della spiegazione dato che in Piemonte è soprattutto la produttività per ora lavorata che si è allontanata da quella delle regioni benchmark.
L'analisi settoriale svolta dall'IRES evidenzia che il problema della produttività si concentra soprattutto nei servizi, che ormai anche nella nostra regione costituiscono la parte preminente dell'economia. La manifattura mantiene efficienza ma perde addetti, con la crisi dell'automotive come denominatore comune, mentre i settori che contribuiscono positivamente alla crescita occupazionale qualificata — ICT, servizi professionali, attività ad alta intensità di conoscenza — crescono in misura contenuta, al contrario dei servizi di welfare e quelli ricreativi e culturali, caratterizzati appunto da una produttività contenuta.

La Via Alta

Per affrontare il problema e riportare il "piano inclinato" su un'angolazione favorevole alla crescita, non paiono sufficienti opzioni quali la competizione sui costi, la semplice espansione occupazionale o la difesa delle specializzazioni storiche.
La prima opzione si scontra con il rischio di un impoverimento senza guadagnare competitività reale, la seconda non è sostenibile a lungo termine in un sistema che invecchia rapidamente. Per la terza opzione basata sulle specializzazioni tradizionali è necessario non affidarsi esclusivamente ad esse coltivando anche quei settori e quelle parti di filiera che hanno le migliori prospettive in termini di vantaggi competitivi, capacità di innovare e di crescere sui mercati esteri.
La Relazione dell'IRES 2026 propone quindi una quarta opzione, che per semplicità chiameremo la Via Alta. Con tale definizione si intende un percorso basato sulla qualificazione delle filiere produttive, sullo sviluppo dei servizi avanzati, sulla costruzione di un ecosistema in cui manifattura e terziario qualificato si rafforzino reciprocamente, sulla diffusione delle competenze tecniche e digitali, sulla riduzione dei divari interni come condizione di attrattività sistemica.

È un percorso complesso che richiede un'azione di governo lucida, costante e coordinata: altre regioni europee e italiane che hanno raggiunto livelli di eccellenza nel ranking della capacità di innovazione hanno costruito il proprio ecosistema di servizi avanzati in decenni di politica industriale, di raccordi tra università e filiere, di accumulazione di capitale umano qualificato.

Quindi, costruire questo percorso non richiede solamente di individuare e rafforzare i settori promettenti ma di costruire attorno ad essi un ecosistema abilitante, che tenga conto della necessità di adeguare anche il sistema della formazione e della ricerca, di consentire a tutte le fasce della popolazione attiva di puntare al lavoro anche attraverso un welfare che offra adeguato supporto nelle esigenze di cura, di accelerare la realizzazione delle infrastrutture necessarie a valorizzare la collocazione geografica del Piemonte e dare respiro al suo sistema produttivo.
Rispetto al welfare, una grande opportunità è rappresentata dal PNRR, che ha incoraggiato enti e istituzioni perseguire obiettivi comuni, promuovendo la costruzione di reti integrate capaci di mettere a sistema le dimensioni sanitaria, sociale e assistenziale, pubbliche e private.
Inoltre, non devono essere trascurate le nuove sfide per il benessere delle giovani generazioni, che si intrecciano con quelle delle fasce più anziane della popolazione. Promuovere un uso consapevole del digitale e contrastare l'isolamento sociale rappresentano due priorità complementari per tutelare la salute dell'intera comunità. Se da un lato l'iperconnessione caratterizza ormai la vita quotidiana, dall'altro persistono criticità legate sia all'esposizione sempre più precoce agli schermi nei bambini, sia alla solitudine che interessa una quota rilevante della popolazione anziana.
Il posizionamento della nostra regione nell'analisi degli indicatori di sviluppo sostenibile - presentata nella seconda parte di questo capitolo - può contribuire a definire le priorità da perseguire. Anche il tema della governance e della coerenza tra le politiche è sviluppato nella parte successiva, presentando il percorso di lavoro che la Regione Piemonte sta svolgendo con il supporto del nostro Istituto.

SVILUPPO SOSTENIBILE E AZIONE PUBBLICA REGIONALE

Il Piemonte di fronte agli Obiettivi dell'Agenda 2030

Il posizionamento del Piemonte rispetto agli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs, Sustainable Development Goals) dell'Agenda 2030 consente di leggere le dinamiche regionali attraverso il confronto con il quadro nazionale e con le altre regioni italiane. Il riferimento agli SDGs va utilizzato come strumento interpretativo per mettere in evidenza punti di forza, criticità e traiettorie di sviluppo del territorio. In questa prospettiva, gli indicatori associati agli Obiettivi di sviluppo sostenibile1 permettono di osservare fenomeni economici, sociali e ambientali tra loro interdipendenti.
La rappresentazione sintetica proposta nella figura seguente restituisce il profilo del Piemonte rispetto ai diversi Obiettivi di sviluppo sostenibile, offrendo un'immagine sintetica del posizionamento complessivo della regione.

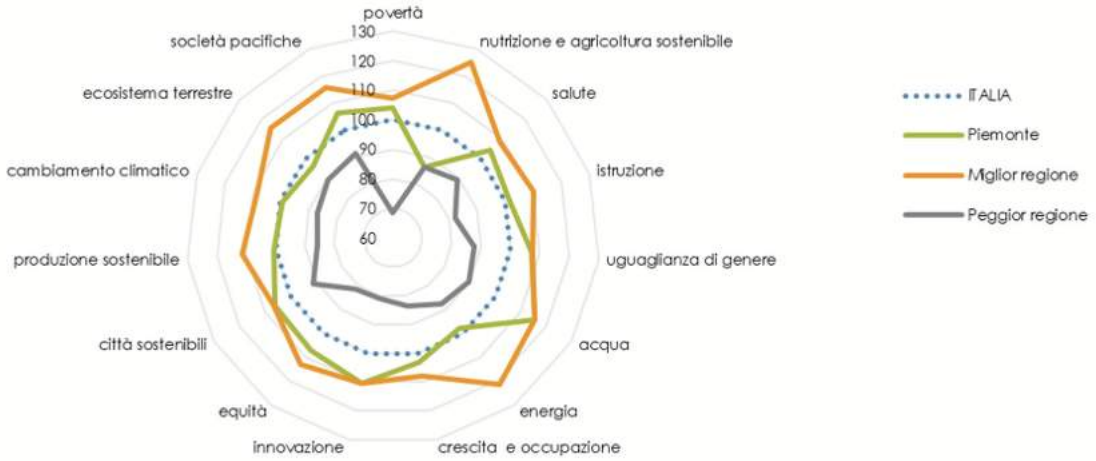
Il quadro che emerge colloca il Piemonte tra le regioni italiane con un profilo complessivamente ben strutturato rispetto agli Obiettivi dell'Agenda 2030. I risultati più consolidati riguardano in particolare gli ambiti connessi a:

- Goal 6 "acqua" per alti valori di Acque reflue urbane con trattamento secondario o avanzato e Trattamento delle acque reflue (in cui il Piemonte si colloca nella 1^ e 2^ posizione nel rank nazionale);

[1] Gli indicatori richiamati nel presente capitolo fanno riferimento al sistema di monitoraggio degli Obiettivi di sviluppo sostenibile definito a livello internazionale dalle Nazioni Unite e sviluppato, per il contesto italiano, da ISTAT insieme al Sistema statistico nazionale (SISTAN). Il quadro nazionale degli indicatori viene aggiornato periodicamente per supportare il monitoraggio dell'Agenda 2030 e della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS), attraverso il coinvolgimento di amministrazioni centrali e istituzioni tecniche nazionali.

- Goal 5 "uguaglianza di genere" soprattutto per la percentuale di Donne e rappresentanza politica a livello locale;
- Goal 9 "innovazione" grazie all'alto tasso di Imprese con attività innovative di prodotto e/o processo e Intensità di ricerca (% di investimenti in R&S/PIL);
- Goal 11"città sostenibili" per Incidenza delle aree di verde urbano sulla superficie urbanizzata delle città e Percentuale di persone in abitazioni con problemi strutturali o problemi di umidità;
- Goal 16 "società pacifiche" dato dalla Percentuale di detenuti adulti in attesa di primo giudizio sul totale dei detenuti adulti e Durata dei procedimenti civili;
- Goal 3 "salute" per bassi valori di Eccesso di peso e alti rispetto ai Posti letto in degenza ordinaria in istituti di cura pubblici e privati.

Fig. 1 Confronto interregionale relativamente agli SDGs



In altri casi emergono elementi di debolezza o di maggiore vulnerabilità, in particolare rispetto ai temi della sostenibilità delle produzioni agricole e della tutela degli ecosistemi terrestri. Tali risultati devono tuttavia essere letti con cautela: il posizionamento rispetto ai singoli Goal è infatti costruito a partire da un insieme limitato di "indicatori sentinella"2, che consentono di evidenziare alcune dinamiche rilevanti ma non esauriscono la complessità dei fenomeni considerati. Nel caso piemontese, incidono in particolare indicatori relativi alla diffusione dell'agricoltura biologica, all'estensione delle aree protette e ad alcuni fenomeni di frammentazione del territorio naturale e agricolo.
La lettura dei singoli indicatori restituisce quindi un quadro più articolato rispetto a quello sintetizzato dal posizionamento complessivo per Goal. In diversi ambiti convivono infatti indicatori con performance elevate e altri che evidenziano elementi di vulnerabilità o ritardo. Questo aspetto mostra come le traiettorie territoriali non possano essere interpretate attraverso una logica settoriale o lineare. Le dinamiche legate alla salute, alla qualità ambientale, alla struttura demografica, all'innovazione, all'accesso ai servizi o alla sostenibilità dei sistemi produttivi tendono infatti a influenzarsi reciprocamente, producendo effetti che attraversano contemporaneamente più Obiettivi.

Dalla cornice globale al valore pubblico per il territorio

Nel luglio 2026 il Piemonte, insieme ad altre regioni italiane, parteciperà all'*High Level Political Forum* delle Nazioni Unite, il principale spazio internazionale di monitoraggio e indirizzo dell'Agenda 2030. In tale sede i Paesi presentano periodicamente i propri progressi verso gli Obiettivi di sviluppo sostenibile

[2] Gli indicatori utilizzati per il posizionamento sono definiti "sentinella" in quanto permettono di evidenziare alcune dinamiche considerate significative rispetto ai target dell'Agenda 2030 e dei quadri europei di riferimento, senza rappresentare in modo esaustivo l'intera complessità dei fenomeni osservati.

e si confrontano su specifici ambiti tematici. In questo contesto, l'Italia partecipa attraverso la *Voluntary National Review* (VNR), a cui il Piemonte contribuisce con la propria *Voluntary Local Review* (VLR): uno strumento con cui i territori rendono conto, in modo volontario e strutturato, del proprio contributo agli obiettivi globali, integrando dati, politiche e pratiche.
Nel caso del Piemonte, la VLR è costruita in collaborazione tra la Regione Piemonte e la Città metropolitana di Torino e si configura come lettura condivisa delle dinamiche territoriali e di raccordo tra livelli istituzionali. In questa prospettiva, la VLR diventa un dispositivo di orientamento dell'azione pubblica, capace di restituire in modo integrato il contributo dei diversi livelli di governo alla realizzazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile e di alimentare il confronto nazionale e internazionale. Questo passaggio colloca l'azione regionale all'interno di un disegno multilivello nel quale gli obiettivi di sviluppo sostenibile costituiscono un riferimento condiviso per orientare le traiettorie di sviluppo dei territori e i processi di innovazione delle amministrazioni pubbliche.

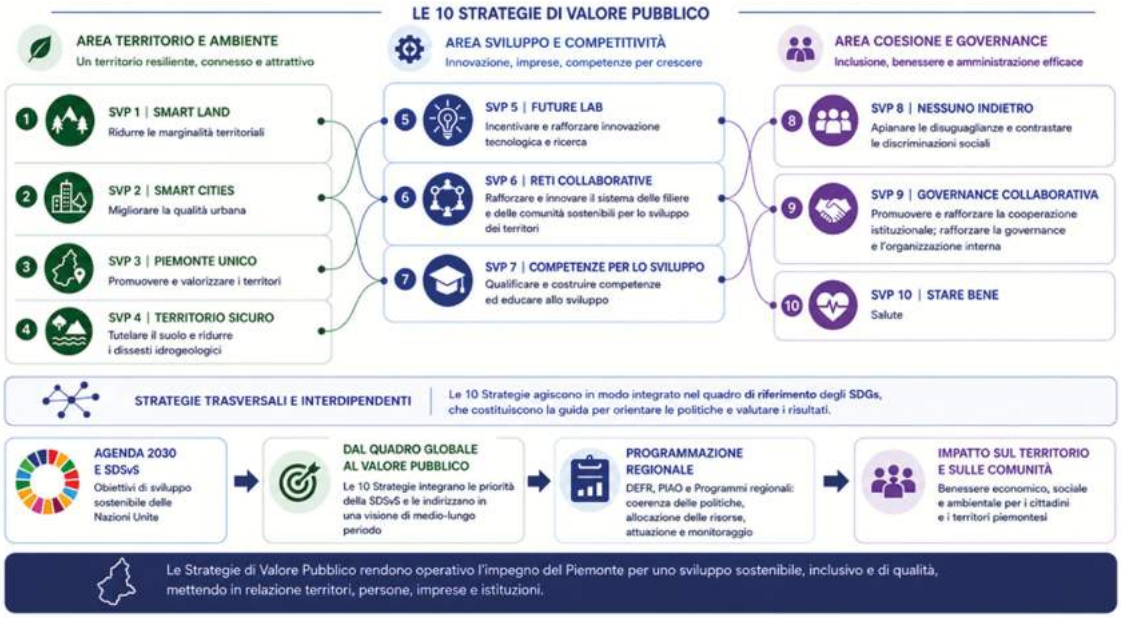
Fig. 2 Dalla cornice globale al valore pubblico per il territorio



L'Agenda 2030 definisce un sistema integrato di obiettivi – economici, sociali e ambientali – accompagnati da target e indicatori comuni a livello internazionale, che consentono di leggere in modo sistemico le dinamiche territoriali. In questo impianto, l'Obiettivo 17 – "Partnership per gli obiettivi" – svolge una funzione trasversale: individua le condizioni di attuazione necessarie a rendere effettivo il raggiungimento degli altri obiettivi. Il conseguimento dei risultati richiede infatti capacità di coordinamento tra livelli di governo e strumenti adeguati di programmazione e valutazione: la coerenza delle politiche rappresenta quindi la condizione strutturale dell'azione pubblica.
Lo sviluppo sostenibile assume così una connotazione al tempo stesso strategica e operativa. Da un lato, orienta le priorità e le traiettorie di sviluppo, mettendo in relazione dimensioni economiche, sociali e ambientali; dall'altro, entra nei processi dell'azione pubblica, richiedendo che tali dimensioni siano considerate in modo integrato nella programmazione, nell'attuazione e nella valutazione delle politiche.
L'orientamento trova un riferimento esplicito negli indirizzi nazionali che attribuiscono al Valore Pubblico la funzione di guida dell'azione amministrativa, in particolare attraverso il Piano integrato di

attività e organizzazione (PIAO), come definito dal Dipartimento della Funzione Pubblica. In ambito internazionale, tali approcci sono coerenti con le indicazioni dell'OECD sulla coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile e con i quadri europei di valutazione integrata degli impatti promossi dalla Commissione Europea. A livello nazionale, il tema della coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile è inoltre oggetto di un percorso di consolidamento promosso dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, che contribuisce a rafforzarne il ruolo come riferimento per l'integrazione tra strategie, strumenti di programmazione e processi di valutazione.

Fig. 3 Le Strategie di Valore Pubblico della Regione Piemonte3



In questo quadro, le Strategie di Valore Pubblico introdotte nel PIAO della Regione Piemonte rappresentano uno dei principali strumenti attraverso cui gli obiettivi di sviluppo sostenibile vengono tradotti nella programmazione regionale. Le Strategie aggregano e mettono in relazione ambiti di policy differenti – territoriali, ambientali, economici, sociali e istituzionali – evidenziando il carattere trasversale delle sfide dello sviluppo sostenibile e la necessità di rafforzare la coerenza tra politiche, strumenti e livelli di governo.

Per il Piemonte, ciò si traduce in una logica che integra due dimensioni strettamente connesse: da un lato il posizionamento rispetto agli obiettivi di sviluppo sostenibile, utile a individuare punti di forza, criticità e traiettorie territoriali; dall'altro l'attivazione di processi abilitanti – programmatori, organizzativi e valutativi – in grado di tradurre tali riferimenti in azione pubblica. In questa prospettiva, il quadro degli Obiettivi di sviluppo sostenibile diventa criterio operativo per la produzione di Valore Pubblico, inteso come l'insieme degli impatti generati sul benessere dei cittadini e dei territori.

Questa rappresenta la direzione intrapresa, lungo la quale sono già stati avviati processi e strumenti che ne rendono progressivamente operativa l'attuazione, pur configurandosi come un percorso di carattere sperimentale e ancora in costruzione.

Dalla strategia all'operatività: i processi attivati dalla Regione Piemonte

Il quadro descritto nella parte iniziale del paragrafo trova oggi una prima traduzione operativa in una serie di processi che la Regione Piemonte sta progressivamente integrando nella propria program-

[3] Glossario: SRSvS (Strategia Regionale di Sviluppo Sostenibile), DSU (Documento Strategico Unitario), DEFR (Documento di Economia e Finanza Regionale), PIAO (Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione)

mazione ordinaria. L'obiettivo comune di questi percorsi è rafforzare la capacità dell'amministrazione di leggere in modo integrato le dinamiche territoriali evidenziate dal posizionamento del Piemonte rispetto agli SDGs e di tradurle in scelte programmatorie, organizzative e valutative coerenti.
In questo quadro si colloca la partecipazione della Regione Piemonte al progetto promosso dall'OCSE "Building Policy Coherence for Sustainable Development", sviluppato nell'ambito del programma europeo Technical Support Instrument (TSI) finanziato dalla Commissione Europea - DG Reform. Il progetto rappresenta uno spazio di sperimentazione dedicato al rafforzamento della coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile a livello regionale, con particolare attenzione alla capacità delle amministrazioni di leggere le interdipendenze tra politiche pubbliche, individuare sinergie e potenziali trade-off e costruire strumenti di governo più integrati. La Regione Piemonte ne è capofila italiano insieme alle Regioni Puglia, Sardegna e Marche.
Nel corso del 2025 e del 2026, questo orientamento si è tradotto in alcuni percorsi operativi tra loro collegati.

Fig. 4 Dalla strategia all'operatività



- Sul percorso **"Coerenza nella programmazione"** si possono evidenziare due ambiti di lavoro. Un primo ambito di lavoro riguarda il raccordo tra Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS), Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) e Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il significato del percorso è progressivamente trasformare strumenti tradizionalmente separati in un quadro programmatorio maggiormente integrato, capace di mettere in relazione obiettivi strategici, organizzazione amministrativa e risultati attesi sul territorio. In questa prospettiva si colloca anche la costruzione delle Strategie di Valore Pubblico del PIAO, che aggregano politiche differenti attorno a obiettivi condivisi di sostenibilità e rendono più leggibile il contributo trasversale delle diverse Direzioni regionali.
- Il secondo ambito di lavoro riguarda la sperimentazione sulla coerenza delle politiche nel DEFR. Nel 2026 il lavoro entra in una nuova fase dedicata alla sperimentazione sulla coerenza delle politiche nel DEFR 2027-2029. L'obiettivo è rendere maggiormente visibili le connessioni tra programmi regionali che insistono sugli stessi obiettivi della Strategia regionale, evidenziando dove le politiche si rafforzano reciprocamente, dove risultano indipendenti e dove possono emergere tensioni o contraddizioni. Il significato del percorso riguarda il tentativo di introdurre una lettura

più sistemica dell'azione regionale, orientata alla costruzione della coerenza come pratica ordinaria della programmazione pubblica.

- **Costruzione di sistemi di monitoraggio orientati agli impatti.** Parallelamente, la Regione Piemonte ha avviato un lavoro dedicato agli indicatori delle Strategie di Valore Pubblico del PIAO 2026-2028 attraverso l'esperienza dell'"Atelier PIAO". L'obiettivo è collegare il monitoraggio delle politiche pubbliche agli effetti prodotti sul territorio, superando una lettura limitata agli output amministrativi. In questa prospettiva, il lavoro sugli indicatori rappresenta uno strumento per rafforzare la capacità della Regione di leggere gli impatti economici, sociali e ambientali dell'azione pubblica in modo coerente con gli SDGs e i principali framework europei di sostenibilità.
- **Integrazione dello sviluppo sostenibile nei processi valutativi.** Un ulteriore ambito di sperimentazione riguarda il raccordo tra sviluppo sostenibile e valutazione delle politiche pubbliche. Nel 2026 la Regione Piemonte partecipa infatti al gruppo di lavoro promosso da Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, dal Dipartimento delle Politiche di Coesione e dalla Rete dei Nuclei di Valutazione dedicato all'integrazione degli obiettivi di sostenibilità nei Piani di Valutazione regionali dei Fondi europei. Il significato del percorso è rafforzare la capacità dei sistemi valutativi di leggere il contributo effettivo dei programmi regionali agli obiettivi di sviluppo sostenibile, introducendo progressivamente criteri e strumenti coerenti con la Strategia Nazionale e con le Strategie regionali per lo sviluppo sostenibile.
- **Sviluppo delle capacità amministrative e formative.** Accanto ai processi programmatori e valutativi, la Regione Piemonte ha avviato un percorso dedicato alle capacità amministrative necessarie a sostenere questi cambiamenti, attraverso un framework sulla formazione per lo sviluppo sostenibile promosso insieme a IRES Piemonte. Il percorso parte dall'idea che la coerenza delle politiche e la produzione di Valore Pubblico richiedano non soltanto strumenti tecnici, ma anche nuove competenze, modalità organizzative e capacità di coordinamento tra settori e livelli di governo.
- **Territorializzazione e governance multi-livello.** Un ulteriore ambito di lavoro riguarda la territorializzazione della Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile attraverso il raccordo tra Regione Piemonte, Città metropolitana di Torino ed enti locali. Il significato del percorso è rafforzare la capacità delle istituzioni di affrontare in modo integrato sfide territoriali che attraversano politiche, competenze amministrative e livelli di governo differenti. In questa prospettiva, la collaborazione con la Città metropolitana di Torino rappresenta uno spazio di sperimentazione dedicato alla costruzione di dispositivi di coordinamento, letture condivise dei fenomeni territoriali e forme di governance multi-livello orientate alla coerenza delle politiche e alla produzione di valore pubblico sui territori.

Nel loro insieme, questi processi mostrano una direzione comune: fare dello sviluppo sostenibile non soltanto un riferimento strategico generale, ma un criterio operativo capace di orientare programmazione, organizzazione, monitoraggio e valutazione dell'azione pubblica regionale.



1



ECONOMIA

HIGHLIGHTS

Crescita in frenata. Nel 2025 il PIL del Piemonte cresce dello 0,4%, allineato all'Italia ma in netto rallentamento rispetto al +1,1% del 2024; anche il 2026 è previsto debole (+0,4%).

A trainare è la domanda interna. A sostenere il 2025 sono i consumi delle famiglie (+1,3%) e il reddito disponibile (+1,9%, sopra la media nazionale), insieme alla ripresa degli investimenti (+4,2%); l'industria si stabilizza (+0,3%) dopo il calo del 2024.

Torna l'inflazione, ma meno persistente. La crisi mediorientale e il blocco dello Stretto di Hormuz riaccendono i prezzi nel 2026; a differenza del 2021-22 lo shock è atteso più diffuso ma temporaneo, con un rientro verso il 2% dal 2028.

Export in ripresa. Nel 2025 le esportazioni toccano 61,8 miliardi (+2,7%), con un saldo commerciale positivo di 15,5 miliardi: una performance superiore a Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna in un contesto internazionale incerto.

I pilastri storici arretrano, altri comparti compensano. Nel 2025 calano i due principali settori dell'export regionale — mezzi di trasporto (-2,6%) e macchinari (-4,2%) — ma la crescita complessiva regge grazie a industria alimentare (+7,7%), metallurgia e prodotti in metallo (+14,5%), altre manifatture (+26,3%, dove pesa il comparto orafo).

Tengono i mercati europei, crollano gli USA. Tra i mercati europei crescono Spagna (+11,1% nel 2025) e Polonia (+44% dal 2018), accanto ai partner storici Francia e Germania, mentre si accentua il calo verso Stati Uniti (-11,8%), Cina e Turchia. Sul territorio Torino resta il primo polo (42,7% dell'export regionale) ma soffre l'automotive, Cuneo regge con l'agroalimentare e Biella è in difficoltà strutturale nel tessile.

Agroalimentare oltre 10 miliardi, ma il vino soffre e i costi salgono. Nel 2025 l'export dell'intera filiera agroalimentare supera i 10,2 miliardi (+8,9%), unico comparto in calo le bevande (-0,9%) per le tensioni internazionali; mentre i costi di produzione crescono del 6,1% tra febbraio e marzo 2026 e prosegue il calo delle aziende (-2,3%, ora 45.919).

Anno record, oltre la media nazionale. Nel 2025 arrivi +7,1% e presenze +7,5%, con un indice di gradimento (86,6/100) sopra la media italiana; vola la montagna (+16,9% di presenze) e crescono le Langhe-Monferrato-Roero (+11,9%) trainate dall'enoturismo.

Boom degli affitti brevi. Le locazioni turistiche attive salgono a 32-35 mila (circa il 15% degli arrivi), con gradimento elevato (88/100) e, a Torino, prezzi medi fino a 350 € a notte durante i grandi eventi.

Aumenta ancora l'occupazione, anche se la crescita è concentrata in settori a bassa produttività. Nel 2025 il numero degli occupati aumenta lievemente (+9 mila), ma nel biennio 2024-25 il Piemonte registra la crescita più alta tra le regioni di confronto (+3,4%); l'aumento si concentra nei servizi, spesso in settori a limitata produttività e con basse retribuzioni, mentre balzano (+95% rispetto al 2023) le ore di Cassa integrazione autorizzate.

Si raccolgono segnali di "via alta" per lo sviluppo dove l'impresa innova. Oltre 800 imprese (quasi tutte PMI) hanno ottenuto fondi regionali o PNRR per l'innovazione; l'aerospazio ha aggiunto oltre 2.000 addetti in due anni, con assunzioni concentrate nelle professioni qualificate.

Vent'anni di stagnazione, ma senza esplosione delle disuguaglianze. Il reddito reale è cresciuto in media solo dello 0,08% l'anno, eppure la concentrazione (indice di Gini) è scesa di 3 punti: il Piemonte va in controtendenza rispetto all'Italia, dove la forbice tra ricchi e poveri si è allargata.

Smentito il cliché che identifica stagnazione e incremento del gap tra la parte alta e quella bassa della distribuzione del reddito: la ripresa ha aiutato i redditi bassi. Il decile più povero, che nel 2018 aveva visto crollare del 24% la propria soglia di reddito, nel 2023 l'ha recuperata interamente superando del 13% il punto di partenza; un risultato favorito anche dalla rete di protezione sociale. Resta però il nodo strutturale dei salari reali fermi.

Due comuni su tre in declino demografico. Il 61% dei comuni piemontesi ha perso popolazione tra il 2001 e il 2021, contro il 31-35% di Lombardia e Veneto. Nei comuni più piccoli e con quote elevate di popolazione anziana la spesa è assorbita dai servizi per questo target, mentre la base fiscale debole lascia poche risorse per famiglie e infanzia — proprio le voci che potrebbero attrarre nuovi residenti. È la "trappola allocativa" dei territori fragili: con meno servizi per le famiglie, lo spopolamento rischia di autoalimentarsi.

LA CONGIUNTURA ECONOMICA NEL 2025 E ALCUNI PRIMI DATI SUL 2026

LA CONGIUNTURA INTERNAZIONALE

La crescita globale del prodotto nel 2025 – secondo i più recenti dati del Fondo Monetario Internazionale (IMF) – si è confermata al 3,4%[1], un tasso di crescita sostenuto e allineato a quello del 2024 (3,3%), nonostante l'intensificarsi delle barriere commerciali e una più elevata incertezza complessiva, legata all'imprevedibilità delle scelte di politica commerciale. Questo ha portato nel corso dell'anno ad una maggiore incertezza e variabilità nelle previsioni fornite nel corso dei mesi passati (se nella primavera 2025 si prevedeva una crescita del prodotto globale per il 2025 del 2,8% e del 3,0% per il 2026, in autunno le previsioni erano migliorate, con una crescita per il 2025 del 3,2% e del 3,1% per l'anno seguente). L'economia globale, infatti, si è gradualmente adattata alle nuove misure di politica economica e le tensioni dei dazi sono state almeno parzialmente attenuate, grazie a successivi accordi e revisioni. La crescita è rimasta trainata tuttavia dalle economie emergenti.

Secondo le proiezioni dell'IMF per il 2026 lo scenario delle previsioni di crescita dell'economia globale è in ulteriore evoluzione a fronte di una ulteriore crescente incertezza: l'importante test dello scoppio della guerra in Medio Oriente rallenterà al 3,1% nel 2026 e al 3,2% nel 2027 la crescita globale. Nello scenario in cui il conflitto rimanga limitato nella durata e nella portata, secondo l'IMF, si prevede che l'inflazione aumenterà nel 2026 prima di riprendere a calare nel 2027, con effetti particolarmente pronunciati nei mercati emergenti e nelle economie in via di sviluppo. L'inflazione globale nello scenario attuale dell'IMF ci si aspetta possa raggiungere il 4,4% nel 2026 e calare al 3,7% nel 2027, con una revisione al rialzo per entrambi gli anni sulle precedenti previsioni. Scenari previsivi più avversi, tuttavia, potrebbero portare a valori ben superiori.

Il fondo monetario internazionale, infatti, suggerisce di prestare particolare attenzione ai rischi al ribasso rispetto alle attuali previsioni: se il conflitto diventasse più lungo o più ampio, se aumentasse ulteriormente la frammentazione geopolitica e si inasprissero le rinnovate tensioni commerciali, indubbiamente, le previsioni di crescita per l'anno in corso potrebbero ulteriormente rallentare. Allo stesso tempo, la rivalutazione delle aspettative sulla produttività potrebbero indebolire in modo significativo le prospettive di crescita e destabilizzare i mercati, così come potrebbero influire il peso del debito pubblico elevato e l'erosione della credibilità istituzionale.

Anche le stime fornite dall'OECD nel suo Outlook intermedio di marzo 2026[2] concordano con le preoccupazioni e le cautele evidenziate dall'IMF. Le stime sulla crescita dell'economia mondiale sono leggermente più caute per il 2026 con una crescita prevista per il 2026 del 2,9% e per il 2027 del 3,0% (in calo di un punto percentuale rispetto alle proiezioni precedenti). Anche l'OECD concorda su come il protrarsi del conflitto in Medio Oriente graverebbe sulla crescita mondiale e causerebbe un aumento ulteriore dell'inflazione, come testimoniano i recenti e gravi sconvolgimenti dei mercati globali dell'energia e delle materie prime, i quali hanno provocato un'impennata dei prezzi e un aumento della volatilità dei mercati finanziari a seguito dell'interruzione dei traffici commerciali attraverso lo Stretto di Hormuz e la chiusura o il danneggiamento delle infrastrutture energetiche. Il perdurare delle interruzioni delle esportazioni dal Medio Oriente, inoltre, determinerebbe una reazione ancor più marcata dei prezzi e continuerebbero ad aggravare la penuria di materie prime fondamentali.

Per quanto riguarda le **economie europee**, gli ultimi dati sull'andamento del prodotto dell'IMF indicano cautela: dopo la revisione al ribasso delle previsioni nel corso del medesimo anno, il 2025 sembra essersi chiuso con una crescita dell'1,4% per l'Area euro. Tuttavia, nell'ultimo aggiornamento le previsioni IMF per il 2026 per l'area euro sono state riviste al ribasso: se a gennaio era prevista per l'anno ap-

[1] IMF, World Economic Outlook. April 2026 https://www.imf.org/en/publications/weo/issues/2026/04/14/world-economic-outlook-april-2026

[2] OECD Economic Outlook, Interim Report March 2026 https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-outlook-interim-report-march-2026_d4623013-en.html

pena iniziato una crescita dell'1,3% questo valore è stato rivisto in primavera, con una crescita stimata per l'anno in corso attualmente pari all'1,1%. Anche sulle economie europee e dell'area euro pesano, infatti, i medesimi fattori di incertezza che riguardano le previsioni di crescita globali. Ancora più caute le previsioni di crescita per l'Aera euro previste dall'OECD: +0,8% per il 2026 e una lieve ripresa al +1,2% nel 2027.

Anche secondo la Commissione Europea (*Autumn Economic Forecast, 2025*[3]), la crescita del Pil dell'Area euro per il 2025 si sarebbe confermata all'1,3% – nonostante le fluttuazioni delle previsioni per il 2025 fossero arrivate a prevedere una crescita ridotta allo 0,9%, ben inferiore a quanto già stimato in precedenza. I ribassi, tra gli altri fattori, furono dovuti principalmente agli annunci sui dazi statunitensi e all'incertezza legata alla loro effettiva implementazione. Tra i fattori determinanti della crescita del 2025 figurano, secondo la Commissione, l'anticipazione delle esportazioni nel primo periodo dell'anno prima dell'entrata in vigore dei previsti aumenti dei dazi da parte degli Stati Uniti; la dinamica positiva degli investimenti superiore a quanto inizialmente previsto; la dinamica del mercato del lavoro e dell'economia interna e il complessivo slancio dell'economia globale nella prima metà dell'anno. Fondamentali anche il supporto fornito dai fondi dell'Unione Europea, tra cui – insieme agli altri fondi – il Recovery and Resilience Fund. Nell'autunno del 2025 la crescita prevista dalla Commissione per il 2026 per l'Area Euro era del +1,2%.

Il più recente *Spring 2026 Economic Forecast* della Commissione Europea (maggio 2026)[4] aggiorna e in parte rivede al ribasso le stime autunnali. La crescita dell'Area euro nel 2025 è ora indicata all'1,4% – leggermente al di sopra delle stime autunnali – mentre per il 2026 la previsione viene ridotta allo 0,9%, con una revisione al ribasso di 0,3 punti percentuali rispetto all'autunno, e un modesto recupero all'1,2% per il 2027. L'elemento più rilevante del nuovo scenario è tuttavia la revisione al rialzo dell'inflazione per l'area euro, portata al 3,0% nel 2026 – un punto percentuale in più rispetto alle previsioni di novembre 2025 – con l'inflazione energetica attesa al picco oltre l'11% nel secondo trimestre dell'anno in corso. La Commissione sottolinea come questo shock sia strutturalmente diverso da quello del 2021-22: a differenza di allora – quando la dipendenza europea dal gas via pipeline rendeva la sostituzione pressoché impossibile nel breve termine – lo shock attuale riguarda commodity energetiche globalmente scambiate (petrolio e GNL), che si diffondono più uniformemente a livello mondiale attenuando, pur senza eliminare, le pressioni sul sistema europeo. La Commissione avverte infine che i disavanzi pubblici aggregati sono destinati ad ampliarsi nel biennio 2026-27, sotto la pressione combinata di minore crescita, maggiori oneri sul debito, aumento delle spese per la difesa e nuove misure di supporto al costo dell'energia.

Alcune prospettive per il contesto macroeconomico internazionale

La *Survey of Professional Forecasters* della BCE[5] relativa al secondo trimestre del 2026 fornisce un utile elemento di confronto per valutare la persistenza degli effetti macroeconomici della crisi in Medio Oriente sulle prospettive dell'area dell'euro. La survey segnala che il conflitto ha comportato una revisione significativa delle aspettative di inflazione nel breve periodo, principalmente attraverso il canale dei prezzi energetici, ma che nel baseline dei previsori tale shock è atteso avere una durata limitata e un impatto decrescente negli anni successivi. L'inflazione headline è infatti prevista al 2,7% nel 2026, in forte aumento rispetto alla precedente rilevazione, per poi scendere al 2,1% nel 2027 e al 2,0% nel 2028 e nel lungo termine. Le aspettative di più lungo periodo restano quindi ancorate attorno al 2%,

[3] European Commission, Autumn 2025 Economic Forecast, 17 November 2025. https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-forecast-and-surveys/economic-forecasts/autumn-2025-economic-forecast-shows-continued-growth-despite-challenging-environment_en

[4] European Commission, Spring 2026 Economic Forecast, 21 May 2026. https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-forecast-and-surveys/economic-forecasts/spring-2026-economic-forecast-slowdown-growth-energy-shock-drives-inflation_en

[5] The ECB Survey of Professional Forecasters, Second quarter of 2026, maggio 2026. https://www.ecb.europa.eu/stats/ecb_surveys/survey_of_professional_forecasters/html/index.en.html

suggerendo che i previsori non incorporano nel baseline una destabilizzazione persistente del processo disinflazionistico.
Le risposte alla domanda speciale sul conflitto indicano che gli effetti indiretti e di secondo impatto sono giudicati complessivamente contenuti. L'impatto stimato sull'inflazione di fondo è pari a circa 0,2 punti percentuali nel 2026, con effetti positivi ma più modesti che persistono nel 2027 e in misura residuale nel 2028. L'effetto sulla dinamica salariale è ancora più limitato, intorno a 0,1 punti percentuali, sebbene leggermente più visibile nel 2027. Questo profilo suggerisce che i previsori si attendono un pass-through solo parziale dello shock energetico alle componenti core dell'inflazione, in particolare attraverso servizi, trasporti e salari, senza però una spirale persistente prezzi-salari.
La durata attesa media del conflitto viene indicata in circa due-tre mesi, mentre le interruzioni nei prezzi dei carburanti, nelle catene di fornitura e in altri canali potrebbero protrarsi in media per sei-nove mesi. Ne deriva un quadro in cui le tensioni energetiche restano rilevanti nel 2026, possono ancora influire sul 2027, ma tendono a ridimensionarsi nell'orizzonte successivo. Anche le previsioni sull'attività economica sono coerenti con la lettura di uno shock avverso ma temporaneo. La SPF indica una crescita del PIL reale dell'area dell'euro pari all'1,0% nel 2026 e all'1,3% nel 2027 e nel 2028, con revisioni al ribasso concentrate nel 2026 e, in misura minore, nel 2027. La BCE interpreta congiuntamente le revisioni di inflazione e crescita come quelle tipiche di uno shock di offerta: aspettative di inflazione più elevate nel breve periodo e crescita più debole, ma con effetti più contenuti rispetto allo shock seguito all'invasione russa dell'Ucraina e con un profilo di attenuazione relativamente rapido.
Per il mercato del lavoro, il segnale è di sostanziale resilienza. Il tasso di disoccupazione atteso resta pressoché invariato, al 6,3% nel 2026, al 6,2% nel 2027 e al 6,1% nel 2028. La tenuta dell'occupazione riflette fattori strutturali, quali scarsità di lavoro, *labour hoarding* e dinamiche demografiche, che dovrebbero attenuare l'impatto della minore crescita. Le aspettative sui salari nominali sono state riviste verso l'alto nel 2026 e nel 2027, ma mantengono un profilo discendente nel medio periodo, passando dal 3,3% nel 2026 al 3,1% nel 2027 e al 2,9% nel 2028.
Nel complesso, la SPF indica anche per gli scenari macroeconomici nazionali interni all'area euro come le pressioni sui prezzi energetici restino elevate nel 2026 ma si moderano dal 2027, contribuendo al rientro dell'inflazione verso valori prossimi al 2% nel biennio successivo. Questa ipotesi appare coerente anche con il profilo atteso dei prezzi del petrolio: la survey segnala un livello intorno a 94 dollari al barile nel secondo trimestre del 2026, dopo una forte revisione al rialzo, ma con una successiva traiettoria di graduale riduzione.
La valutazione di base deve tuttavia essere accompagnata da un'esplicita analisi dei rischi. La persistenza del conflitto armato, un'escalation regionale o un blocco prolungato dello Stretto di Hormuz potrebbero determinare nuove pressioni al rialzo sui prezzi di petrolio, gas e altre commodity, colli di bottiglia nelle catene di approvvigionamento e un deterioramento della fiducia di famiglie e imprese. In tale scenario, l'inflazione potrebbe rimanere più elevata a lungo, con maggiori effetti di secondo "round" su salari e prezzi dei servizi; al tempo stesso, consumi e investimenti potrebbero indebolirsi, rendendo il quadro macroeconomico caratterizzato da una combinazione sfavorevole di crescita più bassa e inflazione più persistente.

LA CONGIUNTURA IN ITALIA NEL 2025

Secondo i più recenti dati Prometeia nel 2025 la crescita dell'economia italiana sarebbe stata dello 0,5% (0,7% nel 2024), in un quadro europeo complessivamente poco dinamico. Per il 2026 Prometeia prevede che l'economia italiana crescerà debolmente (+0,4%) a causa dell'inflazione e degli alti costi energetici che freneranno consumi ed export, con prospettive di ripresa solo moderata nei due anni successivi. La crescita per l'anno in corso resterebbe per il paese ancora ancorata al PNRR, pur subendo una revisione al ribasso per via dell'indebolimento della domanda estera.

Nelle più recenti previsioni per l'economia italiana[6] ISTAT conferma la crescita del Pil italiano dello 0,5% nel 2025 e dello 0,8% nel 2026. Tale incremento sarebbe sostenuto interamente dalla domanda interna al netto delle scorte (+1,1 punti percentuali in entrambi gli anni), mentre la domanda estera netta fornirebbe un apporto negativo (-0,6 e -0,2 pp). ISTAT prevede un incremento della crescita dei consumi privati seppure a ritmi moderati (+0,8% e +0,9% nel 2025 e 2026) a seguito della crescita delle retribuzioni e dell'occupazione. Gli investimenti si sarebbero mantenuti in forte accelerazione nel 2025 rispetto al 2024 (+2,8%) e ciò varrebbe anche nel 2026 (+2,7%), grazie anche al completamento delle opere del PNRR. L'occupazione, misurata in termini di unità di lavoro (ULA), avrebbe registrato nel 2025 un incremento del +1,3% (+0,9% nel 2026) con un ulteriore calo del tasso di disoccupazione (6,2% nel 2025 e 6,1% nel 2026). ISTAT a fine 2025 confermava come anche in Italia, dopo la discesa dei prezzi nel corso del 2025, nel 2026 ci si sarebbe dovuti attendere un ulteriore rallentamento della dinamica inflazionistica, favorito dal calo dei listini dei beni energetici e da una stabilizzazione della crescita della domanda su ritmi moderati.
Dal lato dell'offerta, ISTAT segnala come siano continuate le difficoltà nell'industria (il valore aggiunto ai prezzi base è diminuito dello 0,3% nel terzo trimestre 2025 rispetto al trimestre precedente); in leggera flessione sia l'industria senso stretto (-0,3%), sia le costruzioni (-0,2%) mentre hanno tenuto i servizi (+0,2%).

LA CONGIUNTURA ECONOMICA IN PIEMONTE

Secondo i dati forniti da Prometeia ad aprile 2026 (Tabella 1), in Piemonte l'anno 2025 si sarebbe concluso con una crescita del Pil regionale dello 0,4% (per il 2024, invece, la crescita del prodotto rilevata era stata del 1,1%). Il dato è sostanzialmente allineato con il dato Italiano. Anche nel confronto territoriale, secondo queste ultime stime, la crescita piemontese appare allineata a quella delle regioni di confronto LOVER[7] per il 2025, con l'unica – seppur minima – eccezione della Lombardia: quest'ultima infatti ha registrato una crescita dello 0,7%, mentre Emilia Romagna e Veneto rimangono intorno allo 0,4%-0,5%. È da tenersi presente che sempre secondo i dati forniti da Prometeia nello scorso autunno, la crescita piemontese per il 2024 era invece stata leggermente superiore a quella delle regioni benchmark LOVER, soprattutto al Veneto e all'Emilia Romagna, che avevano registrato una crescita inferiore allo 0,2%) e lievemente superiore anche al dato nazionale.
Si può comunque affermare che il prodotto regionale dopo la battuta d'arresto nel biennio 2020-21 si conferma stabilmente a un livello superiore a quello del 2019, prima dello scoppio della pandemia, ancorché il livello dello stesso valore aggiunto non sia ancora tornato a superare quello dell'ultimo anno prima della grande recessione del 2008-09, pur avvicinandosi sempre di più ai valori del 2008. Nelle precedenti analisi congiunturali è stato più volte sottolineato e non va dimenticato, inoltre, che la ripresa post-pandemica per il Piemonte sia stata indubbiamente più lenta di quella delle altre regioni: nel periodo 2020-23, il Piemonte ha registrato una crescita del PIL (12,4%) inferiore rispetto alle principali regioni di riferimento del Nord Italia, ma anche ad altre regioni del Sud e alla media complessiva nazionale (Fonte: Istat conti territoriali 2020-2023) .

[6] ISTAT, Le prospettive per l'economia italiana nel 2025 – 2026, 5 dicembre 2025, https://www.istat.it/comunicato-stampa/le-prospettive-per-leconomia-italiana-nel-2025-2026-2/
[7] Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna.

Tab. 1 Evoluzione dell'economia del Piemonte. Gli anni 2023-2025 e le previsioni 2026-2028 (VARIAZIONI percentuali a valori concatenati, anno di riferimento 2020)

	2023	2024	2025	2026	2027-2028
Pil	1,8	1,1	0,4	0,4	0,5
Consumi famiglie	0,4	0,9	1,3	0,7	0,8
Consumi collettivi	1,0	1,5	1,0	0,6	0,4
Domanda interna	1,7	0,5	2,0	1,0	0,7
Investimenti fissi lordi	4,9	-0,9	4,2	1,8	0,6
Esportazioni1	5,0	-5,6	1,7	0,7	2,4
Valore aggiunto					
Agricoltura	1,1	1,2	-1,7	-0,7	-0,7
Industria in senso stretto	3,5	-1,9	0,3	0,3	0,8
Industria costruzioni	10,9	4,2	1,6	1,0	-2,4
Servizi	0,4	2,0	0,2	0,4	0,6
Totale	1,8	1,1	0,3	0,1	0,2
Unità di lavoro					
Agricoltura	5,2	0,5	-1,7	-1,9	-1,4
Industria in senso stretto	2,0	1,1	-3,4	0,5	0,8
Industria costruzioni	1,5	5,6	1,1	-1,1	-3,4
Servizi	2,9	4,3	2,2	0,7	0,9
Totale	2,7	3,6	0,9	0,5	0,5
Tasso di disoccupazione*	6,1	5,4	6,0	5,9	5,5
Redditi da lavoro dipendente**	5,0	5,7	4,4	3,6	3,4
Risultato lordo di gestione**	5,2	3,3	2,7	4,8	4,0
Redditi da capitale netti**	15,0	-0,4	2,1	3,6	2,2
Imposte correnti**	10,5	5,0	4,4	4,0	3,3
Contributi sociali**	2,9	4,6	11,4	4,8	3,4
Prestazioni sociali**	4,7	4,1	4,7	2,8	2,0
Reddito disponibile**	6,0	3,7	1,9	3,4	3,0
Deflatore dei consumi	4,7	1,0	1,6	2,9	1,8

Fonte: elaborazioni su dati Istat e Prometeia (Aprile 2026).
1 I dati sull'andamento delle esportazioni riportati in questa tabella sono basati sulle previsioni fornite ad aprile 2026 da Prometeia a prezzi costanti. Nel resto del documento verranno utilizzati e commentati i più recenti dati forniti da Istat sull'andamento delle esportazioni regionali (in particolare per il 2024 e 2025, a prezzi correnti).
* media di periodo, ** calcolato su valori a prezzi correnti per abitante

La domanda interna

I consumi delle famiglie piemontesi (Tabella 1), secondo gli ultimi dati Prometeia, hanno registrato nel 2025 un incremento dell'1,3% (tale incremento nel 2024 è stato dello 0,9%); in ridimensionamento dopo la forte crescita post-pandemica, già fortemente erosa dall'impennata dei prezzi. Il reddito disponibile sarebbe cresciuto dell'1,9%: tale valore rimarrebbe inferiore a quello dell'anno precedente, ma lievemente superiore rispetto al dato nazionale (1,6%). I consumi pubblici nel 2025 hanno continuato a crescere (+1,0 %), seppur con un tasso lievemente inferiore all'anno precedente.
Gli investimenti fissi lordi dopo la robusta crescita fino al 2023, nel 2024 (secondo le ultime revisioni) avrebbero registrato una lieve flessione, mentre la crescita sarebbe tornata di segno positivo nel 2025 con un incremento attestatosi al 4,2% rispetto all'anno precedente. La forte tendenza all'espansione rilevata nel biennio 2022-23, con tutta probabilità avrebbe perso di intensità al venir meno del supporto dal contributo degli investimenti in costruzioni e sembra in linea con quanto rilevato per il livello nazionale, dove il calo del 2024 sembrerebbe ancora più intenso.

La domanda estera

Dopo la flessione del 2024 (-5,3%), nel 2025 le esportazioni piemontesi tornano a crescere raggiungendo un valore pari a 61,8 miliardi di euro, per un incremento del 2,7% sull'anno precedente. Dal punto di vista della bilancia commerciale, il saldo si è mantenuto costantemente positivo per tutto il periodo 2018-2025, raggiungendo il suo massimo nel 2023 (16,6 miliardi di euro) per poi stabilizzarsi a 15,5 miliardi nel 2025. L'avanzo commerciale riflette la capacità del Piemonte di mantenere buoni livelli di competitività nonostante l'aumento sostenuto delle importazioni, cresciute del 36,3% nel settennio, trainate in particolare dalla ripresa dei flussi nel biennio 2021-22. La dinamica del 2025, pur mostrando una crescita contenuta per l'export (+2,7%) e un recupero sull'anno precedente per l'import (+5,0%), conferma la solida presenza delle nostre imprese nei mercati di sbocco in un contesto internazionale complesso e incerto.

Tab. 2 Esportazioni e Importazioni piemontesi nel periodo 2018-2025. Valori in Mld di euro e variazioni percentuali annuali e di periodo

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	18-25
Export	**48,3**	**46,9**	**41,1**	**49,8**	**59,4**	**63,6**	**60,2**	**61,8**	
Var. % annuale		-2,8	-12,4	21,2	19,3	7,1	-5,3	2,7	28,0
Import	**34,0**	**32,2**	**27,9**	**35,4**	**45,4**	**47,0**	**44,1**	**46,3**	
Var. % annuale		-5,1	-13,3	26,8	28,1	3,7	-6,2	5,0	36,3
Saldo	**14,3**	**14,7**	**13,2**	**14,4**	**14,1**	**16,6**	**16,1**	**15,5**	

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat.

L'analisi della dinamica dell'export delle diverse regioni italiane nel biennio 2024-25 evidenzia un quadro di marcata eterogeneità territoriale, all'interno del quale il Piemonte si colloca in una fascia di moderata resilienza, con una performance superiore alla media delle principali regioni industriali del Nord.

L'occupazione

I dati della rilevazione Istat sulle forze di lavoro (RFL) indicano, nella media annuale 2025, un lieve incremento degli occupati (circa 9mila, +0,5%). Fino al 2023 la ripresa post-Covid risultava in Piemonte comparativamente debole (non si erano recuperati i livelli del 2019); la forte espansione del 2024 (+53mila) ne aveva riportato l'andamento a ridosso del benchmark regionale; il 2025 può essere acquisito come anno di assestamento. Nel biennio 2024-2025 la crescita è stata, in percentuale, più sostenuta di tutte le regioni di confronto; la variazione rispetto al 2019 è simile al benchmark, ma inferiore alla media nazionale.

Tab. 3 Occupati (medie annuali, dati in migliaia) in Piemonte e nelle principali regioni di confronto, anni 2019, 2023, 2024, 2025

	N occupati (x 1000)				Variazioni (va)			Variazioni %		
	2019	2023	2024	2025	24-25	23-25	19-25	24-25	23-25	19-25
ITALIA	23.109	23.580	23.932	24.117	185	537	1.008	0,77	2,28	4,36
Piemonte	1.813	1.801	1.854	1.863	9	62	50	0,46	3,42	2,74
Lombardia	4.451	4.501	4.538	4.567	29	66	116	0,63	1,46	2,60
Veneto	2.154	2.226	2.230	2.202	-28	-24	48	-1,27	-1,10	2,21
Emilia-R	2.026	2.023	2.033	2.073	40	50	47	1,95	2,45	2,30
Toscana	1.584	1.628	1.668	1.668	0	40	84	0,03	2,48	5,33
LOVERT*	10.215	10.378	10.469	10.509	40	131	294	0,39	1,27	2,88

*Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana.
Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat, RFL

Sulle dinamiche specifiche dell'offerta di lavoro si rinvia al capitolo «Società», paragrafo «L'offerta di lavoro e la soddisfazione lavorativa». Qui è sufficiente osservare i) che la crescita riguarda il lavoro dipendente, mentre gli indipendenti sono sostanzialmente stabili; ii) che non si riscontrano forti oscillazioni negli indicatori standard, sebbene risalgano le persone in cerca di occupazione (+13mila); iii) che si rileva una parziale "ricomposizione" verso **lavori più strutturati** (più tempi indeterminati, meno part time), pure nel persistere di una quota non residuale di *bad jobs*. Un segnale critico è la crescita delle **ore annue autorizzate di CIG** (+ 95% rispetto al 2023); le ore di CIG sono aumentate anche a livello nazionale e nelle regioni benchmark, ma con intensità inferiore (rispettivamente 32% e 37%). La crescita degli occupati, dunque, avviene nel quadro di irrisolte criticità nell'ambito manifatturiero.

L'offerta

Tra le componenti del valore aggiunto aggregato (Tabella 1), secondo i dati Prometeia, il valore aggiunto dell'industria in senso stretto sembra mostrare un andamento fluttuante: la revisione rispetto alle precedenti previsioni vede nel 2025 un valore sostanzialmente stabile (+0,3%), rispetto al calo del -1,9% del 2024. Tali valori sembrano in linea con il dato nazionale, dove l'Industria in senso stretto avrebbe registrato nel 2025 un risultato analogo, ma a fronte di una decrescita meno intensa rispetto all'anno precedente (-0,1%). Il valore aggiunto dei servizi in Piemonte continua con un rallentamento graduale della crescita dal 2023 e nel 2025 si assesta allo 0,2%; mentre la velocità della crescita del valore aggiunto nelle costruzioni dopo un sostanziale rallentamento avviato nel 2024 (+4,2%), già in forte riduzione rispetto alla robusta crescita del 2022-23, si è attestata nel 2025 all'1,6%. Tale tasso di crescita sarebbe per il 2025 inferiore al dato nazionale (2,4%). Negativa nel 2025 anche la dinamica della crescita del valore aggiunto nell'agricoltura, con una decrescita più intensa rispetto al dato nazionale.
Nel 2025 la crescita totale delle unità di lavoro sarebbe stata pari allo 0,9% (1,3% in Italia), in rallentamento rispetto ai valori registrati dopo la pandemia a partire dal 2022 e al balzo del 2024 (+3,6% in Piemonte, a fronte di un incremento del 2,3% a livello nazionale). Nonostante un calo delle unità di lavoro in agricoltura (-1,7% nel 2025) e soprattutto nell'industria in senso stretto (-3,4%), crescono ancora le unità di lavoro nei servizi (+2,2%) e nel settore delle costruzioni, pur meno intensamente rispetto al passato.

LE PREVISIONI PER L'ECONOMIA ITALIANA E PIEMONTESE

Le previsioni per l'Italia. Secondo i dati forniti da Prometeia ad aprile 2026 il PIL italiano è previsto in crescita dello 0,4% nel 2026, in lieve calo rispetto alle precedenti previsioni autunnali che stimavano una crescita dello 0,7%. Il forecast primaverile della Commissione Europea non si allontana troppo da queste stime: Il PIL reale dovrebbe crescere dello 0,5% nel 2026, sostenuto ancora dagli investimenti alimentati dal PNRR, tuttavia ormai vicino alla sua scadenza. Nel 2027, secondo la Commissione, la produzione è destinata a crescere dello 0,6%, sostenuta da una ripresa del commercio globale e della normalizzazione dei prezzi, si prevede, infatti, che l'inflazione aumenterà al 3,2% quest'anno e diminuirà all'1,8% nel 2027. I consumi privati italiani, secondo la Commissione, subiranno un rallentamento per effetto della compressione del reddito disponibile reale. Sul fronte fiscale, il deficit italiano è proiettato al 2,9% nel 2026-27, con il debito pubblico in ulteriore salita verso il 139,2% del PIL nel 2027.
Secondo i dati Prometeia, nel 2026, guardando ai tassi di crescita di tutte le componenti della domanda interna italiana, per gli investimenti fissi lordi si prevede una crescita del 1,7%, dopo il drastico rallentamento del 2024 (dinamica di segno negativo, dopo il +10,1% del 2023) e il recupero del 2025 (+3,5, nonostante il PNRR e la riduzione dei tassi di interesse. Ancora più intenso il rallentamento della crescita prevista per il biennio 2027-2028 (+0,5%).
La crescita delle unità di lavoro prevista per il 2026 complessivamente sarà sostanzialmente ferma per il 2026 (+0,2%), con servizi e industria in senso stretto che cresceranno rispettivamente dello 0,5 % e del-

lo 0,1%, mentre agricoltura e industria delle costruzioni sono previste rispettivamente in lieve flessione e stabile. La crescita delle unità di lavoro vedrà, sempre secondo le ultime previsioni, un andamento complessivo simile nel periodo successivo, mantenendo una sostanziale stabilità a partire dal 2026 e con un sempre più intenso calo nel settore delle costruzioni.
Le previsioni per il tasso di disoccupazione prevedono un lieve calo al 6,1% per il 2026, non distante dalle precedenti stime per il medesimo periodo. Dopo la forte crescita dell'occupazione successiva alla crisi pandemica, per la prima volta si prevede quindi un tasso di disoccupazione relativamente stabile, a partire dall'anno in corso e negli anni successivi (per il biennio 2027-28, attualmente, le previsioni indicherebbero un tasso di disoccupazione al di sotto del 6%).
Il rientro dell'inflazione fino al 2025 ha portato a una riduzione del deflatore dei consumi, tuttavia le previsioni per il 2026, come anche segnalato dal recente *forecast* della Commissione Europea, segnalerebbero una nuova crescita, con un possibile incremento della pressione inflazionistica e ripercussioni sul potere d'acquisto delle famiglie.
Naturalmente, anche per il quadro nazionale, l'incertezza sul quadro previsivo rimane elevata e deriva da molteplici fonti: se nel 2025 l'incertezza derivava principalmente dall'esito dei negoziati tra Stati Uniti e Unione europea e dall'evoluzione delle politiche commerciali – il cui inasprimento avrebbe potuto penalizzare in misura marcata l'attività economica – attualmente, l'incertezza legata agli esiti e agli effetti del conflitto in Medio Oriente influiscono maggiormente sulla variabilità delle previsioni per l'anno in corso e, conseguentemente, anche per il 2027.

Le previsioni per il Piemonte. All'interno della nostra regione, il prodotto, sempre secondo le previsioni elaborate sui dati Prometeia forniti ad aprile 2026 (Tabella 1), nel 2026 è previsto in crescita dello 0,4%, in linea con quello delle altre regioni del Nord comparabili; solamente l'Emilia Romagna, tra le regioni LOVER, mostra una previsione di crescita per il 2026 leggermente superiore dello 0,6%. Tali previsioni per il Piemonte sono state leggermente riviste al ribasso rispetto all'autunno, quando era prevista per l'anno in corso una crescita dello 0,7%. Le previsioni sull'andamento del PIL piemontese per il 2027, inoltre, si manterrebbero sostanzialmente analoghe, con una crescita dello 0,5%.
Gli investimenti fissi lordi, secondo le ultime stime, dopo il rallentamento nel 2024 (-0,9%) e l'intenso recupero stimato per il 2025 al 4,2%, vedranno una dinamica di crescita pari all'1,8%, che anticipa una sostanziale stabilizzazione dal 2027 (+0,7%), riflettendo i fattori di incertezza sia internazionale già più volte citati sia la dinamica di cautela che sembra caratterizzare il sistema produttivo regionale, anche in ragione delle difficoltà di alcune delle più importanti specializzazioni manifatturiere locali.
I consumi delle famiglie piemontesi, dopo l'impulso positivo della ripresa del potere d'acquisto nel 2025, come indicato dal reddito disponibile delle famiglie a valori reali, anch'esso in crescita per il medesimo periodo, subirebbero un rallentamento della dinamica di crescita (+0,7% nel 2026).
Dopo la battuta d'arresto registrata dalle esportazioni regionali nel 2024 (-5,0%), e il recupero dell'1,7% nel 2025, sempre secondo gli ultimi dati forniti da Prometeia, si prevede una dinamica ancora cauta per l'andamento delle esportazioni, pur di segno positivo per il 2026 pari allo 0,7% e in crescita al 2,4% annuo per il biennio successivo, con un ritmo leggermente più sostenuto. Anche in questo caso, secondo gli ultimi aggiornamenti Prometeia, l'incremento delle tensioni e l'incertezza sull'andamento dei mercati internazionali potrebbero richiedere ulteriore cautela e possibili ulteriori – seppur lievi – revisioni al ribasso della dinamica di ripresa dell'export regionale.
Le Unità di lavoro totali nel primo anno del periodo di previsione, il 2026, segnerebbero, nello scenario adottato, vincolato al quadro macroeconomico Prometeia, un incremento rispetto all'anno precedente dello 0,5%. I dati rilasciati nel mese di aprile da Prometeia suggerirebbero, inoltre, il calo delle unità di lavoro nell'agricoltura e nell'industria delle costruzioni per il 2026, mentre dopo il calo del 2025 ritornerebbe di segno positivo la dinamica di crescita – seppur contenuta – dell'industria in senso stretto (+0,5% per il 2026 e +0,8% per il 2027). Nel 2026 e nel biennio successivo la crescita delle Unità di lavoro

totali in Piemonte rimarrebbe contenuta, ma di segno positivo, pari a un debole 0,5% nel 2027 e 0,4% nel 2028. Rispetto alla dinamica nazionale, in particolare, rimarrebbe di segno fortemente negativo la dinamica delle unità di lavoro nelle costruzioni per tutto l'orizzonte di previsione. Infatti, come noto, si è avviato dal 2023 un significativo ridimensionamento dei tassi di crescita nelle costruzioni, dopo la crescita intensa degli anni 2021-22, che sembrerebbe essere di particolare rilevanza per il Piemonte.
La crescita delle Unità di lavoro nei servizi proseguirebbe il rallentamento iniziato nel 2025 rispetto all'anno precedente in linea con la dinamica prevista a livello nazionale. La crescita, ancorché contenuta, sarebbe comunque positiva con un incremento dello 0,7% nel 2026 e un ulteriore incremento medio superiore allo 0,9% stimato nel biennio seguente. Si segnala come il tasso di disoccupazione, calato sostanzialmente nel triennio appena concluso, si attesterebbe nei prossimi anni al 5,9% nel 2026, dopo una leggera risalita nel 2025 al 6,0%. Ulteriori cali sono previsti per il biennio successivo: il tasso di disoccupazione raggiungerebbe il 5,6% in Piemonte nel 2027 e il 5,3% nel 2028, secondo le ultime previsioni.
Oltre agli impatti possibili di ulteriori shock inattesi derivanti dal contesto internazionale, si segnalano, per la nostra regione, i persistenti rischi derivanti da un indebolimento della traiettoria di crescita di alcuni comparti del nostro manifatturiero, in particolare il settore della produzione di veicoli, oltre che quelli legati alla diminuzione del prodotto potenziale determinata da una dinamica demografica avversa. Tuttavia, secondo una stima Prometeia legata allo scenario previsivo vincolato al quadro programmatico del DFP presentato dal governo nell'aprile del 2026, la crescita prevista del prodotto piemontese nel 2026-29 sarebbe lievemente più ottimista (con un impatto medio aggiuntivo sul prodotto nell'ordine di un decimo di punto percentuale) sugli effetti positivi generati dalle componenti della domanda interna, tra cui gli investimenti fissi lordi e della spesa pubblica.

LE ESPORTAZIONI PIEMONTESI

Le esportazioni regionali in valori correnti registrano nel periodo 2018-2025 una crescita del 28,0% (6,2% a prezzi costanti) confermando una dinamica di lungo periodo positiva, nonostante le forti turbolenze che hanno caratterizzato il contesto internazionale. Dopo la marcata contrazione del biennio 2019-20, legata alla crisi pandemica, il sistema produttivo regionale ha avviato una fase di ripresa vigorosa sui mercati esteri, culminata nel 2023 con il raggiungimento del massimo storico delle esportazioni, pari a 63,6 miliardi di euro (+7,1%), livello tuttavia non più raggiunto nel biennio seguente. La nostra regione nel 2025 registra comunque una variazione positiva delle esportazioni del 2,7%, al di sopra delle dinamiche congiunturali in Veneto (-0,2%), Emilia-Romagna (+1,3%) e Lombardia (+1,8%).
Nel confronto nazionale, le performance migliori nel biennio 2023-2025 si registrano in Toscana (+37,5%) e Lazio (+23,8%). Tali dinamiche sono legate alle performance particolarmente positive di settori quali la farmaceutica, il lusso e la cantieristica, ma anche a effetti logistici e doganali o, ancora, alle fluttuazioni dei prezzi di determinati beni (es. oro) cui non fa riscontro l'attività produttiva effettivamente realizzata sul territorio. Il tema necessita di approfondimenti che eccedono tuttavia i fini di questa pubblicazione.
A differenza di altre regioni con specializzazioni parzialmente confrontabili, nel 2025 in Piemonte la contrazione dei comparti tradizionalmente trainanti, quali i *mezzi di trasporto* (-2,6%) e i *macchinari* (-4,2%), è stata compensata dal dinamismo di altri settori. In particolare, *l'agroalimentare* (+7,7%), la *metallurgia e i prodotti in metallo* (+14,5%) e le *altre industrie manifatturiere* (+26,3%) nel 2025 hanno sostenuto la crescita complessiva, contribuendo al saldo commerciale positivo. Non così viceversa, nel biennio 2023-2025: il drastico calo (-23,3%) registrato dai *mezzi di trasporto*, infatti, non è stato compensato dalla performance positiva degli altri settori.

Fig. 1 La dinamica dell'export nel 2025 nelle regioni italiane (variazione % su 2024)



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat.

I mercati di destinazione delle esportazioni piemontesi

L'analisi della geografia delle esportazioni piemontesi nel medio periodo (2018-2025) (Tabella 4) delinea un quadro di ulteriore crescita verso i mercati europei di prossimità, controbilanciata da una sensibile perdita di terreno in alcuni bacini extra-UE in passato strategici.

Tab. 4 I mercati di destinazione delle esportazioni piemontesi. valori in mld euro correnti

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Var. % 2023-24	Var. % 2024-25	Var. % 2018- 25
Francia	6,7	6,8	6,0	6,9	8,5	9,8	9,2	9,2	-6,0	-0,1	37,9
Germania	6,5	6,2	5,5	6,8	8,3	9,0	7,9	8,2	-11,9	3,4	25,4
Stati Uniti	4,2	4,3	3,7	4,5	5,3	5,4	5,1	4,5	-5,6	-11,8	6,9
Svizzera	3,0	2,7	2,0	2,2	2,6	2,0	1,8	2,9	-10,0	61,1	-4,7
Regno Unito	2,6	2,5	2,1	2,5	2,7	2,7	2,5	2,4	-7,4	-4,0	-4,4
Spagna	2,5	2,5	2,1	2,5	3,1	3,6	3,6	4,0	0,0	11,1	57,9
Polonia	2,2	2,3	1,9	2,1	2,5	3,0	3,2	3,2	6,7	0,0	44,0
Cina	1,7	1,5	1,5	1,8	1,9	1,6	1,6	1,5	0,5	-6,7	-15,9
Turchia	1,4	1,0	0,9	1,1	1,5	1,5	1,3	1,1	-13,3	-15,4	-20,8
Belgio	1,1	1,2	1,1	1,3	1,7	1,9	1,6	1,7	-15,8	6,2	46,2
Altri Paesi	16,2	15,9	14,3	18,2	21,3	23,0	22,3	23,1	-3,0	3,6	42,2
Totale Export Piemonte	**48,3**	**46,9**	**41,1**	**49,8**	**59,4**	**63,6**	**60,2**	**61,8**	**-5,5**	**2,7**	**28,0**

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat.

La Francia si conferma primo mercato di sbocco, con 9,2 miliardi di euro (+37,9% nel settennio, sia pure con un calo nell'ultimo biennio). La Germania, secondo partner con 8,2 miliardi, manifesta una dinamica incerta: dopo il pesante calo del 2024 (-11,9%), il recupero nel 2025 appare contenuto (+3,4%). Questa difficoltà nel mercato tedesco trova una stretta correlazione con la crisi dei settori core della meccanica e dei mezzi di trasporto, comparti di cui la Germania è storicamente il principale integratore nelle filiere europee. All'interno dell'area europea, emergono per dinamismo la Spagna e la Polonia. Il mercato iberico ha registrato un balzo del 57,9% dal 2018, accelerando ulteriormente nel 2025 (+11,1%), mentre la Polonia si stabilizza sui 3,2 miliardi con una crescita di lungo periodo del 44,0%. Al

contrario, il Regno Unito evidenzia una traiettoria nel medio periodo declinante, con una contrazione del 4,4% rispetto al 2018.
Sul fronte extra-europeo, i dati segnalano un raffreddamento. Gli Stati Uniti, dopo anni di espansione, segnano una decisa battuta d'arresto nel 2025 con una contrazione dell'11,8%, un valore in calo di quasi un miliardo in due anni. Ancora più marcata è la ritirata da mercati orientali: la Cina perde il 15,9% del proprio valore dal 2018 e la Turchia arretra del 20,8%.
In definitiva, la struttura degli sbocchi commerciali del Piemonte nel 2025 appare più resiliente laddove le filiere sono integrate a livello continentale, trovando nuovi driver di crescita in mercati come quello spagnolo e polacco. Dovrà essere mantenuta alta l'attenzione sulla capacità di diversificare i mercati di destinazione verso aree che hanno segnato rilevanti incrementi di domanda, come quelli asiatici, al netto del continente cinese.

I settori dell'export piemontese

La moderata crescita delle esportazioni nel 2025 mostra, da una parte, l'affaticamento dei pilastri storici della manifattura regionale, a fronte della vivacità di altri comparti.

Tab. 5 Export Settori Piemonte, Mld Euro correnti e variazioni di periodo 2024-25

	Mld Euro 2024	Quote 2024 (%)	Mld Euro 2025	Quote 2025 (%)	Var. % 2024-25
Mezzi di trasporto	12,9	*21,4*	12,6	*20,4*	-2,6
Macchinari e apparecchi n.c.a.	11,1	*18,4*	10,6	*17,2*	-4,2
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	8,9	*14,8*	9,6	*15,5*	7,7
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	4,8	*8,0*	4,8	*7,8*	1,1
Sostanze e prodotti chimici	4,6	*7,6*	4,6	*7,4*	0,6
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di min non metalliferi	4,4	*7,3*	4,4	*7,1*	-1,4
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	3,7	*6,1*	4,2	*6,8*	14,5
Prodotti delle altre attività manifatturiere	2,7	*4,5*	3,4	*5,5*	26,3
Apparecchi elettrici	2,1	*3,5*	2,1	*3,4*	0,1
Computer, apparecchi elettronici e ottici	1,5	*2,5*	1,5	*2,4*	0,2
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	1,0	*1,7*	1,0	*1,7*	0,4
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	0,9	*1,5*	0,9	*1,5*	-3,8
Coke e prodotti petroliferi raffinati	0,5	*0,8*	0,6	*1,0*	10,4
Prodotti dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca	0,5	*0,8*	0,6	*1,0*	25,4
Prodotti delle attività di trattamento dei rifiuti e risanamento	0,3	*0,5*	0,3	*0,5*	4,5
Prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere	0,0	*0,0*	0,0	*0,1*	-2,8
Prodotti delle attività artistiche, di intrattenimento e divertimento	0,0	*0,0*	0,0	*0,0*	-42,3
Prodotti dell'editoria e audiovisivi; prodotti delle attività radiotelevisive	0,0	*0,0*	0,0	*0,1*	-5,2
Altri	0,0	*0,0*	0,5	*0,3*	
Totale	**60,2**	**100,0**	**61,8**	**100,0**	**2,7**

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat.

Il settore dei *mezzi di trasporto*, pur confermandosi principale voce dell'export regionale con una quota nel 2025 pari al 20,4% del totale, subisce una contrazione del -2,6% rispetto all'anno precedente, scendendo a un valore di 12,6 miliardi. Parallelamente, le macchine e apparecchi meccanici, che rappresentano una quota quasi analoga del totale regionale, flettono del -4,2%, attestandosi a 10,6 miliardi. In breve, i due settori che più incidono sulle esportazioni regionali, corrispondenti alle specializzazioni storiche della manifattura regionale, sono in contrazione (risulta del resto sottodimensionato, in que-

sta classificazione, il contributo negativo dell'automotive, poiché nel dato sui mezzi di trasporto è incluso il ramo aerospaziale, viceversa in forte sviluppo).
In netto contrasto con il rallentamento dei settori core, l'industria alimentare, delle bevande e del tabacco si conferma uno dei principali motori di traino delle esportazioni regionali, con un balzo del 7,7% che porta il valore esportato a 9,6 miliardi, consolidando una quota del 15,5%. Questo segnale positivo trova riscontro anche nel dinamismo del comparto agricolo, che, nonostante un'incidenza contenuta in termini di quote assolute, registra una variazione del + 25,4%. Tra i settori industriali si distinguono per dinamismo le *altre industrie* (che includono il comparto orafo, nel 2025 particolarmente brillante anche per le fluttuazioni dei prezzi dell'oro) e i *prodotti in metallo* con incrementi rispettivamente del 26,3% e del 14,5%, contribuendo in modo significativo alla tenuta del saldo commerciale piemontese. Altri settori di specializzazione consolidata come il tessile e abbigliamento (1,1%) e la chimica (0,6%) nel 2025 segnano il passo, mentre la *gomma e plastica* (-1,4%) presenta una variazione negativa, sia pure contenuta, riflettendo le difficoltà della filiera automotive. In calo nel 2025 l'export nella nicchia dei prodotti farmaceutici (-3,8%), che però rispetto al 2023 è aumentato del 15,6%.
Il conseguente dato più rilevante è la progressione positiva dei beni non durevoli, che accelerano costantemente nell'ultimo biennio. Questa performance trova una corrispondenza diretta nel vigore del comparto agroalimentare, che si è confermato uno dei pilastri della resilienza piemontese. Specularmente, i beni strumentali, pur rimanendo la componente principale in termini di volumi (25 miliardi nel 2025), mostrano segnali di affaticamento strutturale: dopo il picco del 2023, il comparto ha subito una contrazione sia nel 2024, che nel 2025. Tale andamento riflette le difficoltà incontrate dai pilastri storici della meccanica e dei mezzi di trasporto.

Le esportazioni nelle province

L'analisi della distribuzione territoriale delle esportazioni piemontesi nel settennio 2018-2025 evidenzia una geografia in relativa trasformazione, caratterizzata da una dinamica che ha tuttora il suo baricentro nel torinese e il secondo polo ormai consolidato nella provincia di Cuneo. La provincia di Torino rimane il fulcro del sistema regionale, con un valore delle esportazioni che nel 2025 si attesta a 26,4 miliardi di euro, pari al 42,7% del totale. L'analisi del trend evidenzia come il capoluogo sia stato il principale protagonista del balzo registrato nel 2023, quando la sua quota raggiunse il picco del 46,5% (29,6 miliardi). La successiva contrazione del 2024 sembrerebbe riflettere direttamente le difficoltà riscontrate nei settori core della provincia: il comparto dei mezzi di trasporto e la produzione di macchine e apparecchiature. La parziale ripresa del 2025 rispetto all'anno precedente segnala una tenuta del sistema torinese, sebbene la sua incidenza relativa risulti ridimensionata rispetto al picco del 2023 (ma superiore al periodo pre-Covid).
La provincia di Cuneo consolida la posizione di secondo polo esportatore con 11 miliardi di euro nel 2025, mantenendo una quota del 17,8%. A differenza del polo torinese, Cuneo ha mostrato una crescita più lineare e meno volatile, raggiungendo il livello massimo nel 2024 (11,1 miliardi). Questa solidità è legata alla specializzazione nel settore agroalimentare, che a livello regionale ha registrato una performance d'eccellenza con una crescita del 7,7% nell'ultimo anno, arrivando a rappresentare il 15,5% dell'intero export piemontese. La capacità della Granda di compensare le fasi di stasi della meccanica attraverso la filiera del cibo e delle bevande è un pilastro fondamentale per la stabilità della bilancia commerciale regionale.
Nel resto del territorio regionale si osservano traiettorie divergenti che meritano attenzione. Alessandria mostra una spinta nell'ultimo anno, passando dai 7,2 miliardi del 2024 agli 8,0 miliardi del 2025, portando il suo peso percentuale al 12,9%. Tale crescita è coerente con il forte incremento registrato a livello regionale dal settore della *metallurgia e dei prodotti in metallo*, cresciuto del 14,5%, e dalle *altre industrie manifatturiere*, in aumento del 26,3%. Novara prosegue un percorso di crescita costante, raggiungendo i 6,9 miliardi di euro (quota dell'11,2%), beneficiando probabilmente della tenuta del comparto *chimica e farmaceutica*, nonostante il lieve calo regionale dei prodotti chimici. Al contrario,

i distretti storici del nord Piemonte manifestano segnali di sofferenza strutturale. Biella vede la sua quota scivolare dal 4,1% del 2018 al 2,9% del 2025, un dato che riflette la crisi persistente del comparto *tessile e abbigliamento*. Anche Asti riduce il proprio peso relativo, scendendo al 5,6% nel 2025. Vercelli rappresenta un'eccezione positiva tra le province minori, incrementando il valore esportato da 2,4 a 3,5 miliardi di euro nel periodo considerato, consolidando una quota del 5,8% dell'export regionale.

Tab. 6 Le esportazioni delle province piemontesi in miliardi di euro

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alessandria	6,8	6,4	4,8	6,0	6,9	7,4	7,2	8,0
quota %	*14,2%*	*13,6%*	*11,7%*	*12,0%*	*11,6%*	*11,6%*	*12,0%*	*12,9%*
Asti	3,3	3,0	2,7	3,5	3,7	3,7	3,5	3,4
quota %	*6,9%*	*6,5%*	*6,6%*	*7,0%*	*6,3%*	*5,8%*	*5,9%*	*5,6%*
Biella	2,0	1,9	1,4	1,6	2,0	2,1	1,8	1,8
quota %	*4,1%*	*4,0%*	*3,4%*	*3,3%*	*3,4%*	*3,2%*	*3,0%*	*2,9%*
Cuneo	8,1	8,4	7,9	9,2	10,2	10,6	11,1	11,0
quota %	*16,8%*	*18,0%*	*19,2%*	*18,4%*	*17,2%*	*16,7%*	*18,5%*	*17,8%*
Novara	5,2	5,2	4,8	5,4	6,4	6,3	6,6	6,9
quota %	*10,8%*	*11,2%*	*11,7%*	*10,8%*	*10,8%*	*9,9%*	*11,0%*	*11,2%*
Torino	19,7	18,6	16,5	20,8	26,3	29,6	25,6	26,4
quota %	*40,7%*	*39,8%*	*40,2%*	*41,6%*	*44,3%*	*46,5%*	*42,6%*	*42,7%*
VCO	0,7	0,7	0,6	0,8	0,9	0,8	0,8	0,8
quota %	*1,5%*	*1,4%*	*1,4%*	*1,6%*	*1,5%*	*1,3%*	*1,3%*	*1,3%*
Vercelli	2,4	2,6	2,3	2,6	2,9	3,2	3,5	3,5
quota %	*5,0%*	*5,5%*	*5,7%*	*5,3%*	*5,0%*	*5,0%*	*5,8%*	*5,8%*
Totale Piemonte	**48,3**	**46,9**	**41,1**	**49,8**	**59,4**	**63,6**	**60,2**	**61,8**
quota %	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat.

GLI SCAMBI DEL PIEMONTE CON IL MEDIO ORIENTE

Negli ultimi anni gli scambi internazionali del Piemonte hanno mostrato una crescente diversificazione geografica, accompagnata da una progressiva apertura verso mercati extraeuropei caratterizzati da elevata capacità di domanda. In questo quadro, il Medio Oriente rappresenta un'area di interesse crescente per il sistema produttivo regionale, sia per il ruolo strategico assunto nei commerci internazionali sia per la presenza di economie impegnate in ampi processi di trasformazione e diversificazione settoriale.

L'integrazione del sistema produttivo piemontese nelle dinamiche commerciali del quadrante mediorientale assume pertanto un rilievo crescente nel contesto di rallentamento di alcuni mercati tradizionali e di maggiore instabilità del commercio internazionale. Pur mantenendo un peso ancora contenuto rispetto ai principali partner europei, i paesi mediorientali hanno contribuito al rafforzamento della proiezione internazionale dell'economia regionale, offrendo opportunità soprattutto nei comparti della meccanica, dell'automotive, della componentistica, della chimica, dell'agroalimentare e dei beni di lusso.

La continuità di questa diversificazione è oggi messa alla prova dall'escalation militare nei primi mesi del 2026 e dalla conseguente paralisi dello Stretto di Hormuz. Questo corridoio marittimo, vitale per il transito di una quota rilevante del commercio mondiale di energia e merci, agisce attualmente come un "collo di bottiglia" logistico che minaccia la stabilità economica globale. Per il Piemonte, ciò implica innanzitutto uno shock sui costi di produzione e un forte rialzo delle quotazioni energetiche, a seguito degli incrementi sui mercati internazionali. Inoltre, il blocco incide sulla regolarità dei flussi commerciali verso hub strategici come gli Emirati Arabi Uniti e il Qatar, che dipendono sensibilmente da questa

rotta per i loro approvvigionamenti, aumentando l'incertezza e i costi logistici per le esportazioni piemontesi d'eccellenza.
L'analisi dell'export piemontese verso l'area del Golfo nel periodo 2018-2025 delinea una traiettoria positiva, con un balzo del 139,3% che ha portato il valore delle vendite a 1,8 miliardi di euro nel 2025. Sotto il profilo della distribuzione territoriale, l'espansione è dovuta a flussi verso hub strategici come gli Emirati Arabi Uniti, che si confermano il partner prioritario con una progressione del 147,6% (oltre 0,6 miliardi di euro nel 2025) e l'ottima performance in Kuwait, il cui valore è letteralmente esploso a partire dal 2021. Va tenuto presente, che la dinamica delle esportazioni verso questi paesi mostra un andamento altalenante che riflette una domanda basata su grandi commesse industriali o infrastrutturali. Più contenuto il ruolo degli altri mercati dell'area: il Qatar mantiene quote relativamente stabili, mentre Bahrein e Oman mostrano un'incidenza più marginale.
Per quanto riguarda le economie extra-GCC, l'Iraq mostra una progressione costante pur su volumi limitati, mentre la Repubblica islamica dell'Iran registra un drastico ridimensionamento del proprio peso, scontando l'aggravarsi del quadro sanzionatorio legato alle tensioni geopolitiche.

Tab. 7 Esportazioni piemontesi verso i principali mercati dei Golfo nel periodo 2018-2025 in mld di euro e variazioni percentuali

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Var. % 2024-25	Var. % 2018-25
Arabia Saudita	0,22	0,23	0,22	0,23	0,26	0,31	0,36	0,33	-9,53	45,88
Bahrein	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	31,29	40,38
Emirati Arabi Uniti	0,25	0,26	0,21	0,28	0,35	0,45	0,58	0,62	7,78	147,60
Iraq	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,04	0,06	0,07	20,54	161,82
Kuwait	0,06	0,04	0,04	0,45	0,94	1,35	0,37	0,60	61,51	941,46
Oman	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	16,98	-29,52
Qatar	0,05	0,05	0,04	0,06	0,08	0,07	0,06	0,09	53,25	87,97
Repubblica islamica dell'Iran	0,10	0,06	0,04	0,03	0,04	0,03	0,03	0,03	-3,77	-69,74
Totale Export verso Paesi del Golfo	**0,74**	**0,71**	**0,62**	**1,11**	**1,75**	**2,29**	**1,50**	**1,78**	**18,71**	**139,34**

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat

L'espansione delle esportazioni nel Medio Oriente poggia su alcune specializzazioni di riferimento, come la meccanica strumentale (+15% circa) e sull'accelerazione verticale dei segmenti legati al lifestyle, con la gioielleria (+309,68) e l'agroalimentare (bevande +131,45%) che intercettano una domanda locale ad altissima capacità di spesa.

Tab. 8 Esportazioni del Piemonte verso i paesi del Golfo per categoria merceologica nel periodo 2018-2025 in milioni di euro e variazione percentuale

	2018	2025	Var. % 2018-2025
Macchine di impiego generale	120,43	138,40	14,93
Altre macchine di impiego generale	46,64	52,66	12,90
Gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; pietre preziose lavorate	29,67	121,55	309,68
Bevande	20,54	47,55	131,45
Altri prodotti alimentari	57,68	95,28	65,18

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat.

Un ruolo di rilievo nel consolidamento dei rapporti con l'area è inoltre svolto oggi dal comparto aerospaziale, in soli sette anni è passato da una dimensione di nicchia, con un export complessivo verso l'area del Golfo pari a 19,5 milioni di euro nel 2018, a un ruolo di primo piano nel bilancio commerciale verso questi paesi, superando i 551,5 milioni di euro nel 2025. Tale risultato è legato al mercato

kuwaitiano, che rappresenta quasi integralmente il totale dell'export aerospaziale dell'area (98,9%), da attribuirsi alle grandi commesse e forniture legate a programmi governativi e di difesa del piccolo regno del golfo Persico.

L'AGRICOLTURA IN PIEMONTE

Il contesto internazionale

Il contesto geopolitico internazionale ha mantenuto, nel corso del 2025, un alto livello di instabilità con il protrarsi delle principali crisi in atto, sul fronte russo-ucraino e su quello mediorientale. Inoltre, l'economia mondiale è stata scossa nei primi mesi del 2025 dalle nuove politiche commerciali degli Stati Uniti e dall'annuncio dell'introduzione di dazi doganali diffusi (fino al 15% per le merci UE). Questo ha generato forti turbolenze sui mercati finanziari e un aumento dell'incertezza per le possibili ripercussioni sui prezzi delle materie prime e sull'import-export. L'avvio del 2026 e lo scoppio del conflitto tra USA e Iran ha colpito il settore agricolo in particolare sul fronte dei costi, con l'aumento dei prezzi di energia e fertilizzanti, e quello dell'export di prodotti ad alto valore aggiunto (vini di qualità, prodotti da forno, produzioni DOP).

A febbraio 2026, infatti, il blocco dello Stretto di Hormuz, corridoio vitale attraverso cui transita il 25% del petrolio mondiale, il 20% del GNL e oltre il 35% dei prodotti a base di ammoniaca, fondamentali per l'industria dei fertilizzanti, ha generato uno shock economico globale per la forte rilevanza dei mercati coinvolti. Questa crisi ha causato soprattutto l'aumento del prezzo dei fertilizzanti (l'urea è aumentata del 20% a marzo 2026), mettendo a rischio le semine primaverili piemontesi. Complessivamente, tra febbraio e marzo 2026 i costi di produzione per le coltivazioni sono cresciuti del 6,1%[8].

Sul fronte dell'export agroalimentare – ossia dell'intera filiera agricola e dell'industria agroalimentare regionale, il 2025 ha registrato ottimi risultati a prezzi correnti con una crescita dell'8,9%, superando i 10,2 miliardi di euro. Il peso di questo settore sul totale dell'export regionale è aumentato ulteriormente passando dal 15,6% del 2024 al 16,5% del 2025. Tuttavia, le turbolenze su alcuni mercati prestigiosi come quelli mediorientali hanno penalizzato il comparto delle bevande (vini e acque minerali), che vale circa il 28% del totale e che nel 2025 è stato l'unico a segnare un risultato negativo (-0,9%).

Le importazioni di prodotti agricoli nel 2025 sono aumentate del 37,1% a prezzi correnti e dell'11,1% a prezzi concatenati evidenziando l'aumento dei prezzi di molti dei prodotti acquistati. In particolare c'è stata una forte crescita rispetto al 2024 degli acquisti di animali vivi (+68% a prezzi correnti; +45% a prezzi concatenati) dopo alcuni anni di flessione.

I principali indicatori del settore

Il settore agricolo piemontese, secondo il rilevamento effettuato da Movimprese al termine del 2025, risulta composto da 45.919[9] aziende (in calo del 2,3% rispetto al 2024) che gestiscono una SAU (Superficie Agricola Utilizzata) di 904.261 ettari (-0,9%), suddivisa in: 63% di seminativi; 26% di prati permanenti e pascoli; 11% di colture permanenti (in prevalenza vite e fruttiferi)[10].

Il numero di aziende subisce un calo fisiologico da molti anni (la media dell'ultimo decennio è del -2% annuo) a causa di un progressivo concentramento delle risorse e di una graduale crescita delle dimensioni medie aziendali. A partire dal 2023, tuttavia, questo calo ha subito una forte accelerazione. Nel triennio 2020-22, infatti, il calo medio è stato del -1,2% annuo mentre nel triennio 2023-2025 è stato

[8] ISMEA Mercati
[9] Movimprese
[10] Anagrafe Agricola della Regione Piemonte

del -2,3%. Ciò è stato causato dal notevole aumento dei costi produttivi che ha ridotto la redditività agricola costringendo alla chiusura un numero più elevato di imprese.
Il numero di addetti del settore primario nelle ultime annate è, invece, sostanzialmente stabile intorno alle 70.000 unità mentre cambia la composizione interna con il calo progressivo dei lavoratori autonomi (-7,2% negli ultimi 5 anni) e la crescita parallela della componente dipendente (+11%)[11]. L'insieme di questi dati evidenzia una forte crescita media aziendale sia in termini di superfici che di addetti.

I settori vegetali

La campagna cerealicola 2024/2025 in Piemonte si è chiusa con un bilancio nel complesso negativo a causa principalmente degli squilibri climatici. Il dato sulle semine riflette le difficoltà soprattutto per frumento tenero e orzo (rispettivamente -14% e -12,7%), mentre per il mais le rese sono state al di sotto delle previsioni soprattutto a causa del clima avverso (primavera fredda e piovosa seguita da ondate di calore e siccità estiva). Per la risicoltura la stagione produttiva ha osservato un clima nel complesso positivo con l'assenza di eventi estremi. Anche le semine hanno registrato una crescita (+4,6%) a testimoniare il buon momento di mercato delle annate precedenti.
Le coltivazioni frutticole hanno anch'esse dovuto fronteggiare le problematiche legate al clima con le principali criticità dovute a scottature e deficit idrico nel periodo centrale della maturazione per la frutta estiva. Tra le produzioni maggiori vi è stata una raccolta migliore per i frutti più precoci come ciliegie e albicocche mentre le raccolte di agosto hanno subito gli effetti del calore estivo. Nel comparto della frutta a guscio, dopo un 2024 segnato da basse rese a causa dell'eccessiva umidità, nel 2025 prosegue il calo dei volumi e i prezzi, stabili per le varietà coltivate in regione, non hanno compensato le perdite.
Nel settore vitivinicolo il calore estivo, come nella maggior parte delle annate recenti, ha anticipato la vendemmia e favorito un'ottima maturazione delle uve. Le rese sono state inferiori alla media, in particolare nelle aree di Langhe e Roero dove le punte di calore sono state più elevate e l'apporto idrico più difficoltoso.

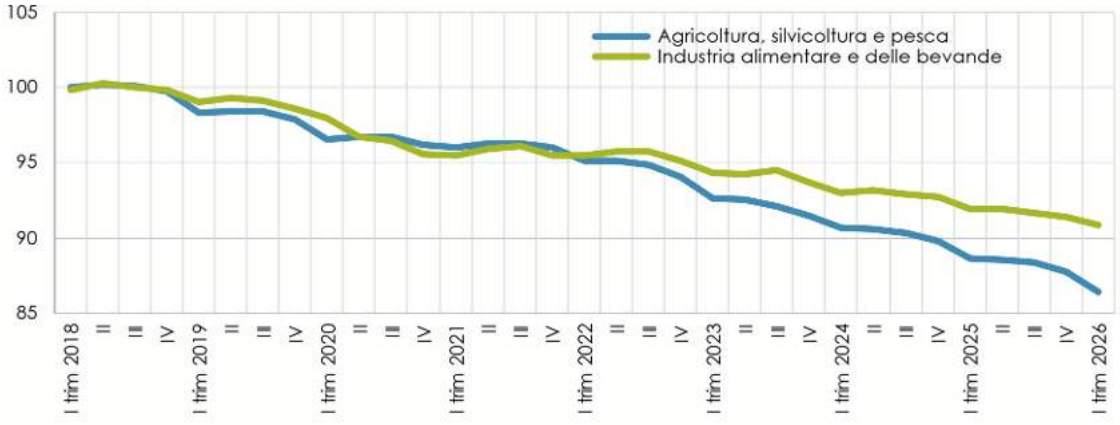
Gli allevamenti

In Piemonte è allevato il 14,1% del patrimonio bovino nazionale con una prevalenza numerica del segmento carne (79,9%). Il numero totale di allevamenti censiti al 30/12/2025 è di 10.467 di cui 8.365 specializzate nell'allevamento di razze da carne. In questo comparto la dimensione media è di 54,6 capi ad azienda, inferiore alla media totale del settore (71,9 capi/az.) a causa della maggior dimensione media degli allevamenti di vacche da latte. Tra le razze allevate, al primo posto c'è la Razza Piemontese con 262.461 capi a cui si sommano altri 26.000 circa in aziende da latte o miste. La tipologia di allevamento prevalente è la cosiddetta linea vacca-vitello (66,6% delle strutture; 56% dei capi)[12]. Il mercato dei prezzi nell'ultimo anno ha visto le quotazioni dei prezzi all'origine in crescita per tutte le categorie, soprattutto per i vitelli da ristallo (+49,8% rispetto al 2024) e i vitelloni (+23%)[13]. I fattori che hanno inciso su questo andamento sono principalmente due: un calo generalizzato nell'offerta produttiva all'interno dell'UE e il parallelo rincaro dei capi da ristallo provenienti dall'estero. Nel settore lattiero caseario, il processo di concentrazione ha proseguito un trend di crescita passando negli ultimi tre anni da 167 a 176 capi/azienda e con una parallela crescita della produzione di latte vaccino del 5,1%. Il prezzo medio alla stalla è gradualmente aumentato tra l'inizio del 2024 e l'estate del 2025 (+20%) per poi scendere in pochi mesi sotto i 50 €/100 l. nei primi mesi del 2026 (-21,7% ad aprile rispetto al 2025)[14].
Le aziende suinicole censite in Piemonte nel 2025 sono 1.421 con circa 1,26 milioni di capi (890 capi ad azienda). Anche questa forma di allevamento ha subito una forte riduzione del numero di aziende

[11] INPS – Osservatori statistici – Mondo Agricolo
[12] BDN – Banca Dati Nazionale Anagrafe Zootecnica
[13] ISMEA Mercati
[14] Clal.it

(-52% in 10 anni) ma con una crescita dei capi del 4% ed il raddoppio delle consistenze medie (+210%). Questa dinamica è stata superiore anche rispetto alla media nazionale[15]. Il settore suinicolo è tra i più esposti ai fattori esterni per quanto riguarda i costi di produzione. Gli indici di redditività per questo settore nel 2025 sono stati abbastanza positivi grazie alla contemporanea discesa dei prodotti energetici e dei capi importati. Questo nonostante il calo dei prezzi all'origine dei suini pesanti destinati al circuito tutelato, calati dell'11% nell'ultimo anno[16]. La redditività media è cresciuta anche per il settore avicolo, sia per il comparto della produzione di carne, sia per la produzione di uova il cui prezzo medio all'origine è cresciuto del 14%[17].

Fig. 2 Aziende attive in Piemonte per settore produttivo, indice con base 2018=100



Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su dati Movimprese

IL TURISMO IN ITALIA E IN PIEMONTE NEL 2025

Nell'anno trascorso il settore turistico ha consolidato definitivamente la sua traiettoria di crescita, trasformando il rimbalzo post-pandemico in un nuovo livello record sia a scala internazionale che nazionale. Secondo i dati consuntivi di UN Tourism (ex UNWTO), gli arrivi turistici internazionali hanno raggiunto la quota di 1,52 miliardi, con una crescita del 4% rispetto al 2024, superando per la prima volta i livelli precedenti alla crisi pandemica. L'Europa si è confermata la regione più visitata al mondo con 793 milioni di turisti (+4%), mentre il Medio Oriente e l'Africa hanno registrato i tassi di crescita più dinamici. In questo scenario, il Piemonte si è distinto superando la media nazionale per tasso di crescita e per l'indice di gradimento degli ospiti, raggiungendo i migliori risultati della sua storia recente.

Italia

Il turismo in Italia nel 2025 ha segnato secondo l'Istat un nuovo primato europeo con circa 146,3 milioni di arrivi (+4,7% rispetto al 2024) e 479,3 milioni di presenze (+2,3%). L'ENIT ha stimato che grazie alla dinamica positiva il settore generi attualmente un prodotto di 237,4 miliardi di euro ed incida per il 13,2% sull'occupazione. Un elemento di particolare rilievo è rappresentato dal definitivo sorpasso della componente internazionale rispetto alla clientela domestica, con i flussi esteri che hanno inciso per oltre il 56% sulla domanda totale, trainati in particolar modo dai mercati ad alta capacità di spesa come gli USA e la Germania.

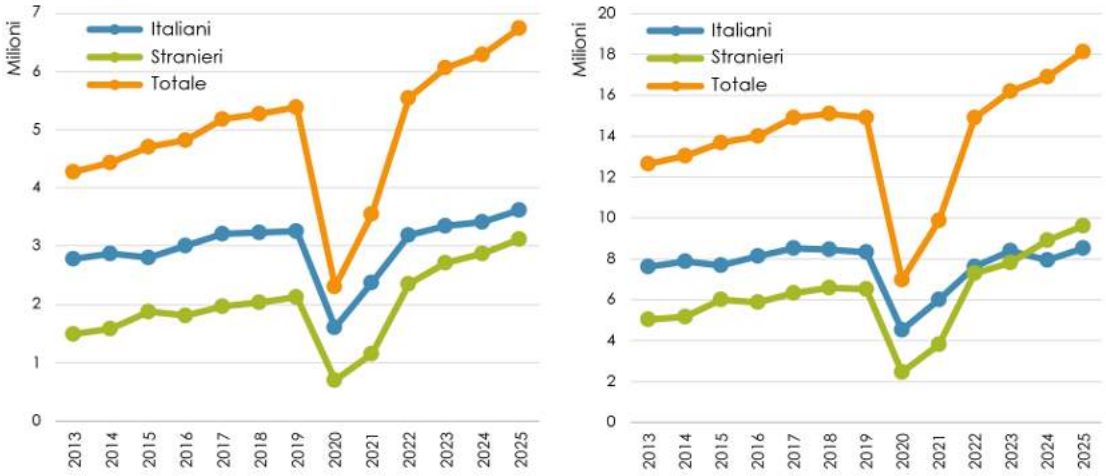
[15] BDN – Banca Dati Nazionale Anagrafe Zootecnica
[16] ISMEA Mercati
[17] Idem

Parallelamente ai volumi quantitativi, si è osservata (Banca d'Italia, ISTAT, VisitPiemonte) una mutazione qualitativa dei modelli di consumo turistico dove è emerso un sensibile aumento della durata media dei soggiorni, diretta conseguenza dell'aumento percentuale della componente straniera. Più è lontano il paese di provenienza, infatti, maggiore è la propensione ad un soggiorno di più lunga durata. La Banca d'Italia, nelle sue note sull'economia del turismo, ha evidenziato che la spesa turistica è aumentata non solo per l'inflazione, ma anche per la maggiore stanzialità. Il turista del 2025 tende a prenotare con largo anticipo e a scegliere strutture (come gli affitti brevi) che permettano una vita più simile a quella locale, favorendo soggiorni prolungati.
Anche la componente domestica sembra offrire la stessa dinamica. Il turismo dei residenti ha mostrato segnali di stabilità nelle presenze ma una lieve flessione negli arrivi nei tradizionali mesi estivi di luglio e agosto (-3,5%), indicando una tendenza a soggiorni più lunghi ma meno frequenti.
Nella distribuzione territoriale del turismo il Nord-Est si conferma leader per volumi generando quasi il 40% delle presenze nazionali; tuttavia le città d'arte e le regioni del Centro-Nord hanno beneficiato maggiormente della spinta internazionale, con l'extra-alberghiero che ha trainato la crescita nazionale (+6,6% di presenze). Fra le città più visitate Roma guida con 37,2 mln di presenze, seguita da Venezia (12,6 mln) e Milano (12,4 mln). Molto positiva la performance dei comuni montani che crescono del 12% (ISTAT 2025).

Piemonte

Il Piemonte ha chiuso il 2025 con indicatori estremamente positivi, registrando un incremento del 7,11% negli arrivi e del 7,54% nelle presenze rispetto al 2024. Anche in Piemonte la componente estera è diventata dominante salendo al 53,2% delle presenze (46,3% degli arrivi) (era il 53% nel 2024 e solo il 44% dieci anni fa), con Germania, Benelux e Francia che, come sempre, costituiscono i principali mercati di riferimento. È nella scelta della struttura ricettiva che si riscontrano alcune differenze in base alla provenienza dei turisti: tedeschi e olandesi mostrano una spiccata preferenza per una sistemazione in campeggio o in agriturismo mentre i francesi, inglesi e gli italiani prediligono l'offerta alberghiera fra tre e cinque stelle. L'offerta ricettiva nel settore extra alberghiero è la scelta preferita sia degli italiani che degli stranieri nelle colline di Langhe-Monferrato-Roero.

Fig. 3 Andamento Arrivi/Presenze turistiche in Piemonte 2013-2025



Fonte: elaborazione Ires Piemonte su dati Osservatorio Turistico Regionale 2025

Tab. 9 Distribuzione di Arrivi e Presenze turistici italiani e stranieri per ATL e differenziale con 2024

	ARRIVI				PRESENZE			
ATL	Totale Italia	Totale Stranieri	Totale Arrivi	Diff. %2024	Totale Italia	Totale Stranieri	Totale presenze	Diff. %2024
Turismo Torino e Provincia	1.876.562	1.208.098	3.084.660	*6,75*	4.741.568	3.474.886	8.216.454	*8,33*
Distretto Turistico dei Laghi	422.413	1.035.137	1.457.550	*5,74*	1.020.811	3.911.246	4.932.057	*5,66*
Cuneo	322.817	147.760	470.577	*11,8*	802.289	375.064	1.177.353	*9,13*
Alessandria	216.420	176.065	392.485	*5,88*	439.094	406.565	845.659	*4,01*
Langhe Monferrato e Roero	392.548	368.726	761.274	*9,65*	667.561	1.063.555	1.731.116	*11,93*
Terre dell'Alto Piemonte	385.203	181.466	566.669	*6,44*	839.978	430.123	1.270.101	*5,22*
Totale Regionale	**3.615.963**	**3.117.252**	**6.733.215**	**7,11**	**8.511.301**	**9.661.439**	**18.172.740**	**7,54**

Fonte: elaborazione Ires Piemonte su dati Osservatorio Turistico Regionale 2025

Le destinazioni di montagna hanno registrato nel complesso una crescita record con un +16,9% di presenze complessivo, grazie alla crescente destagionalizzazione e al successo delle grandi stazioni sciistiche che hanno beneficiato dell'aumento dei flussi stranieri. Nella componente invernale sono cresciuti gli arrivi ma le presenze non hanno ancora raggiunto i livelli pre-covid come è avvenuto invece in quella estiva, dove sia arrivi che presenze hanno raggiunto livelli record.
Continua anche la crescita dei territori collinari di Langhe-Monferrato-Roero trainati dall'enoturismo di lusso, in crescita dell'11,9% nelle presenze rispetto al 2024, il tasso di incremento maggiore fra le ATL del Piemonte grazie alla forte presenza di stranieri.
Torino e prima cintura si confermano il primo prodotto turistico regionale, attirando il 45% di arrivi e presenze con una crescita del 8,3% dei pernottamenti/presenze, spinta dalla programmazione di grandi eventi come le ATP Finals di tennis.
L'indice di gradimento online (Sentiment Index) del Piemonte ha raggiunto il punteggio di 86,6/100, superando leggermente la media nazionale di 86,1/100. (Osservatorio Turistico Regione Piemonte)

La grande crescita delle locazioni turistiche

Nell'ambito delle strutture ricettive, il maggiore cambiamento avvenuto negli ultimi anni è il boom delle cosiddette locazioni turistiche o affitti brevi, favorito dal diffondersi delle piattaforme online di condivisione e prenotazione. Dopo uno sviluppo poco regolato, il 2025 è stato l'anno della "grande trasparenza" e del consolidamento definitivo per il comparto degli affitti brevi in Piemonte, grazie all'introduzione obbligatoria del CIN (Codice Identificativo Nazionale) dal 1° gennaio.
Il mercato piemontese conta oggi tra le 32.000 e le 35.000 locazioni attive, un volume che copre circa il 15% degli arrivi totali della regione, con una domanda in crescita annua superiore al 40%; si tratta di un trend impressionante considerando che nel 2009 si stimava in tutto il Piemonte la presenza di circa 700 Bed&Breakfast, come erano chiamati all'epoca. (IRES 2009).
Le locazioni turistiche piemontesi registrano un indice di gradimento altissimo (88,0/100), superiore persino al comparto alberghiero, segno di una percezione di accoglienza più autentica e curata.
La redditività è piuttosto elevata: a Torino Centro l'ADR (prezzo medio per notte) oscilla tra 95 € e 120 €, con punte di 350 € durante i grandi eventi. Nelle Langhe, la redditività è garantita da un ADR elevato (140 € - 210 €), nonostante un'occupazione più stagionale.
Si registrano nuovi profili e tendenze come la crescita dei cosiddetti "nomadi digitali", provenienti soprattutto da USA e Nord Europa, che favoriscono la permanenza media anche nei periodi di bassa stagione.

Il quadro normativo del 2025 ha professionalizzato il settore: la tassazione (cedolare secca) è fissata al 21% sul primo immobile e al 26% dal secondo, mentre la gestione di tre o più unità richiede l'apertura di Partita IVA. Questa regolamentazione ha ridotto l'informalità, trasformando l'affitto breve da integrazione al reddito ad attività professionale e strategica per l'economia turistica regionale.

Tab. 10 Distribuzione locazioni, tasso di occupazione e settore di riferimento

Provincia / Area	Quota Alloggi (%)	Tasso di Occupazione Medio	Focus Evolutivo
Torino e Città Metropolitana	42%	72% - 91%	Trainata da ATP Finals e turismo business (MICE).
Cuneo (Langhe e Roero)	22%	45% - 55%	Dominio dell'extra-alberghiero di lusso in collina.
VCO (Laghi)	18%	48% - 52%	Prevalenza di turismo internazionale con soggiorni lunghi.
Alessandria & Asti	10%	-	Crescita legata allo "slow tourism" e all'enoturismo.

Fonte: DITE – Beltramo, Chiodelli 2025

Scenario mondiale e prospettive internazionali

L'attuale assetto geopolitico, profondamente turbato dal conflitto nell'area del Golfo e dalle criticità operative nello stretto di Hormuz, sta determinando una riconfigurazione sistemica dei flussi turistici internazionali, con ripercussioni dirette e rilevanti per il comparto nazionale. La paralisi parziale dei principali hub mediorientali, in particolare Dubai e Doha, ha di fatto interrotto la continuità del "ponte aereo" tra l'Occidente e l'Asia, imponendo ai vettori globali una ristrutturazione dei piani di volo caratterizzata da rotte più lunghe, tempi di percorrenza dilatati e un conseguente incremento dei costi operativi. Nello scenario peggiore di chiusura prolungata dello stretto che causa una crisi nell'approvvigionamento di carburante, molte rotte aeree di breve-medio raggio potrebbero essere tagliate, influendo significativamente sui flussi turistici, specialmente dei voli charter estivi.

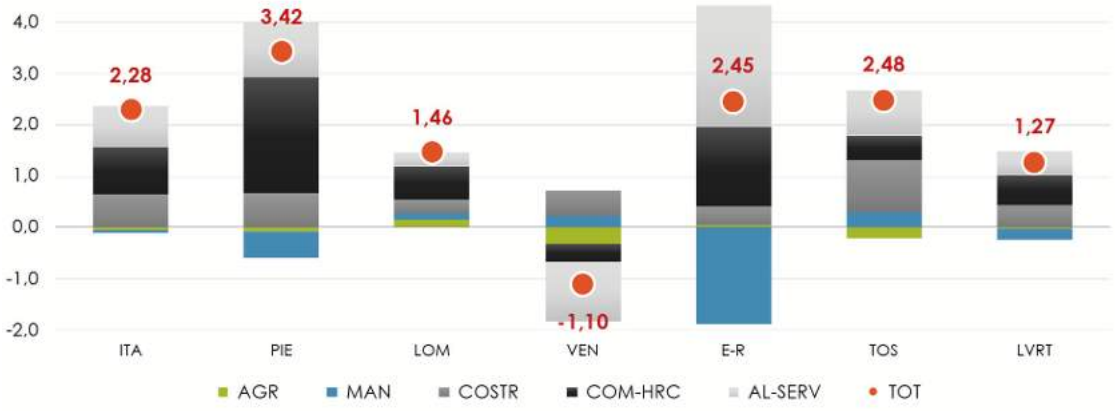
In questo scenario di incertezza globale, l'Italia si può posizionare come una destinazione di rifugio prioritario per i mercati occidentali con un marcato effetto di sostituzione, per cui i viaggiatori europei e nordamericani potrebbero dirottare le proprie preferenze turistiche verso il bacino del Mediterraneo, considerato più sicuro. L'Italia potrebbe dunque beneficiare di una domanda addizionale massiccia, capace di compensare ampiamente la contrazione dei flussi provenienti dal lontano Oriente. Tale dinamica configura una condizione di vantaggio competitivo temporaneo, trasformando il nostro Paese nel baricentro del turismo di fascia alta nel continente europeo. Il turismo in Piemonte non dovrebbe subire conseguenze significative poiché la maggior parte della sua componente straniera proviene da paesi europei di prossimità che, al contrario, potrebbe anche aumentare compensando così un eventuale calo dei flussi extra europei.

Tuttavia, l'analisi non può prescindere da una valutazione dei fattori di criticità intrinseci a tale scenario. Se da un lato l'incremento della domanda estera e di prossimità potrebbe garantire volumi elevati, dall'altro la pressione inflattiva sui costi energetici rischia di erodere i margini operativi delle imprese del settore e l'aumento dei costi può incidere sulla capacità di spesa del turismo nazionale, riducendo ulteriormente la durata delle vacanze o anche la possibilità di goderne. La gestione di un afflusso turistico potenzialmente superiore alle capacità ricettive stagionali, in un contesto di rincari dei trasporti interni e dei servizi alberghieri, richiede inoltre una governance attenta per evitare che il sovraffollamento e l'incremento dei prezzi compromettano la qualità dell'offerta nel lungo termine. La resilienza del sistema turistico italiano sarà dunque misurata dalla capacità di assorbire questa domanda "forzata", mantenendo standard di eccellenza che giustifichino il nuovo posizionamento di prezzo imposto dalla crisi internazionale.

CARATTERISTICHE E TRASFORMAZIONI DELLA DOMANDA DI LAVORO IN PIEMONTE

La crescita occupazionale dell'ultimo biennio, in Piemonte, ha più che compensato il costante calo di occupati del settore **manifatturiero** che tuttavia, come emerge dal confronto regionale per macro-settore (secondo i dati della RFL), nel 2025 è stato in diminuzione in quasi tutte le regioni. È proseguito il contributo (moderatamente) positivo delle **costruzioni**, con uno stock nel medio periodo cresciuto più delle regioni di confronto. L'incremento complessivo degli occupati è stato trainato soprattutto dall'aggregato **commercio, alberghi e ristoranti** (+41,1 mila nel biennio) e, in subordine, dalle **altre attività dei servizi**, che nel 2025 sembrano però segnare il passo. La scomposizione nei macro-settori evidenzia, nel confronto regionale, il più consistente apporto, in Piemonte, delle attività "Ho-Re-Ca" ma anche degli *altri servizi* (inferiore solo all'Emilia); il contributo della manifattura è negativo, quello delle costruzioni superato solo dalla Toscana.

Fig. 4 Contributo dei macro-settori alla variazione degli occupati (medie annuali) nel biennio

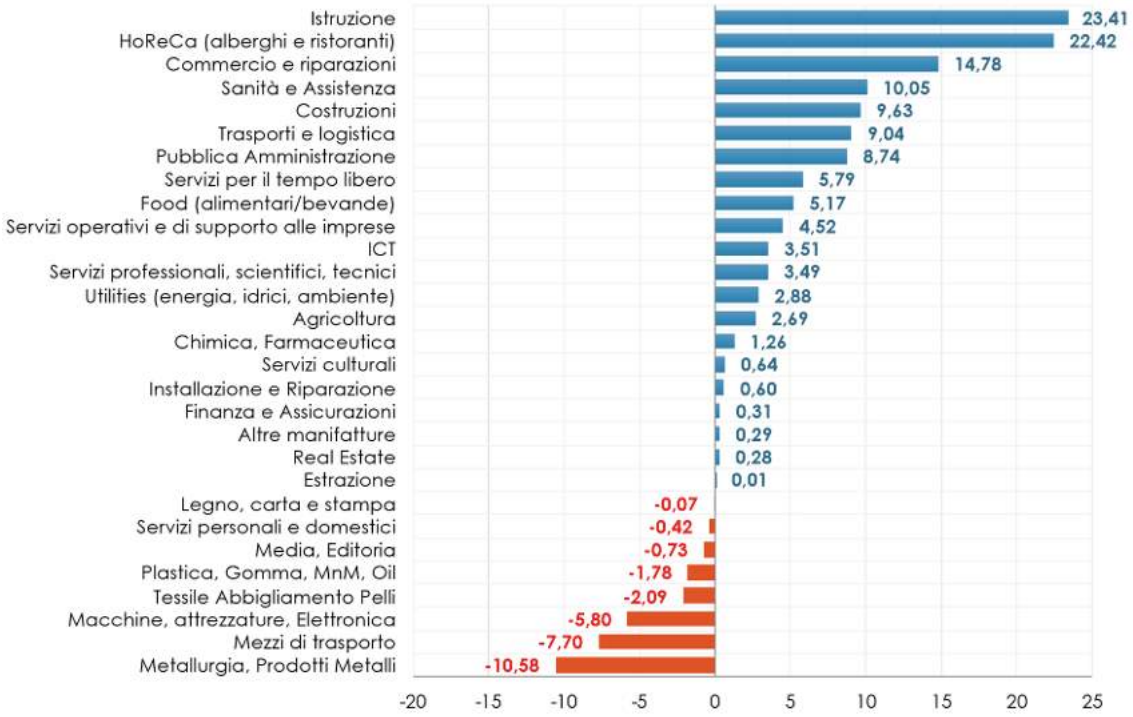


Legenda. AGR: agricoltura. MAN: industria in senso stretto, estrazione, utilities. COSTR: costruzioni. COM-HRC: commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti. AL-SERV: tutti gli altri servizi pubblici e privati.
Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat, RFL.

Una disamina più fine, tenuto conto dei limiti (assenza del lavoro indipendente e di alcuni regimi speciali) e del diverso perimetro rispetto alla RFL[18], può essere ottenuta dall'analisi dei saldi delle posizioni di lavoro (differenza tra assunzioni e cessazioni) ricavati dalle comunicazioni obbligatorie (CO); per una visione più ampia, si considera qui il saldo biennale 2024-2025.
Il contributo di quasi tutti i *settori manifatturieri*, nel biennio, è stato negativo, in particolare l'industria dei mezzi di trasporto e settori collegati (prodotti in metallo, gomma e plastica), ma anche in altri ambiti (tessile, siderurgia, ecc.). Fanno eccezione le *industrie alimentari e bevande* (+1.740) e la *chimica-farmaceutica*. Nell'ambito dell'industria dei mezzi di trasporto, inoltre, è da distinguere la dinamica del settore *aerospaziale* (positiva, con una crescita effettiva di oltre 2.000 unità) da quella generale, penalizzata dal perdurare della crisi automotive. Moderatamente positivi gli apporti del settore agricolo, del ramo delle public utilities. I contributi più consistenti sono giunti dai *servizi per la vita quotidiana* legati ai consumi locali, dalla *ristorazione*, dai *servizi collettivi* (istruzione, welfare) e dalle *costruzioni*. Meno dinamico il contributo dei *business service*, più sostenuto nel settore logistico e nei servizi operativi che nelle attività *high tech* o professionali (che crescono, ma in misura contenuta).

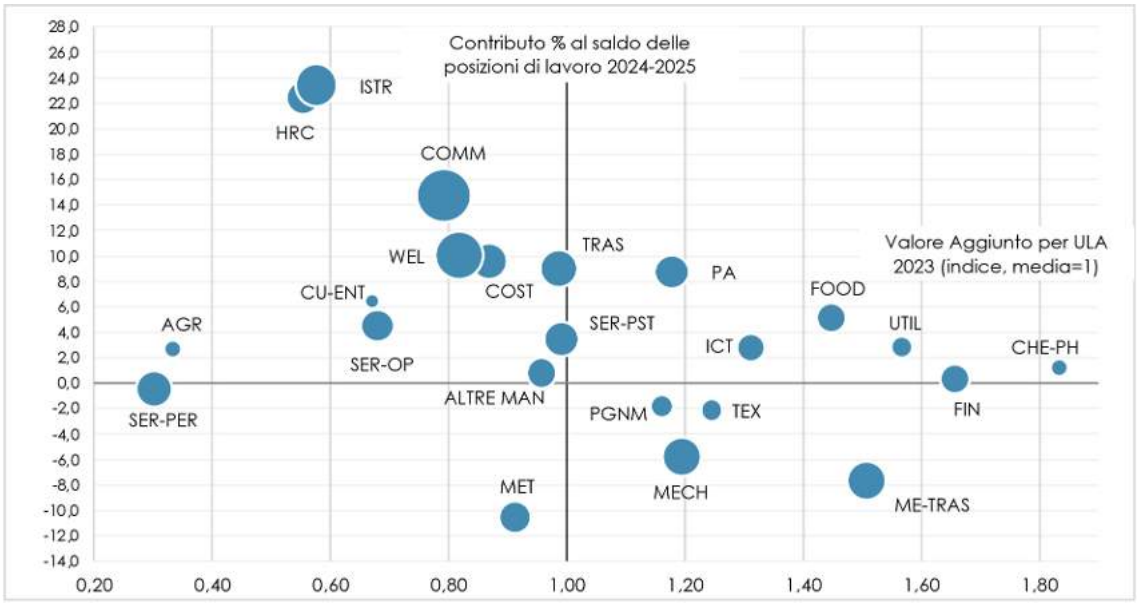
[18] La popolazione di riferimento della RFL è data dai residenti (che possono lavorare fuori regione), mentre le CO riguardano i datori con sede o unità locali in Piemonte (che possono assumere persone residenti in altre regioni).

Fig. 5 Contributo % dei saldi assunzione-cessazione dei settori al saldo totale, biennio 2024-25



Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su Comunicazioni Obbligatorie 2024 e 2025

Fig. 6 Contributo dei settori economici alla variazione delle posizioni di lavoro nel biennio 2024-25 per livelli di produttività del lavoro (valore aggiunto per ULA, 2023)



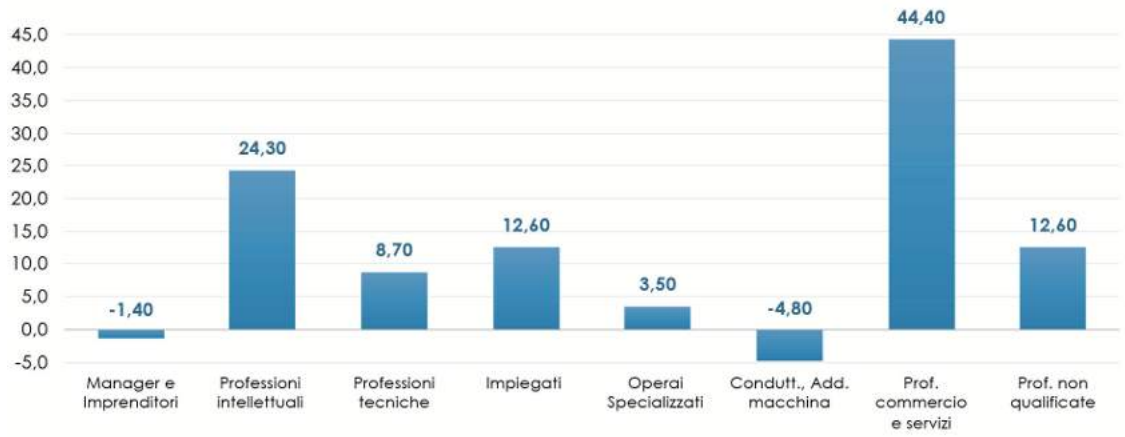
Legenda settori. AGR: agricoltura. FOOD: alimentari e bevande. TEX: tessile, abbigliamento, pelli. CHE-PH: chimica, farmaceutica. PGNM: plastica, gomma, prodotti da minerali non metalliferi. MET: metallurgia, prodotti in metallo. MECH: macchine, elettronica, apparecchi. ME-TRAS: mezzi di trasporto. ALTRE MAN: mobili, legno, carta, installazione, gioielli, altro. UTIL: energia, idrici, ambiente. COST: costruzioni. COMM: commercio e riparazioni. HRC: alberghi e ristoranti. TRAS: trasporti e logistica. ICT: software, comunicazioni, informatica, media. FIN: finanza e assicurazioni. SER-PST: servizi professionali, scientifici, tecnici. SER-OP: servizi operativi e di supporto alle imprese. PA: pubblica amministrazione, enti dello Stato. ISTR: istruzione e formazione. WEL: sanità e assistenza. CU-ENT: servizi culturali e intrattenimento. SER-PER: altri servizi personali e domestici.
Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su Comunicazioni Obbligatorie 2024 e 2025 e Istat, conti territoriali

Questi dati confermano, coerentemente con il quadro generale del paese, che il recente ampliamento occupazionale ha fatto perno su attività a basso contenuto di valore aggiunto unitario, laddove nei settori più "produttivi" gli incrementi sono stati contenuti o negativi. Un pattern, in altri termini, con marcate prerogative *labour-intensive*, che ha tuttavia concorso al miglioramento degli indicatori occupazionali, incrementando o rendendo più stabile l'impiego di componenti più deboli dell'offerta. Questo profilo della domanda, riconosciuti i benefici dell'incremento dei percettori di redditi, non è tuttavia in linea con le attese di una ricomposizione verso le attività più qualificate o efficienti della struttura produttiva regionale.

I cambiamenti della struttura socio-professionale

Le trasformazioni della struttura socio-professionale ricavabili dai dati Istat (basata sulla CP2021) sono coerenti con il quadro descritto, con una crescita più concentrata nelle professioni esecutive dei servizi (a medio-bassa e bassa qualificazione). L'analisi (limitata al solo lavoro dipendente) sul contributo dei diversi raggruppamenti socio-professionali, ricavata dalle CO, evidenzia una relativa polarizzazione: accanto alle professioni a medio-bassa qualificazione dei servizi (saldo +21,3 mila) e ai lavori non qualificati (+6,1 mila), crescono anche le professioni intellettuali (+11,7 mila), oltre che tecnici (+4,2 mila) e impiegati (+6,0 mila). È una polarizzazione sbilanciata sulla componente non qualificata, ma che evidenzia la presenza di componenti della domanda che si orientano verso profili a maggiore intensità di conoscenza. L'analisi più fine (classificazione a due cifre della CP2021) indica che oltre il 60% del saldo positivo è determinato da quattro gruppi: tra le alte professioni, gli *specialisti in formazione e ricerca*; tra le esecutive, le *non qualificate del commercio e dei servizi*, le professioni *del ramo alberghiero e ristorativo*, quelle dei *servizi personali*.

Fig. 7 Contributo % dei grandi gruppi professionali alla variazione del saldo delle posizioni di lavoro nel biennio 2024-2025*



*(solo lavoro dipendente)
Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su Comunicazioni Obbligatorie 2024 e 2025

Cenni su livello e andamento delle retribuzioni

La riduzione degli occupati "atipici" di cui si riferisce in altra parte del rapporto (cfr. capitolo «Società», paragrafo «Il lavoro atipico e l'insicurezza lavorativa») convive con il permanere di una componente non residuale di occupazione instabile e con il contenuto livello delle retribuzioni. A fine 2022[19] la retribuzione mediana lorda in Piemonte era comunque superiore (oltre che alla media nazionale) a due delle regioni di confronto (Veneto e Toscana), sebbene inferiore a Emilia-Romagna e Lombardia.

[19] Istat, nell'ambito della RFL, rilascia a qualche anno di distanza l'indicazione delle retribuzioni mensili lorde ricostruite. L'ultimo aggiornamento disponibile, per questa variabile, è relativo al IV trimestre 2022.

Eurostat e OECD definiscono a bassa retribuzione i lavoratori con retribuzione lorda oraria uguale o inferiore ai due terzi del valore mediano nazionale. Nel 2022, in Italia, tale soglia corrispondeva a 8,9 euro, al di sotto della quale si collocava il 10,7% dei lavoratori delle unità economiche con almeno 10 dipendenti (erano esclusi i dipendenti delle microimprese, che normalmente ricevono retribuzioni comparativamente inferiori). I dati disponibili non consentono di replicare questo calcolo a livello regionale. Tuttavia, a fine 2022, 305 mila lavoratori subordinati (includendo anche i *part time*) del Piemonte avevano una retribuzione mensile inferiore a due terzi della retribuzione mediana nazionale, calcolata sugli occupati *full time*; di questi, 126 mila erano a tempo pieno (il 10,9% del corrispondente totale) e si potevano dunque considerare a *retribuzione relativamente bassa* (cfr. Tabella 11). I lavoratori con retribuzioni di molto inferiori ai valori mediani sono particolarmente numerosi in alcuni dei settori che hanno fornito il maggiore contributo alla crescita occupazionale (superano o si approssimano alla metà negli alberghi e ristoranti, nei servizi di supporto alle imprese, nell'ambito ricreativo) laddove nei settori in calo le retribuzioni, in virtù delle più consolidate relazioni industriali, sono mediamente più elevate.

Tab. 11 Incidenza % dei lavoratori a retribuzione relativamente bassa e retribuzione mediana nei settori a maggiore contributo positivo e negativo alla crescita delle posizioni di lavoro nel biennio 2024-2025

	Contributo Saldo Posizioni di lavoro	% con retrib. mediana <66,7%		Rapporto Mediana settore/ Mediana totale
		Totale	Full Time	
Istruzione	23,4	12,8	5,1	1,048
Alberghi e ristoranti	22,4	54,7	25,5	0,659
Commercio e riparazioni	14,8	27,2	11,8	0,909
Sanità e Assistenza	10,1	16,6	7,1	0,979
Costruzioni	9,6	11,9	9,4	1,016
Trasporti e logistica	9,0	16,6	9,9	1,034
Pubblica Amministrazione	8,7	6,0	5,7	1,326
Servizi per il tempo libero	5,8	47,3	18,6	0,766
Food (alimentari/bevande)	5,2	17,8	7,6	1,014
Servizi operativi di supporto imprese	4,5	56,3	28,6	0,628
Macchine, Elettronica	-5,8	4,9	2,9	1,176
Mezzi di trasporto	-7,7	9,6	9,0	1,176
Metallurgia, Prodotti Metalli	-10,6	8,2	7,7	1,092

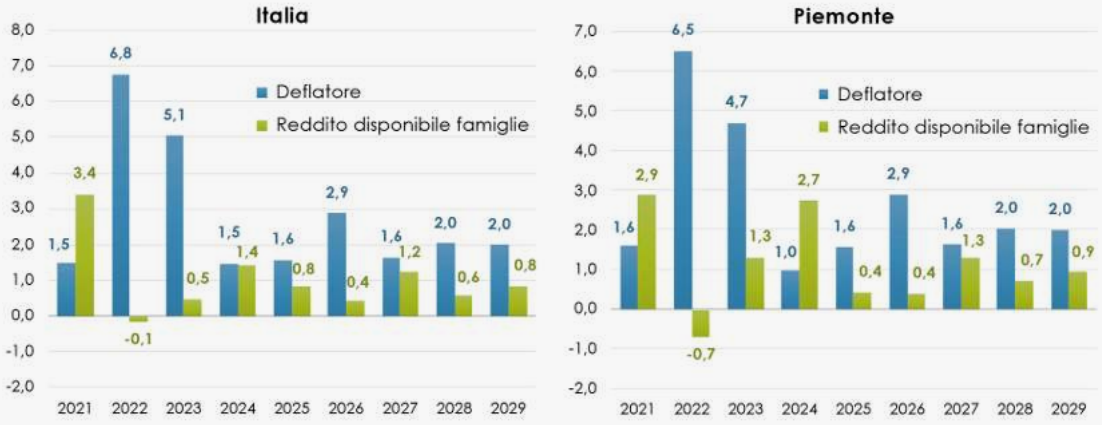
Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat, RFL

Occorre inquadrare il tema in una cornice più ampia. Al di là della dinamica salariale svantaggiosa dell'Italia rispetto ai paesi OECD, i salari reali negli ultimi anni si sono ridotti per effetto dell'inflazione, dell'insufficiente rinnovo dei CCNL, del fiscal drag. Stabilito che per Banca d'Italia tra 2019 e 2025 i salari reali sono diminuiti dell'8%, nostre stime su dati Inps indicano per i lavoratori dipendenti del settore privato del Piemonte, tra il 2019 e il 2024 (periodo in cui l'IPCA è salito del 18,5%), una perdita dell'8,5%, più alta per gli impiegati (10,4%). Nella determinazione del livello dei redditi, tuttavia, entrano in gioco diverse componenti; gli interventi fiscali (decontribuzioni e altri trasferimenti) per i salari inferiori (primi decili della distribuzione) hanno compensato sensibilmente gli effetti dell'inflazione; l'erosione dei salari individuali, inoltre, nel reddito disponibile delle famiglie, è stato compensato dall'incremento dei percettori. Ciò non sottrae sostanza all'argomento centrale: la struttura retributiva rimane ancorata su livelli contenuti.

REDDITO DISPONIBILE DELLE FAMIGLIE E INFLAZIONE. UN RITORNO (SGRADITO)

Le stime preliminari relative alla dinamica dei redditi delle famiglie in corso d'anno e nel triennio 2027-2029 mostrano come a livello nazionale e regionale l'impatto della temporanea fiammata inflazionistica pesi sulla dinamica del reddito disponibile delle famiglie in particolare nel 2026, con un ritorno a una crescita intorno a un 1% medio nel triennio successivo. In Piemonte il reddito disponibile crescerebbe appena del 0,4% in termini reali, similmente al dato nazionale. Si dovrebbe attendere il 2027 per assistere una ripresa significativa del reddito disponibile delle famiglie (1,3 in Piemonte, contro un 1,2 a livello nazionale).

Fig. 8 Deflatore dei consumi e reddito reale disponibile delle famiglie (Italia e Piemonte)



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat e Prometeia (Aprile 2026).

Pesa sulle previsioni il rischio che il prolungarsi della crisi in medio oriente pesi non solo sull'inflazione, riducendo sensibilmente il potere d'acquisto anche nel 2027, ma anche la possibilità che alcuni comparti produttivi, a causa del permanere di condizioni di strozzatura sul lato dell'offerta di beni energetici e la potenziale fragilizzazione di alcune filiere produttive, possano modificare significativamente i piani di investimento e occupazionali, riducendo ulteriormente la progressione positiva dei salari che aveva caratterizzato la più recente ripresa, in particolare dopo il 2023.

La domanda di lavoro nelle imprese che innovano: un approfondimento

La domanda di lavoro in Piemonte, negli ultimi due anni, è stata determinata da due tendenze che in apparenza orientano la struttura occupazionale lungo una "via bassa": la prima è lo strutturale assottigliamento dell'industria automotive, con la produzione di veicoli ai minimi storici e la crisi di molte imprese di componenti; la seconda è la crescita di settori a bassa produttività che impiegano perlopiù personale poco qualificato. Occorre però evitare paradossi interpretativi. La creazione di lavoro in questi ambiti amplia la base dei percettori di reddito e mobilita settori dell'offerta a bassa intensità lavorativa; è inoltre improbabile che queste componenti siano riconvertibili su larga scala nei settori ad alto tasso di innovazione, che richiedono ormai livelli educativi eccedenti la licenza secondaria superiore. Ciò non esclude in ogni caso la necessità di innalzare la produttività di questi ambiti.

Il punto critico è tuttavia l'insufficiente apporto dei settori che potrebbero abilitare una via "più alta". Anche in questo caso, nondimeno, è importante cogliere i segnali di non allineamento rispetto alla tendenza apparente. Nonostante il Piemonte arretri nei ranking che confrontano le dotazioni per l'innovazione, resta infatti per molti indicatori tra le regioni guida del paese: prima per incidenza della spesa in R&S sul PIL, è nella parte alta anche per brevettazione e spesa pro capite in innovazione.

Tab. 12 Alcuni indicatori regionali dell'innovazione

Territorio	% imprese > 10 addetti che ha introdotto innovazioni 2023	Spesa in innovazione per addetto (x 1000) 2023	Spesa R&S in % su PIL 2023	Brevetti (domande EPO per milione di ab. 2024)
Italia	55,7	5,4	1,37	78,2
Piemonte	59,9	6,7	2,12	96,7
Lombardia	59,6	5,1	1,19	138,7
Veneto	56,6	4,6	1,20	134,0
Emilia R	57,0	6,9	2,11	200,1
Toscana	51,5	6,3	1,38	81,4
Lazio	50,4	6,7	1,81	47,4

Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su dati Istat e Unioncamere.

È da rimarcare come questi indicatori non poggino più, come in passato, sull'apporto di pochi grandi centri di ricerca, la cui scomparsa o ridimensionamento ha privato la regione di pivot strategici dell'innovazione. È in corso un processo, lento e contradditorio, di risalita nella catena tecnologica e dell'innovazione di altre componenti del mondo produttivo. A fine 2025 oltre 800 imprese, in larga parte PMI, avevano ottenuto finanziamenti per la R&D&I a valere sui fondi regionali o sui bandi del PNRR. Questi nuclei di "via alta" sono importanti anche per la qualità della domanda di lavoro che esprimono: non solo assumono in misura più intensa (sia in numero sia in posti equivalenti a tempo pieno, FTE), ma esprimono una domanda più "sofisticata", orientata verso le professioni specialistiche o quelle tecniche superiori. Sono questi gli esiti di un'analisi realizzata da Ires Piemonte che ha confrontato le assunzioni e i saldi occupazionali di 500 PMI beneficiarie di finanziamenti regionali per l'innovazione con un gruppo di controllo[20] di pari ampiezza e caratteristiche settoriali e dimensionali confrontabili.

Fig. 9 Assunzioni (numero e FTE) e saldo delle posizioni di lavoro 2024-2025, in migliaia (A) e Distribuzione assunzioni per raggruppamento socio-professionale, 2024-2025 (B) delle imprese beneficiarie di finanziamenti regionali per l'innovazione e gruppo di controllo

A **B**



Fonte: Elaborazioni Ires Piemonte su dati Regione Piemonte, Direzione Competitività e Comunicazioni Obbligatorie.

Nel comparto industriale, infine, le perdite dell'automotive rischiano di occultare i segnali emessi da altri settori (e del resto anche nel cluster dei mezzi di trasporto emergono progetti innovativi). È sufficiente dare evidenza alla crescita delle industrie alimentari e bevande, in cui produttività e occupazione evolvono congiuntamente: una "via più alta" presuppone un ulteriore salto verso più avanzate

[20] Si intende gruppo di controllo in senso non tecnico, ovvero si è qui limitato il confronto descrittivo a imprese con caratteristiche simili, e non si tratta di un'analisi di impatto causale degli interventi per l'innovazione finanziati con risorse regionali

configurazioni tecnologiche e un maggiore apporto delle componenti qualificate dell'occupazione. Nella regione sono presenti nicchie e filiere in crescita in ambiti a rilevante intensità di lavoro qualificato, dalla filiera microelettronica all'industria biomedicale, dai sistemi avanzati di produzione al cluster aerospaziale, uno dei settori a maggiore intensità di crescita sia nella filiera aeronautica, sia nell'economia dello spazio, che negli ultimi due anni, secondo stime Ires, ha incrementato i propri addetti di oltre 2.000 unità, con assunzioni in tutti i livelli professionali ma concentrate nelle professioni ad alta qualificazione e tecniche evolute.

IL REDDITO DISPONIBILE DELLE FAMIGLIE PIEMONTESI NEGLI ULTIMI 20 ANNI: STAGNAZIONE, CONCENTRAZIONE E DISUGUAGLIANZA A CONFRONTO

Questo contributo analizza l'evoluzione del reddito disponibile equivalente reale delle famiglie in Piemonte nel periodo 2003–2023[21], con tre domande: (i) la stagnazione dei redditi reali si è tradotta in un aumento della disuguaglianza? (ii) quale tipo di disuguaglianza – concentrazione nella parte alta o impoverimento relativo nella parte bassa della distribuzione – ha prevalso nelle diverse fasi del ciclo economico? (iii) il caso piemontese si differenzia dal dato nazionale e dalle regioni del Nord Italia a comparabile struttura economica (regioni "LOVER"[22])?

Dal 2003 al 2023, il reddito delle famiglie ha attraversato cinque fasi. Il periodo 2003–2007 ("Normalità") ha preceduto la grande crisi recessiva: in Piemonte il reddito medio reale è rimasto invariato (-0,10% medio annuo). Il periodo 2008–2014 ("Crisi": Grande Recessione e Crisi del Debito Sovrano): il reddito medio piemontese si è contratto del -1,12% annuo, meno del livello nazionale (-1,26%) ma più intensamente rispetto alle regioni LOVER (-0,48%). Il periodo 2015–2019 ("Mini-ripresa") ha registrato una debole progressione (+2,64% annuo per il Piemonte) mentre il periodo pandemico 2020–2021 ha mantenuto i redditi disponibili in crescita (+1,58% annuo), anche attraverso trasferimenti straordinari. Infine il biennio 2022–2023 ("Conflitto e Inflazione"): ripresa nominale ma redditi reali soggetti a pressioni inflazionistiche.

Nel ventennio, il tasso medio annuo di crescita del reddito medio reale è stato +0,08% in Piemonte, +0,14% nelle regioni LOVER e sostanzialmente nullo per l'Italia (+0,00%): una stagnazione prolungata che ha compresso le opportunità di mobilità sociale per l'intera distribuzione.

Tab. 13 Dinamica del reddito medio e mediano reale nelle fasi del periodo 2003–2023

Territorio		Livello 2023	Normalità 2003-07	Crisi 2008-14	Mini Ripresa 2015-19	Pandemia 2020-21	Conflitto 2022-23	Periodo 2003-23
Piemonte	Medio	23.846	-0,10%	-1,12%	2,64%	1,58%	3,57%	0,08%
	Mediano	21.419	1,21%	-0,35%	1,61%	0,56%	4,30%	0,44%
LOVER	Medio	25.245	-0,16%	-0,48%	1,29%	4,17%	-1,10%	0,14%
	Mediano	21.933	0,40%	-0,40%	1,23%	3,49%	-0,74%	0,22%
Italia	Medio	22.149	0,11%	-1,26%	1,59%	2,65%	-0,73%	0,00%
	Mediano	19.170	0,96%	-0,98%	1,31%	2,77%	-0,96%	0,13%

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati IT-SILC trasversali. Nota: Tassi medi annui di crescita del reddito reale equivalente nei periodi.

La differenza tra reddito medio e mediano è un primo elemento della struttura distributiva regionale: in Piemonte il reddito medio supera quello mediano di circa l'11%, contro il 15% del dato nazionale: questa differenza indica che i redditi più elevati "gonfiano" meno la media.

[21] Si veda la Nota Metodologica.
[22] Lombardia, Veneto, Emilia Romagna.

Per rispondere alle domande poste, l'analisi utilizza due indicatori complementari. Il primo è il coefficiente di concentrazione di Gini: una misura di quanto il reddito sia concentrato in poche mani. Il secondo è l'indice di asimmetria di Zanardi[23], meno noto ma particolarmente utile per rispondere alla domanda: "dove, nella distribuzione, si origina la disuguaglianza?". Come dimostrano Clementi et al. (2019)[24], il Gini misura la concentrazione del reddito ma non distingue se le differenze siano più marcate nella fascia bassa (Bottom-inequality, Z negativo) o in quella alta (Top-inequality, Z positivo). Insieme, i due indicatori rispondono non solo a "quanta disuguaglianza c'è?" ma anche a "chi ne è più colpito?".

LE QUOTE DI REDDITO E LA STRUTTURA DELLA DISTRIBUZIONE

Nel 2023, in Piemonte, la quota di reddito accumulata dal decile più ricco (*Top-10%*) è pari al 23,24% del totale, in calo di 1,93 punti percentuali rispetto al 2003 (25,17%), più intensa delle regioni LOVER (24,6%) e rispetto al dato nazionale (25,28%). Simmetricamente, la quota del decile più povero (*Bottom-10%*) è lievemente cresciuta (+0,08 punti): si tratta di una variazione modesta, ma costituisce un segnale positivo non scontato in un ventennio di stagnazione dei redditi. Questa dinamica relativa ai due estremi della distribuzione è una caratteristica del Piemonte rispetto ad altre regioni.

Tab. 14 Alcuni indicatori sulla struttura della distribuzione del reddito

		Reddito 2003	Reddito 2023	Differenza 2023-2003 (p.p.)
Piemonte	Bottom-10%	3,06%	3,14%	+0,08
	Mediana	28,80%	30,79%	+1,99
	Media	41,34%	41,22%	-0,12
	Top-10%	25,17%	23,24%	-1,93
LOVER	Bottom-10%	2,99%	2,80%	-0,18
	Mediana	28,80%	29,33%	0,53
	Media	40,57%	41,60%	1,04
	Top-10%	25,44%	24,60%	-0,84
Italia	Bottom-10%	2,49%	2,19%	-0,30
	Mediana	27,40%	27,61%	0,21
	Media	38,18%	37,63%	-0,55
	Top-10%	25,76%	25,28%	-0,47

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati IT-SILC trasversali.

Un indicatore sintetico della distanza tra i due estremi della distribuzione è il rapporto tra il Top-10% ed il Bottom-10%: in Piemonte tale rapporto scende da 8,22 nel 2003 a 7,40 nel 2023. Questo risultato contrasta con il dato nazionale (da 10,35 a 11,53) e segnala che, nonostante la stagnazione, la polarizzazione estrema in Piemonte non è aumentata.

REDDITO, CONCENTRAZIONE E POLARIZZAZIONE

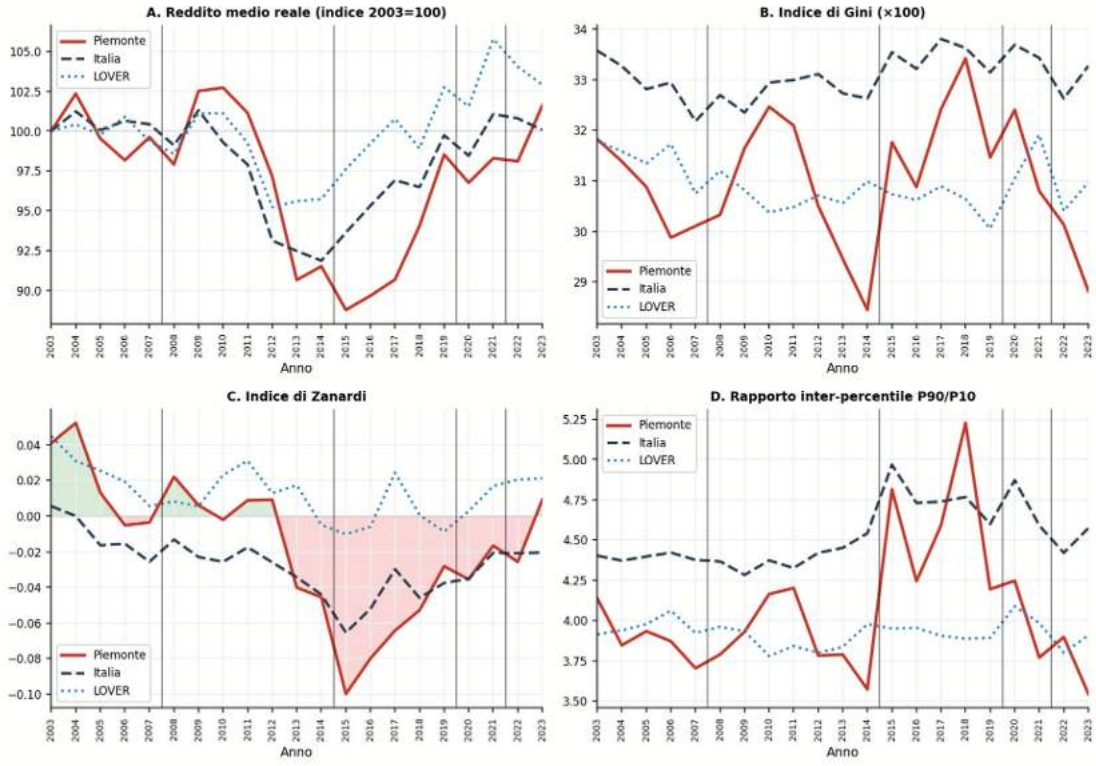
La Figura 10 offre una lettura integrata delle principali dimensioni distributive. Il pannello A mostra il reddito medio reale indicizzato al 2003 per Piemonte, Italia e regioni LOVER. Si distinguono le cinque fasi identificate, con la contrazione 2008–2014 che ha colpito Piemonte e Italia in modo più marcato rispetto alle regioni LOVER, e la ripresa successiva che è risultata più sostenuta nelle regioni LOVER. A fine periodo, il reddito medio reale piemontese si attesta a un livello marginalmente superiore al 2003.

[23] Zanardi, G., 1964. Della asimmetria condizionata delle curve di concentrazione. Lo scentramento. Rivista Italiana di Economia, Demografia e Statistica, 18, 431-466. Zanardi, G., 1965. L'asimmetria statistica delle curve di concentrazione. Ricerche Economiche, 19, 355-396.

[24] Clementi, F., Gallegati, M., Gianmoena, L., Landini, S. e Stiglitz, J.E., (2019), Mis-measurement of inequality: a critical reflection and new insights. Journal of Economic Interaction and Coordination, 14, 891–921. https://doi.org/10.1007/s11403-019-00257-2

Il pannello B mostra l'indice di Gini: in Piemonte la concentrazione del reddito è diminuita nel complesso del periodo (da 31,8 a 28,8 punti), partendo già da un livello inferiore al benchmark nazionale. L'andamento è eterogeneo lungo le fasi: la concentrazione aumenta durante la crisi recessiva e si riduce nelle fasi di ripresa, confermando che reddito e disuguaglianza non si muovono in parallelo.
Il pannello C riporta la dinamica dell'indice di Zanardi[25] che misura la direzione della disuguaglianza. Il Piemonte è passato da Top-inequality nel periodo di "Normalità" (2003-2007, Z>0) a Bottom-inequality durante la crisi (minimo nel 2015, Z=-0,07), per poi risalire progressivamente verso territorio positivo nel 2023: la grande crisi del 2008 ha impoverito selettivamente la fascia bassa della distribuzione, mentre la fase di ripresa dal 2015 ha ridotto le differenze interne a quel gruppo. Le regioni LOVER hanno invece mantenuto una struttura distributiva più stabile nel tempo, con variazioni più contenute dello Zanardi attraverso le diverse fasi del ciclo.
Il pannello D introduce il rapporto P90/P10. In Piemonte il rapporto P90/P10 è passato da 4,14 nel 2003 a un massimo di 5,23 nel 2018, per poi scendere a 3,54 nel 2023: un percorso di riduzione di ampiezza significativa. Ancor più rilevante è il confronto con il dato nazionale, dove il P90/P10 si è mantenuto costantemente più elevato (da 4,40 a 4,57), confermando che il Piemonte è strutturalmente meno diseguale nella forbice estrema della distribuzione, pur avendo attraversato una fase di polarizzazione intermedia più accentuata.

Fig. 10 Reddito reale, concentrazione e polarizzazione in Piemonte, Italia e LOVER (2003–2023)



Nota: Le linee verticali separano i periodi: Normalità (2003-07), Crisi (2008-14), Mini-ripresa (2015-19), Pandemia (2020-21), Conflitto (2022-23). Pannello A: indice 2003=100 su reddito medio reale equivalente. Pannello B: Gini moltiplicato per 100. Pannello C: area colorata in rosso = Bottom-inequality (Z<0), in verde = Top-inequality (Z≥0). Pannello D: rapporto tra il 90° e il 10° percentile del reddito reale.
Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati IT-SILC trasversali, anni 2003-2023.

[25] L'indice di Zanardi (Z) misura dove si concentrano le differenze di reddito all'interno della distribuzione. Se Z < 0 (Bottom-inequality), le differenze relative sono maggiori tra le famiglie con redditi più bassi; se Z > 0 (Top-inequality), sono maggiori tra quelle con redditi elevati.

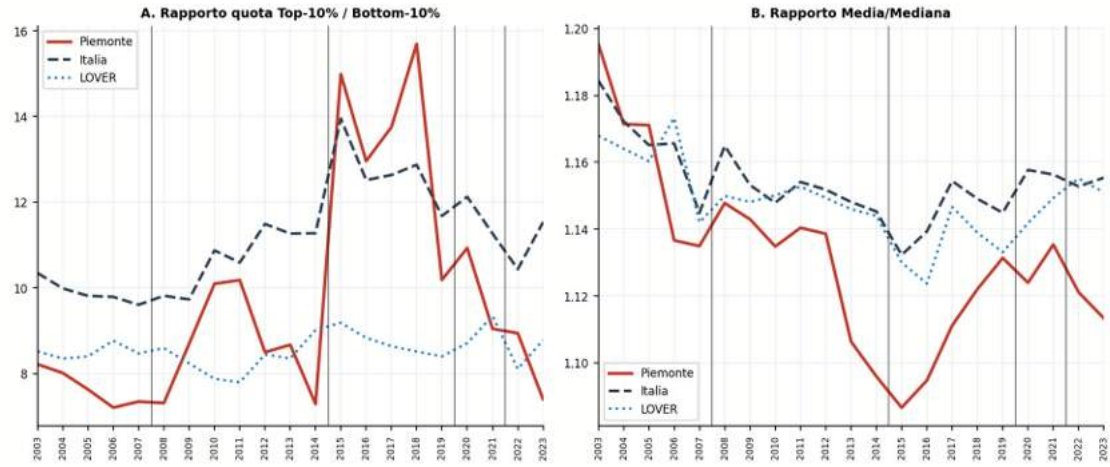
POLARIZZAZIONE E ASIMMETRIA DISTRIBUTIVA

La Figura 11 approfondisce due dimensioni complementari della disuguaglianza che gli indici sintetici non colgono pienamente: la polarizzazione tra gli estremi della distribuzione e l'asimmetria della distribuzione attorno alla media.

Il pannello A mostra il rapporto tra la quota di reddito del Top-10% e quella del decile più povero (Bottom-10%). Come già osservato nella Tabella 14, in Piemonte questo indicatore si è ridotto nel ventennio (da 8,22 a 7,40): la polarizzazione è scesa durante la fase di "Normalità", è risalita bruscamente durante la Crisi (2008-2014), poi è tornata a decrescere. Il confronto con l'Italia è illuminante: a livello nazionale il rapporto Top/Bottom-10 è aumentato nel ventennio (da 10,35 a 11,53), con una polarizzazione crescente degli estremi che non si riscontra in Piemonte. Ciò suggerisce che la stagnazione piemontese non ha prodotto la deriva di polarizzazione osservabile a livello nazionale.

Il pannello B mostra il rapporto Media/Mediana: quanto più è elevato rispetto a 1, tanto più la media è "trainata" verso l'alto dai redditi elevati. In Piemonte il rapporto si è ridotto da 1,195 nel 2003 a 1,113 nel 2023: la distribuzione è diventata meno sbilanciata verso i redditi alti. L'analisi dello Zanardi suggerisce che in fasi diverse abbiano prevalso dinamiche diverse: prevalentemente compressione dei redditi bassi durante la crisi, prevalentemente moderazione dei redditi più alti nella ripresa successiva.

Fig. 11 Polarizzazione e asimmetria distributiva in Piemonte e Italia (2003–2023)



Nota: Pannello A: rapporto tra la quota di reddito cumulata dal decile più ricco (Top-10%) e quella del decile più povero (Bottom-10%). Pannello B: rapporto tra reddito medio e reddito mediano reale. Valori più elevati indicano maggiore asimmetria della distribuzione.
Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati IT-SILC trasversali, anni 2003-2023.

CONCENTRAZIONE E DISUGUAGLIANZA: INDICI DI GINI E ZANARDI

I due indici operano su piani distinti della diseguaglianza: il Gini misura la sua "intensità", lo Zanardi la sua "direzione". A livello nazionale e nelle regioni LOVER il Gini è piuttosto stabile, mentre in Piemonte si riscontrano maggiori fluttuazioni cicliche, pur rimanendo sempre inferiore al livello nazionale. Lo Zanardi ha seguito in Piemonte (e in Italia) una vera transizione dalla Top-inequality del periodo di "Normalità" alla Bottom-inequality della "Crisi", con rimbalzo attorno al 2015 e tendenza crescente da allora. Le regioni LOVER hanno invece mantenuto una sostanziale stabilità strutturale con piccole fluttuazioni attorno allo zero.

Una lettura integrata degli indicatori suggerisce che in Piemonte l'aumento del Gini nelle fasi di crisi sia stato guidato principalmente dall'erosione del decile inferiore (Bottom-inequality), mentre nelle fasi di relativa stabilità è la dinamica della classe media a spiegare le fluttuazioni distributive.

Tab. 15 Quote di reddito e di famiglie in relazione ai livelli di reddito medio, mediano e soglia di povertà (valori in euro reali a prezzi 2020; anni 2003 e 2023)

		Piemonte			LOVER			Italia		
		2023	2003	2023-2003	2023	2003	2023-2003	2023	2003	2023-2003
Reddito Medio	€ reali 2020	23.846	23.469	1,61%	25.245	24.534	2,90%	22.149	22.136	0,06%
	-- Quota Redd. < Media	41,22%	41,34%	-0,12%	41,60%	40,57%	1,04%	37,63%	38,18%	-0,55%
	-- Quota Fam. < Media	61,14%	63,71%	-2,57%	63,12%	62,71%	0,41%	60,78%	61,70%	-0,92%
Reddito Mediano	€ reali 2020	21.419	19.633	9,10%	21.933	21.006	4,41%	19.170	18.689	2,57%
	-- Quota Redd. < Mediana	30,79%	28,80%	1,99%	29,33%	28,80%	0,53%	27,61%	27,40%	+0,21 p.p.
	-- Quota Fam. < Mediana	50,14%	50,06%	0,08%	50,00%	50,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%
Soglia di Povertà	€ reali 2020	12.851	11.780	9,10%	13.160	12.604	4,41%	11.502	11.214	2,57%
	-- Quota Redd. < Soglia	5,54%	5,24%	0,30%	5,10%	5,25%	-0,16%	6,71%	7,01%	-0,30%
	-- Quota Fam. < Soglia	15,03%	15,02%	0,00%	15,00%	15,00%	0,00%	20,00%	20,00%	0,00%

Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati IT-SILC trasversali.
La soglia di povertà è calcolata come il 60% del reddito mediano.

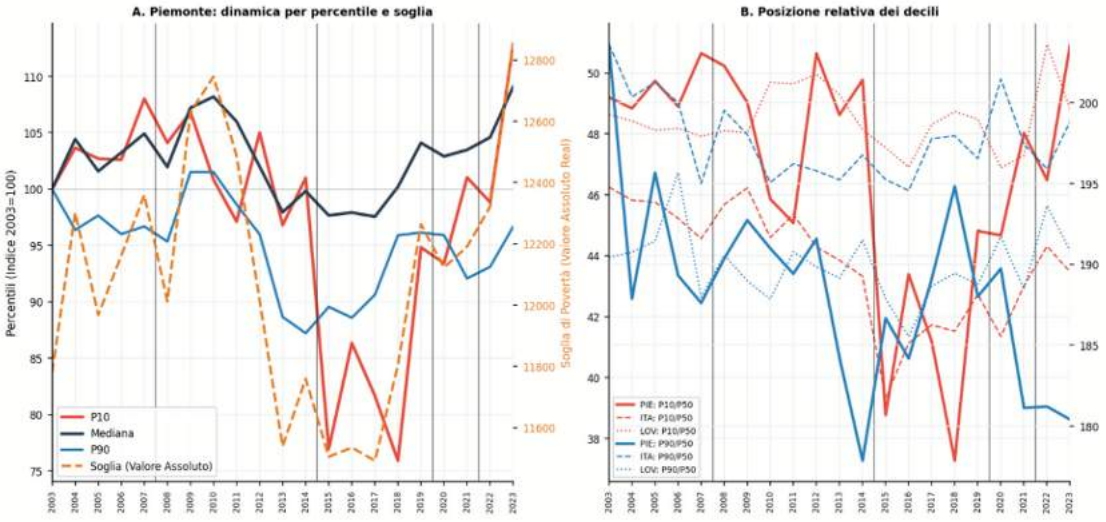
DOV'È AVVENUTA LA PERDITA

Per osservare "chi", nella distribuzione, ha subito di più e chi abbia reagito meglio alla stagnazione si veda la Figura 12 che mostra l'evoluzione dei principali percentili del reddito reale in Piemonte, indicizzati al 2003=100.

Il pannello A è la rappresentazione più immediata della distribuzione dei "costi" del ventennio. Tre elementi sono evidenti. Primo, il P10 – la soglia di reddito al di sotto della quale si colloca il 10% più povero delle famiglie piemontesi – subisce la contrazione più marcata: arriva al minimo nel 2018 con un calo di circa il 24% rispetto al 2003, prima di recuperare completamente e superare il livello di partenza nel 2023 (+13%). Secondo, la mediana (P50) rimane notevolmente più stabile, con una perdita massima di circa il 3% attorno al 2017 e un recupero fino al +9% nel 2023: la parte centrale della distribuzione ha assorbito la crisi in modo molto più contenuto rispetto agli estremi. Terzo, il P90 – la soglia del 10% più ricco – ha subito una perdita considerevole durante la crisi (al minimo nel 2014), non del tutto recuperata nel 2023: anche la fascia alta, quindi, ha perso terreno, confermando la compressione dall'alto già evidenziata dal rapporto Media/Mediana.

Il pannello B mostra i rapporti P10/P50 e P90/P50 per Piemonte e Italia. In Piemonte il rapporto P10/P50 è sceso da 49,2 nel 2003 a un minimo di 37,3 nel 2018, per poi risalire a 50,9 nel 2023: la crisi ha allontanato temporaneamente la fascia più povera dalla mediana, ma il recupero è stato completo. Il P90/P50 è sceso da 203,6 a 180,4, segnalando una stabilizzazione permanente del decile alto verso la mediana. Per l'Italia, il P10/P50 non ha ancora recuperato il livello del 2003: la crisi ha prodotto una divergenza temporanea in Piemonte ma strutturale a livello nazionale.

Fig. 12 Dinamica dei percentili di reddito reale in Piemonte e Italia (indice 2003=100 e rapporti rispetto alla mediana)



Nota: Pannello A: i percentili P10, mediana (P50), P90 e P99 del reddito reale equivalente per il Piemonte, indicizzati al 2003=100. La soglia di povertà relativa (60% della mediana) è riportata in valore assoluto per riferimento sull'asse destro. Pannello B: posizione relativa del P10 e del P90 rispetto alla mediana per Piemonte (linea continua) e Italia (linea tratteggiata); valori in ascesa del rapporto P10/P50 indicano che la fascia più povera si avvicina alla mediana.
Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati IT-SILC trasversali, anni 2003-2023.

IL POSIZIONAMENTO DEL PIEMONTE NEL PANORAMA ITALIANO

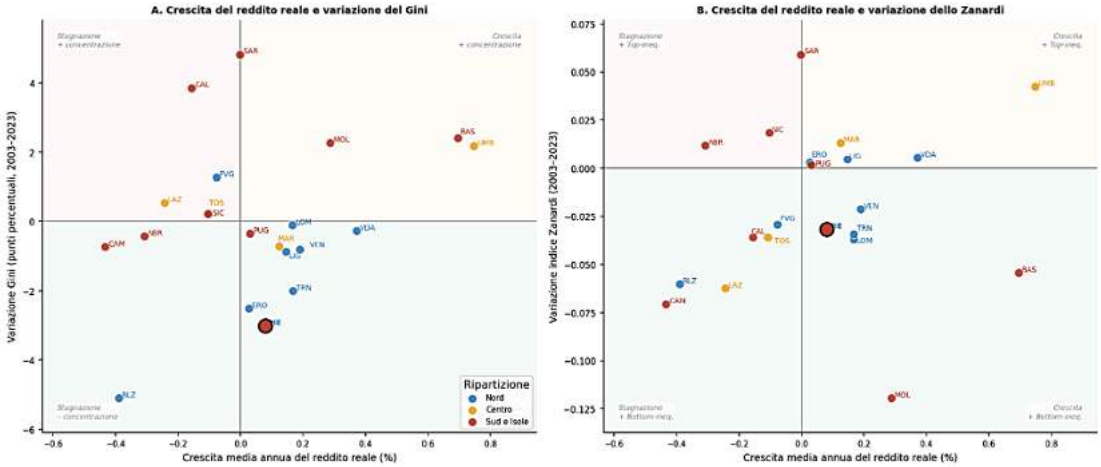
Una delle domande più rilevanti per la valutazione delle politiche è se la stagnazione del reddito si traduca necessariamente in un aumento della disuguaglianza, o se i due fenomeni possano disaccoppiarsi. Per rispondere, la Figura 13 presenta un confronto tra tutte le regioni italiane, mettendo in relazione la crescita media annua del reddito reale nel ventennio 2003-2023 (asse orizzontale) con la variazione del Gini (pannello A) e la variazione dello Zanardi (pannello B) nel medesimo arco temporale.

Il pannello A mette in relazione, per ciascuna delle 21 regioni italiane[26], la crescita media annua del reddito reale con la variazione del Gini. La relazione non è meccanica: il Piemonte è il caso più interessante, con crescita quasi nulla (+0,08% annuo) e una delle riduzioni del Gini più marcate del campione (-3,0 punti), insieme all'Emilia-Romagna. All'opposto, Calabria, Sardegna e Basilicata mostrano crescita nulla o negativa con aumento del Gini significativo.

Il pannello B replica l'analisi usando la variazione dello Zanardi: i valori negativi indicano la tendenza verso Bottom-inequality, quelli positivi verso la Top-inequality. La dispersione tra regioni è qui maggiore, confermando che la direzione della disuguaglianza dipende da fattori strutturali locali più che dalla sola crescita del reddito. Il Piemonte mostra una variazione dello Zanardi contenuta e coerente con la traiettoria già descritta: Bottom-inequality temporanea durante la crisi, progressivo rientro verso valori meno negativi dopo il 2015. Le regioni del Sud tendono verso la riduzione dello Zanardi, segnalando che le famiglie già in difficoltà economica si sono ulteriormente differenziate al loro interno: un segnale di Bottom-inequality strutturale.

[26] Il Trentino Alto Adige è rappresentato dalle province autonome di Trento (TRN) e Bolzano (BLZ). Il Piemonte (PIE) è rappresentato dal cerchio più marcato.

Fig. 13 Stagnazione del reddito e variazione degli indici di disuguaglianza nelle regioni italiane (2003–2023)



Nota: Asse orizzontale: tasso medio annuo di crescita del reddito medio reale equivalente 2003-2023 (%). Asse verticale pannello A: variazione del Gini in punti percentuali. Asse verticale pannello B: variazione dell'indice di Zanardi. Le linee orizzontale e verticale (y=0 e x=0) dividono il grafico in quattro quadranti. Il punto corrispondente al Piemonte (PIE) è evidenziato con il cerchio più grande.
Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati IT-SILC trasversali, anni 2003-2023.

CONCLUSIONI

L'analisi condotta restituisce un quadro articolato della relazione tra stagnazione del reddito e disuguaglianza in Piemonte nel ventennio 2003-2023, con tre risultati principali.

Primo, la stagnazione del reddito reale in Piemonte non si è tradotta in un aumento della concentrazione del reddito. Questo risultato, apparentemente paradossale, richiama il meccanismo descritto da Brandolini et al. (2018) per la doppia recessione italiana 2008-2013: quando l'impoverimento colpisce in modo relativamente uniforme la distribuzione, gli indici sintetici di concentrazione possono rimanere stabili o diminuire.

Secondo, la riduzione della concentrazione di Gini nasconde dinamiche distributive che l'indice di Zanardi consente di leggere con maggiore precisione. La crisi 2008–2014 ha prodotto un marcato spostamento verso la Bottom-inequality, poi progressivamente rientrato dal 2015: la mini-ripresa ha effettivamente favorito la fascia bassa della distribuzione. Il P10 piemontese, che aveva perso il 24% in termini reali al suo punto più basso (2018), ha recuperato integralmente nel 2023, smentendo la narrativa secondo cui la ripresa avrebbe avvantaggiato solo i più ricchi.

Terzo, l'analisi comparativa regionale (Figura 13) mostra che non esiste una relazione meccanica tra stagnazione del reddito e aumento della disuguaglianza: le regioni del Sud hanno visto contrazione del reddito e crescita della disuguaglianza, mentre il Piemonte ha registrato stagnazione con riduzione della concentrazione. Una possibile spiegazione è che il sistema di protezione sociale (pensioni, trasferimenti pubblici) abbia attenuato la varianza dei redditi nella parte bassa della distribuzione, compensando parzialmente la perdita di redditi da lavoro.

Nel complesso, i risultati indicano che stagnazione e concentrazione del reddito sono fenomeni distinti e non meccanicamente correlati: il Piemonte ha attraversato vent'anni di crescita quasi nulla senza che il Gini aumentasse e che lo Zanardi rivelasse un passaggio dalla Top alla Bottom-inequality fino al 2014, e la fase di relativa ripresa post-2015 ha effettivamente migliorato la posizione relativa delle famiglie con redditi più bassi, come mostra la traiettoria crescente dello Zanardi che si sposta verso la Top-inequality. Il nodo irrisolto rimane la stagnazione del livello assoluto dei redditi, che comprime le opportunità di mobilità sociale indipendentemente da come il reddito risulta distribuito.

NOTA METODOLOGICA

I dati impiegati sono quelli dell'indagine EU-SILC, Indagine sul reddito e le condizioni di vita, rilasciati da ISTAT per l'Italia. Gli anni della rilevazione 2004-2015 sono forniti in formato standard (FS) con indicazione della regione degli intervistati, gli anni successivi sono forniti in formato per la ricerca (MFR) e sono privi dell'indicazione regionale: per questi anni le regioni sono state assegnate alle famiglie mediante una procedura di statistical matching che ha impiegato un algoritmo di Machine Learning addestrato sui dati del modello EUROMOD. I redditi delle famiglie sono stati resi equivalenti impiegando il metodo della divisione per la radice quadrata del numero di componenti. Poiché i dati SILC disponibili non riportano indicazioni sulle variabili di stratificazione per il disegno campionario, le stime degli indicatori e degli indici sono state effettuate mediante una procedura di ricampionamento Bootstrap per avere indicazione del grado di accuracy mediante errori standard ed intervalli di confidenza simmetrici al 95% secondo il metodo percentile. La trasformazione dei valori nominali in valori reali è avvenuta per deflazione mediante i numeri indice dei valori dei consumi delle famiglie rinvenuti dal modello PROMETEIA con base al 2020.
I redditi considerati sono quelli della variabile SILC HY020, il reddito totale disponibile della famiglia. La variabile HY020 è la somma di due componenti positive relative ai redditi individuali dei componenti della famiglia ed ai redditi a livello di famiglia al netto di una componente negativa. Le componenti individuali positive sono: (1) Reddito da lavoro dipendente lordo, in contanti o assimilati, (2) Auto aziendale, (3) Redditi lordi monetari (o perdite) da lavoro autonomo (incluse le royalty), (4) Pensioni percepite da piani pensionistici privati individuali (diversi da quelli coperti dal sistema ESSPROS), (5) Indennità di disoccupazione, (6) Indennità di vecchiaia, (7) Indennità ai superstiti come la pensione di reversibilità al coniuge o pensione indiretta agli orfani, (8) Indennità di malattia, (9) Indennità di invalidità, (10) Assegni per l'istruzione. Le componenti positive del reddito di famiglia sono: (11) Reddito da locazione di immobili o terreni, (12) Assegni per il nucleo familiare e l'infanzia, (13) Trasferimenti contro l'esclusione sociale non altrove classificata, (14) Sussidi per l'abitazione, (15) Trasferimenti monetari periodici ricevuti da altre famiglie, (16) Interessi, dividendi e profitti da investimenti di capitale in società non costituite in forma societaria, (17) Redditi percepiti da minori di 16 anni. La componente negativa include: (18) Imposte periodiche sul patrimonio, (19) Trasferimenti monetari periodici versati ad altre famiglie, (20) Imposte sul reddito e contributi sociali. Quindi, HY020 è la somma di tutte le voci da (1) a (17), che compongono la variabile HY010, meno la somma delle voci da (18) a (20), cioè HY120G, HY130G e HY140G, quindi: HY020 = HY010 – HY120G – HY130G – HY140G. La responsabilità di eventuali differenze rispetto alle stime proposte da ISTAT sulla base dei medesimi dati è da imputarsi unicamente agli autori di questo testo.

PRESSIONE DEMOGRAFICA E SCELTE ALLOCATIVE NEI COMUNI PIEMONTESI

Spopolamento, invecchiamento della popolazione e difficoltà ad attrarre residenti più giovani e famiglie caratterizzano in misura crescente parti significative del Piemonte, con implicazioni dirette sulla sostenibilità del welfare locale e sull'eguaglianza di accesso ai servizi per i territori più fragili. Il dato aggregato regionale – crescita della popolazione del +1,0% tra il 2001 e il 2021, contro il +10,1% della Lombardia e il +7,1% del Veneto – nasconde la portata reale del fenomeno: il 61% dei comuni piemontesi perde residenti nell'arco dei vent'anni, contro il 31% in Lombardia e il 35% in Veneto. Quasi due comuni piemontesi su tre sono in declino demografico, a fronte di meno di uno su tre nelle regioni vicine. Il declino non è distribuito uniformemente: cinque province su otto perdono popolazione in aggregato, con Biella, Vercelli, Alessandria e Asti dove l'80-86% dei comuni è in calo. È però l'intensità il tratto più distintivo: il 10,2% dei comuni piemontesi perde più del 20% dei residenti in vent'anni, contro il 3,9% in Lombardia e Veneto – quasi tre volte di più.
In questo quadro, il bilancio dei comuni diventa il luogo in cui le amministrazioni locali devono trovare risposta alle pressioni emergenti dai fabbisogni territoriali. L'obbligo di pareggio di bilancio, combinato con una capacità fiscale limitata e differenziata, genera significativi trade-off allocativi. La nostra analisi si sviluppa su due livelli: il primo chiede se la composizione della spesa rifletta le caratteristiche

strutturali del territorio; il secondo va oltre e chiede se, a parità di struttura demografica, i comuni con minore capacità fiscale riescano a garantire livelli adeguati di spesa per utente, o se il vincolo di bilancio comprima l'intensità della risposta.
L'ipotesi di fondo è che la fragilità territoriale non si traduca soltanto in bisogni diversi, e quindi in profili allocativi diversi, ma anche in uno spazio fiscale più ristretto che impedisce di dare a quei bisogni una risposta proporzionata. È questa asimmetria, tra pressione di domanda e capacità di risposta, che il lavoro intende documentare.

LE SCELTE ALLOCATIVE DEI COMUNI PIEMONTESI

Quattro profili allocativi

L'analisi combina cinque fonti: bilanci comunali per funzione (SOSE 2022), indicatori territoriali e socio-economici, la survey ISTAT sulla spesa sociale per tipologia di utenza (2022), i valori immobiliari OMI come proxy della base imponibile dell'IMU e l'Indice Composito di Fragilità Socioeconomica (ICFSE, Piazza 2026[27]). Attraverso un'analisi cluster applicata alle quote di spesa emergono quattro profili allocativi comunali (Tabella 16), distribuiti geograficamente nella mappa in Figura 14.

Tab. 16 Cluster di spesa nei comuni piemontesi e caratteristiche socio-economiche

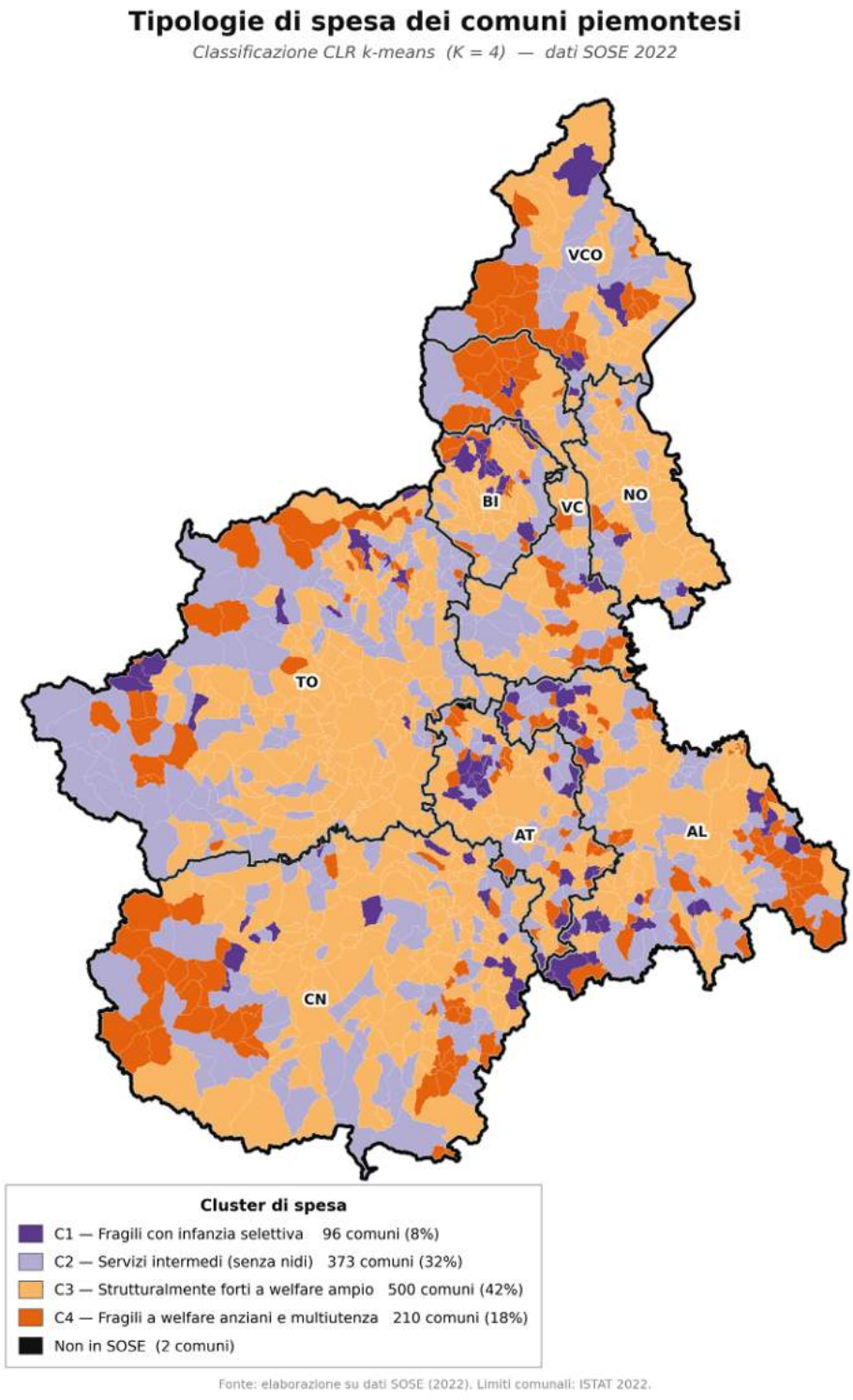
Cluster	Pop. 2023	Reddito medio	Var. pop. 2001–23	Quota anziani	Val. imm. (€/mq)	Investimenti med. (000€)
C1 – Forti a welfare ampio	7.110	20.523	+0,4%	27,1%	891	325
C2 – Servizi intermedi senza nidi	1.466	19.976	–3,4%	28,5%	778	186
C3 – Fragili con infanzia selettiva	616	19.573	–8,0%	29,9%	581	106
C4 – Fragili a welfare anziani-multiutenza	397	18.584	–10,4%	31,1%	684	105

Note: val. imm. = mediana compravendita abitazioni civili OMI (media 2021–2025, €/mq); investimenti med. = mediana spesa per investimenti per comune (000€, media 2016–2019).

I comuni strutturalmente forti a welfare ampio (C1) sono i più grandi, più ricchi, relativamente più giovani e stabili sul piano demografico, con il valore immobiliare mediano più elevato (891 €/mq) e la maggiore capacità di investimento (325.000 € per comune). Il profilo ICFSE mostra un indice medio in linea con la media nazionale (100,0), con la quota più bassa di comuni in alta fragilità (22,8%).
I comuni con servizi intermedi senza nidi (C2) presentano reddito medio inferiore, lieve declino demografico e capacità di investimento dimezzata rispetto a C1. La specificità principale è l'assenza della componente nidi all'interno di una configurazione allocativa relativamente intermedia, con fragilità ICFSE crescente (35,9% in alta fragilità).
I comuni fragili con infanzia selettiva (C3) mostrano invecchiamento elevato, dinamica demografica negativa e il valore immobiliare più basso tra i quattro cluster, ma si distinguono per la sopravvivenza di una componente di spesa per i nidi – segnale di una capacità selettiva di resistenza allocativa in un contesto di fragilità diffusa (54,2% in alta fragilità ICFSE).
I comuni fragili a welfare anziani e multiutenza (C4) sono i più poveri, registrano il declino demografico più marcato (–10,4%) e la quota di anziani più alta (31,1%). La spesa si concentra su anziani e multiutenza a scapito di famiglie e disabilità. Con il 60,5% dei comuni nei decili di alta fragilità ICFSE, questo è il cluster più fragile della classificazione.

[27] Piazza S. (2026), Eterogeneità territoriale nelle regioni ad alto reddito: Piemonte, Lombardia e Veneto, in L. Fregolent (a cura di), Territorializzare il PNRR. Capitolo 1.2.

Fig. 14 Distribuzione spaziale dei cluster di spesa nei comuni piemontesi



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati SOSE, ISTAT e dati di bilancio comunali

Composizione e intensità: un doppio vincolo

L'integrazione con la survey ISTAT rafforza la lettura dei profili. La quota di spesa per anziani cresce da C1 (21,1%) a C4 (31,5%), confermando che il canale di domanda demografica opera ed è rilevabile nei dati di bilancio. Il pattern speculare vale per famiglie e minori: dal 30,5% in C1 al 17,7% in C4. Questo risultato è robusto: documenta che i comuni con struttura demografica più anziana riorientano sistematicamente la composizione interna della spesa sociale verso questa utenza.

Il risultato più rilevante emerge però dall'analisi dell'intensità di spesa per popolazione target. La capacità fiscale locale – approssimata dal valore immobiliare, proxy della base imponibile IMU – è associata significativamente alla spesa per famiglie e minori, ma non a quella per anziani. L'interpretazione è che la spesa per famiglie sia una componente discrezionale, che i comuni espandono quando dispongono di una base imponibile più solida. La spesa per anziani è invece rigida, ancorata a fattori strutturali di dimensione e localizzazione che la capacità fiscale da sola non riesce a modificare.

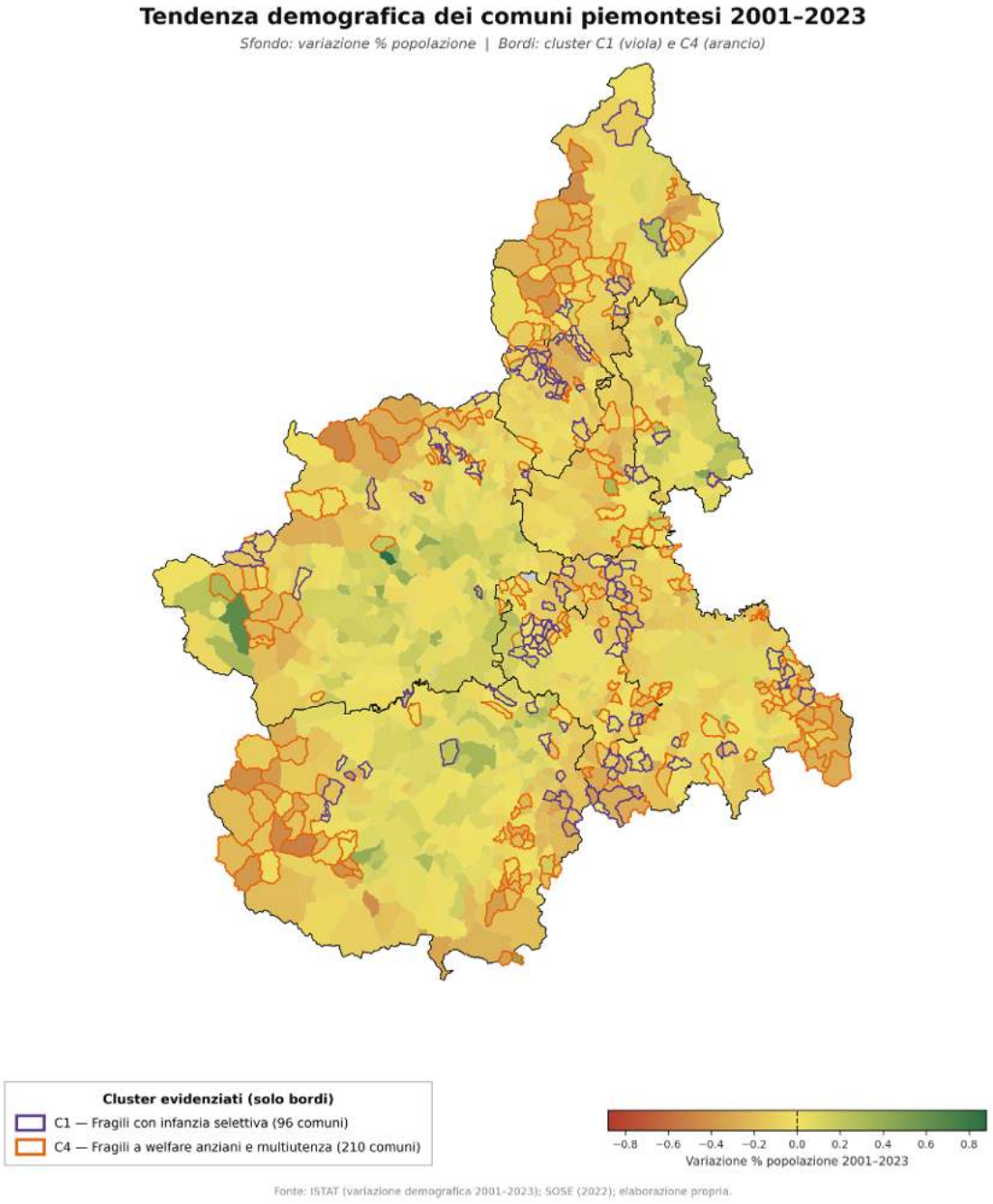
Ne deriva un quadro di doppio vincolo per i territori fragili: maggiore pressione compositiva verso gli anziani, ma minore intensità di spesa per utente sia per la componente anziana sia per quella rivolta all'infanzia. Nei comuni fragili, né la spesa *age-related* né quella orientata all'attrattività territoriale riescono ad espandersi adeguatamente. Questi risultati vanno letti come evidenze di coerenza strutturale, non come nessi causali accertati: la natura dell'analisi non permette di distinguere tra il vincolo fiscale corrente, l'aggiustamento ritardato dei bilanci e la *path-dependency* istituzionale.

Coerenza geografica con i profili di fragilità ICFSE

Il gradiente di fragilità socioeconomica è netto e monotono lungo i cluster: l'ICFSE medio sale progressivamente da C1 a C4, con differenze statisticamente significative tra tutti i gruppi. Il 79,0% dei comuni in C4 registra un declino di popolazione nel periodo 2001–2023, contro il 49,9% in C1. La distribuzione dei cluster più fragili (C3 e C4) si concentra in Alessandria, Asti e nei comuni montani periferici in provincia di Cuneo – l'asse Monferrato-Appenninico a sud-est e le valli alpine.

La Figura 15 mostra la corrispondenza sistematica tra dinamica della popolazione e fragilità di offerta di servizi: i comuni C4 si addensano nelle stesse aree dove la variazione di popolazione 2001–2023 è più negativa. La sovrapposizione tra vitalità demografica, solidità del valore immobiliare e capacità allocativa ampia non è casuale: le stesse condizioni strutturali che trattengono o attraggono residenti alimentano la base fiscale che consente una spesa più diversificata.

Fig. 15 Tendenze demografiche e Cluster di spesa



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati SOSE, ISTAT e dati di bilancio comunali

SINTESI DEI RISULTATI

Il lavoro documenta come in Piemonte la geografia del declino demografico e della fragilità socioeconomica si accompagni a una geografia differenziata della composizione del bilancio comunale e della capacità fiscale locale. I comuni più grandi, più ricchi e demograficamente più stabili riescono a sostenere profili di spesa più orientati a istruzione, famiglie e infanzia. I comuni più piccoli, più anziani e in declino presentano un welfare sbilanciato verso anziani e multiutenza, e una base imponibile strutturalmente più debole.

L'evidenza chiave è un'asimmetria: la capacità fiscale è associata alla spesa discrezionale per famiglie e infanzia, ma non a quella per anziani, che rimane ancorata a fattori strutturali. Questo configura una trappola allocativa selettiva: il vincolo fiscale non comprime uniformemente la spesa sociale, ma colpisce in modo specifico le componenti orientate all'attrattività e al futuro demografico del territorio, mentre la spesa per anziani rimane rigida verso il basso.

Implicazioni di policy

Rivedere i criteri con cui si identificano i territori fragili. Gli strumenti di intervento territoriale oggi disponibili, a partire dalla Strategia Nazionale Aree Interne, identificano i territori a rischio principalmente sulla base della distanza dai servizi essenziali. La nostra analisi mostra che la fragilità allocativa non coincide con questa mappa: esistono comuni piemontesi non classificati come periferici che mostrano profili fiscali compressi e composizioni di spesa tipiche dei territori in declino. Aggiornare i criteri includendo indicatori di capacità fiscale e dinamica demografica consentirebbe di intercettare una platea più ampia di territori effettivamente a rischio.

Differenziare la forma dei trasferimenti in funzione del tipo di spesa che si vuole sostenere. La spesa per anziani è determinata prevalentemente dalla struttura dei costi di erogazione dei servizi assistenziali, fattori strutturali legati alla dimensione e alla localizzazione geografica degli enti, più che dalla disponibilità di risorse proprie. La spesa per famiglie e bambini è invece più flessibile: i comuni con base fiscale più solida riescono a sostenerla, quelli con base compressa la tagliano per primi. Trasferire risorse vincolate esclusivamente alla spesa per anziani avrebbe quindi effetto limitato; trasferire risorse che amplino lo spazio per la spesa discrezionale, o vincolate alle componenti orientate alle famiglie e all'infanzia, avrebbe più probabilità di spostare realmente i comportamenti allocativi. È una distinzione che riguarda la forma degli strumenti, non solo il loro ammontare.

Programmare gli interventi in anticipo, non solo compensare i danni già prodotti. Il declino demografico non si limita a ridurre il numero di residenti: si accompagna sistematicamente a una composizione di bilancio progressivamente sbilanciata verso la spesa rigida per anziani e a una compressione della spesa per famiglie e infanzia; la componente che più direttamente incide sull'attrattività per i residenti giovani. I meccanismi di supporto oggi esistenti (perequazione, fondi strutturali) tendono ad attivarsi in risposta a soglie di disagio già raggiunte, non in via preventiva. Rovesciare questa logica richiederebbe criteri di accesso fondati non solo sul fabbisogno corrente ma anche sulla traiettoria demografica e fiscale di ciascun territorio.

In conclusione, il rischio maggiore che corre il Piemonte è che le disparità geografiche in termini di spopolamento, invecchiamento e capacità allocativa si amplifichino ulteriormente. Le politiche regionali per il welfare, per le famiglie e gli anziani dovranno tenere conto della differenziazione strutturale tra territori che questo lavoro documenta. Non è sufficiente ragionare in termini di fabbisogno aggregato: nei comuni fragili la capacità di risposta è già compressa, e interventi calibrati solo sulla domanda rischiano di essere inefficaci se non accompagnati da un rafforzamento delle risorse e della capacità organizzativa degli enti più esposti.

Come recentemente indicato in Poot (2026[28]), la demografia non determina meccanicamente il destino dei territori, ma restringe o amplia lo spazio delle possibilità. Due comuni con pari declino demografico possono avere esiti molto diversi se differiscono per accessibilità, struttura produttiva, patrimonio immobiliare, capacità amministrativa e reti sovracomunali. La sfida è quella di misurare non solo il fabbisogno, ma anche la capacità locale di adattamento ai fabbisogni in mutamento.

[28] Poot J. (2026), The economics of negative population growth: global to local perspectives, New Zealand Economic Papers, Maggio 2026.

I LAVORI PUBBLICI IN PIEMONTE

LETTURA DELLE EVOLUZIONI DI BREVE E MEDIO PERIODO

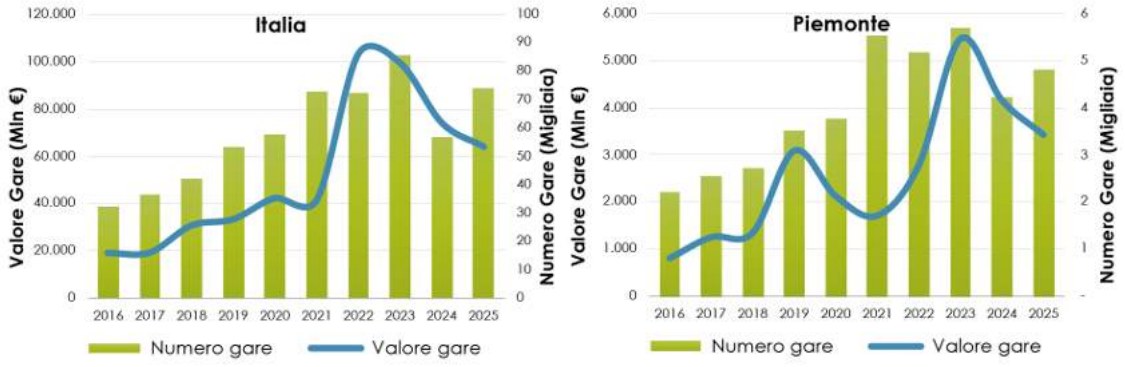
Le elaborazioni presentate sono l'esito di un percorso di costruzione di una banca dati unitaria sugli appalti pubblici avviato da Ires Piemonte a supporto della programmazione regionale in materia di investimenti pubblici. La base informativa integra diverse fonti amministrative e statistiche: Open Data ANAC, Italia domani, Open CUP e l'Osservatorio Contratti Pubblici Regione Piemonte. L'universo di riferimento è costituito dalle procedure avviate per lavori pubblici di importo pari o superiore a 40mila euro nel territorio piemontese. L'analisi considera numero e valore economico delle procedure che non coincidono con la spesa effettivamente sostenuta, distribuita negli esercizi successivi in relazione allo stato di avanzamento dei lavori. Nel perimetro sono incluse le stazioni appaltanti locali e i soggetti con sede esterna alla regione (ministeri, società a partecipazione pubblica, ecc.) ma operanti sul territorio. La fonte principale è costituita dai dati ANAC, sottoposti a un'articolata fase di verifica per garantirne omogeneità e confrontabilità. Nel corso dell'ultima annualità la metodologia di validazione è stata affinata per consolidare l'affidabilità complessiva delle evidenze empiriche.

L'evoluzione dei lavori pubblici tra dinamica nazionale e quadro piemontese

La spesa in conto capitale del settore pubblico sintetizza l'impegno istituzionale nel realizzare investimenti infrastrutturali e rafforzare la dotazione di servizi collettivi. L'evoluzione del mercato dei lavori pubblici nell'ultimo decennio evidenzia, a livello nazionale e regionale, una fase espansiva che raggiunge il culmine finanziario nel biennio 2022-2023, sostenuta prima dall'allentamento dei vincoli di finanza pubblica e poi dall'avvio del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Le procedure di affidamento mostrano tuttavia dinamiche differenziate tra livello nazionale e regionale.

Nel contesto nazionale, il numero di gare registra un andamento crescente lungo l'intero periodo, raggiungendo il valore massimo nel 2025 (Figura 16 a sinistra). Il valore economico mostra invece un profilo meno regolare: dopo una crescita moderata fino al 2021, si osserva un marcato incremento nel biennio 2022–2023 in coincidenza con l'avvio operativo del PNRR. A tale accelerazione segue una contrazione nel 2024–2025, su livelli comunque elevati, con un numero di gare in crescita che segnala una ricomposizione verso interventi di importo medio più contenuto.

Fig. 16 Lavori pubblici: numero e importo procedure avviate per anno di pubblicazione del bando. Procedure di importo pari o superiore a 40.000€. Italia e Piemonte

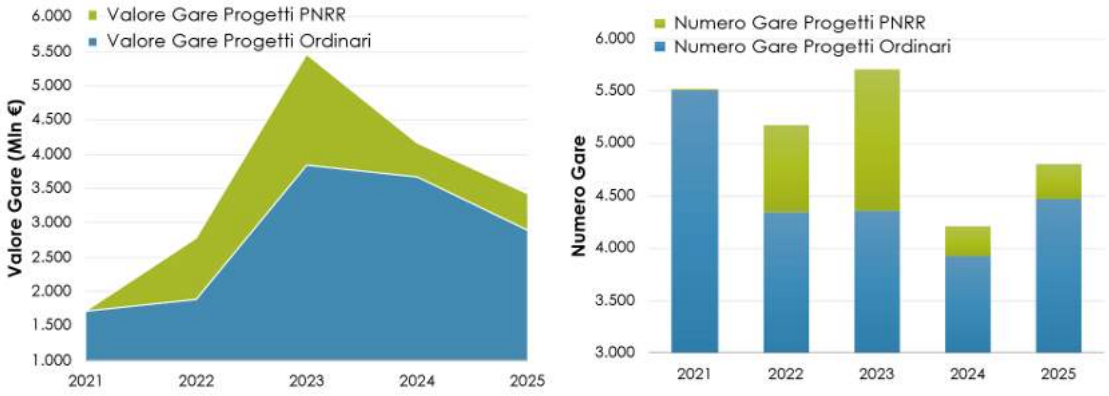


Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Osservatorio Regionale Contratti Pubblici Regione Piemonte (Piemonte 2016-2023) e Open Data Anac.

Il quadro regionale (Fig. 16 a destra) riflette solo in parte le tendenze nazionali. Dal 2016, il numero di gare cresce progressivamente con una forte accelerazione nel 2021, raggiungendo il massimo nel 2023, seguito da una flessione nel 2024 e un parziale recupero nel 2025. Anche il valore economico

mostra oscillazioni più marcate rispetto al dato nazionale: il picco si registra nel 2023 e riflette la maggiore incidenza di singoli interventi di grande dimensione, capaci di influenzare significativamente i valori aggregati. Dopo tale fase espansiva si osserva una rapida riduzione nel biennio 2024-2025.
L'impatto del PNRR sul mercato regionale è rilevante sia per gli importi messi a gara sia per il numero di procedure attivate. Dopo un apporto marginale nel 2021, dal 2022 le risorse associate ai progetti PNRR assumono un peso crescente, raggiungendo il valore massimo nel biennio 2022-2023. Dopo il picco del 2023, le gare PNRR subiscono una drastica riduzione, coerente con il passaggio dalla fase di programmazione a quella di esecuzione degli interventi.

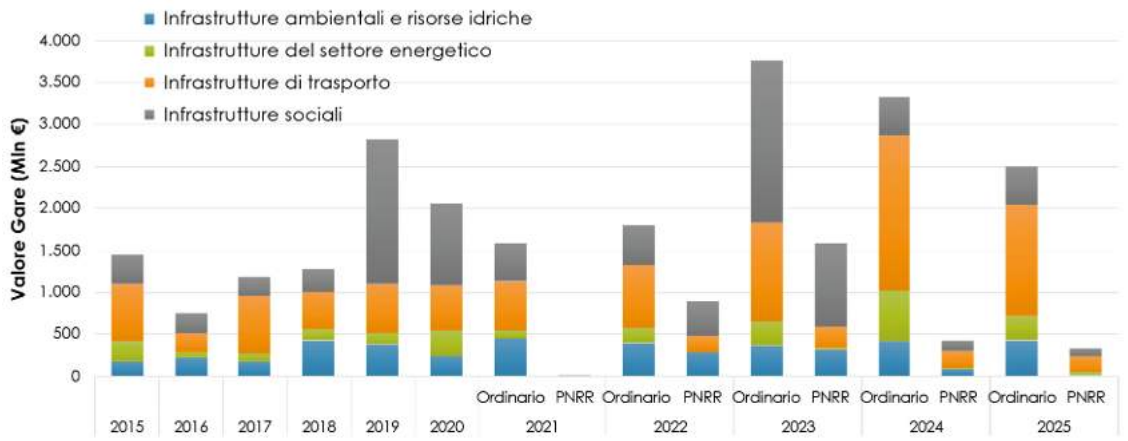
Fig. 17 Lavori pubblici: numero e importo delle procedure avviate per fonte di finanziamento e anno di pubblicazione del bando. Procedure di importo pari o superiore a 40.000€. Piemonte



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Osservatorio Regionale Contratti Pubblici Regione Piemonte (Piemonte 2016-2023) e Open Data Anac.

Per quanto riguarda le gare ordinarie, si registra una crescita sostenuta sotto il profilo finanziario nel 2023 a cui segue una contrazione nelle annualità successive, accompagnata da una continua riduzione del numero di gare, interrotta nell'ultima annualità. Nel complesso i progetti ordinari mantengono un peso finanziario superiore ai progetti PNRR.
L'importo medio delle gare ordinarie cresce progressivamente da circa 300 mila euro nel 2021 a oltre 900mila nel 2024, per poi ridursi nel 2025, segnalando un processo di concentrazione degli affidamenti su interventi di maggiore entità. Le gare afferenti ai progetti PNRR presentano valori medi sistematicamente superiori, oltre il milione di euro, con un picco di 1,7 milioni nel 2024. Il divario tra ordinario e PNRR risulta particolarmente accentuato nel biennio 2024-2025, indicando una specializzazione delle procedure PNRR su operazioni di scala più elevata.
L'analisi della distribuzione settoriale del valore delle gare (Figura 18) evidenzia una concentrazione in due comparti principali – infrastrutture di trasporto e infrastrutture sociali – che rappresentano le componenti prevalenti degli importi messi a gara lungo tutto il periodo osservato.
Le infrastrutture di trasporto mostrano una dinamica stabile fino al 2021, con crescita più marcata dal 2022, superando 3,5 miliardi nell'ultimo biennio. Le infrastrutture sociali presentano un andamento più discontinuo: dopo picchi nel 2019-2020, seguono anni più contenuti, con l'eccezione del 2023 quando raggiungono circa 2,8 miliardi, il valore più elevato della serie. Le infrastrutture ambientali e idriche mantengono una presenza stabile, mentre il settore energetico, marginale per la maggior parte del periodo, registra un rafforzamento nel 2024 con circa 600 milioni.

Fig. 18 Lavori pubblici: importo procedure avviate per settore d'intervento CUP, fonte di finanziamento e anno di pubblicazione del bando. Procedure di importo pari o superiore a 40.000€. Piemonte



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Osservatorio Regionale Contratti Pubblici Regione Piemonte (Piemonte 2016-2023), Open Data Anac e Open CUP.

I progetti PNRR non modificano in misura sostanziale la composizione del portafoglio degli investimenti regionali. Nel biennio 2022-2023 le risorse aggiuntive si concentrano nelle infrastrutture sociali e in quelle ambientali e idriche; nel biennio successivo il volume economico delle procedure si indirizza prevalentemente verso le infrastrutture di trasporti.

Le stazioni appaltanti nel mercato regionale dei lavori pubblici

Se si concentra l'analisi sulle diverse stazioni appaltanti, è possibile distinguere due componenti: da un lato le amministrazioni comunali e dall'altro i restanti soggetti attuatori (società, università, aziende sanitarie, fondazioni e altri enti). Le due componenti esauriscono il totale delle procedure. Emerge una marcata asimmetria: i Comuni attivano un numero di gare significativamente superiore, ma sono responsabili di una quota relativamente contenuta delle risorse complessivamente messe a gara.

Dal 2019 il numero di procedure comunali supera stabilmente quello delle altre amministrazioni, raggiungendo un picco nel 2021 con circa 3.500 gare; segue un progressivo ridimensionamento, con un assestamento nel biennio più recente su livelli comunque sostenuti (Figura 19).

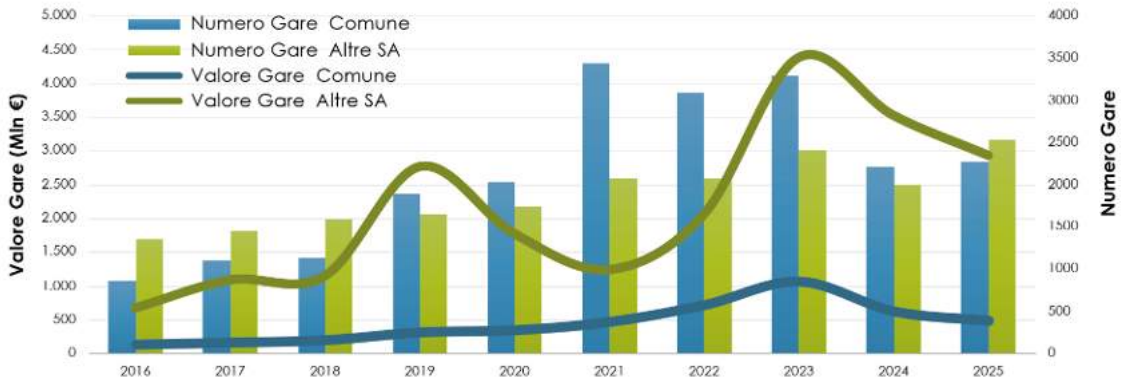
L'aumento delle procedure comunali tra il 2020 e il 2021 è riconducibile all'espansione degli affidamenti diretti per lavori tra 40.000 e 150.000 euro, favorita dall'innalzamento della soglia introdotto dal D.L. 76/2020. Il picco del 2021 riflette pertanto il maggiore ricorso a procedure rapide e meno onerose, mantenute su livelli elevati anche negli anni successivi.

Sotto il profilo degli importi, si registra una crescita continua fino al 2023, anno di massimo della serie (oltre 1 miliardo di euro), seguita da una contrazione negli ultimi due anni. Le procedure bandite dai Comuni assorbono una quota relativamente contenuta delle risorse complessive, compresa tra il 10% e il 27% del totale annuo. Il loro peso è invece molto più rilevante in termini di numerosità delle gare, dove si colloca stabilmente tra il 40% e il 60%. Questo scarto segnala la prevalenza di affidamenti di importo contenuto, con un valore medio che oscilla tra 160 mila e 330 mila euro.

Per le altre stazioni appaltanti (Altre SA), il numero di gare cresce nel tempo ma su livelli relativamente contenuti, con un incremento significativo solo nell'ultimo anno. Il tratto distintivo di questo comparto è l'entità delle risorse messe a gara, più elevata e caratterizzata da significativa volatilità legata ad operazioni di grande scala concentrate in specifiche annualità. I due principali picchi si registrano nel 2019, con la maxi-gara per il Parco della Salute, della Ricerca e dell'Innovazione di Torino, e nel 2023, con la gara per la Città della Salute e della Scienza di Novara. Nel decennio, gli importi crescono da circa 700

milioni nel 2016 a oltre 4,3 miliardi nel 2023, prima di ridimensionarsi nel biennio 2024-2025 su livelli comunque elevati. Il peso finanziario del comparto non scende mai sotto il 73% del totale annuo e il valore medio per gara si colloca tra 500 mila e 1,7 milioni di euro, confermando la vocazione a interventi di maggiore scala, rispetto a quelli comunali.

Fig. 19 Lavori pubblici: importo e numero delle procedure avviate da comuni e altre stazioni appaltanti per anno di pubblicazione del bando. Procedure di importo pari o superiore a 40.000€. Piemonte



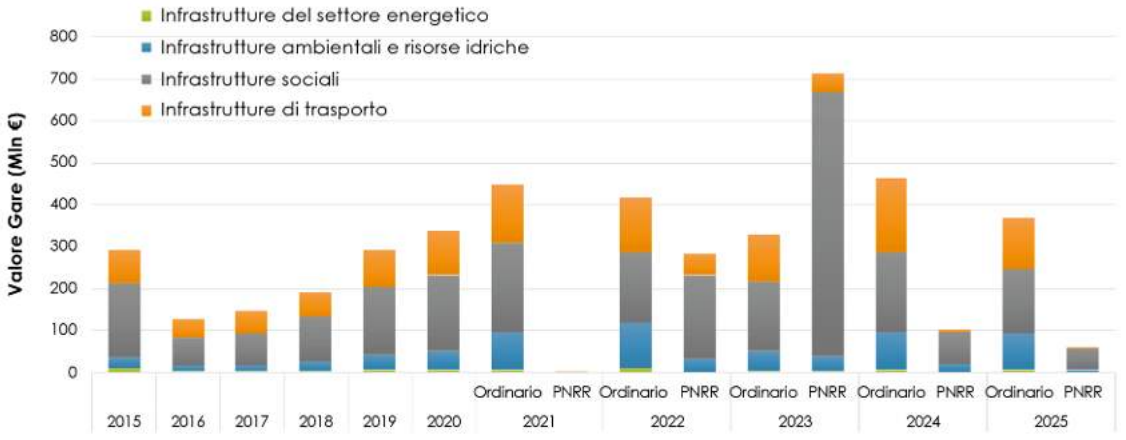
Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Osservatorio Regionale Contratti Pubblici Regione Piemonte (Piemonte 2016-2023) e Open Data Anac.

I lavori pubblici nei Comuni tra la spinta PNRR e dinamiche di lungo periodo

Il PNRR mostra un impatto di rilievo nelle amministrazioni comunali, snodo centrale per gli investimenti pubblici territoriali. Le iniziative del Piano non si limitano ad aumentare il volume degli importi messi a gara dai Comuni, ma rafforzano ambiti di intervento già centrali nella loro attività ordinaria.

La composizione settoriale dei progetti ordinari evidenzia una forte concentrazione in due ambiti: le infrastrutture sociali (edilizia scolastica, impianti sportivi, strutture socioassistenziali) e le infrastrutture di trasporto (rete viaria locale e mobilità urbana). Si affiancano, con peso più contenuto, le infrastrutture ambientali e idriche, con andamento più regolare nel tempo. Il settore energetico assume un ruolo marginale lungo tutto il periodo considerato.

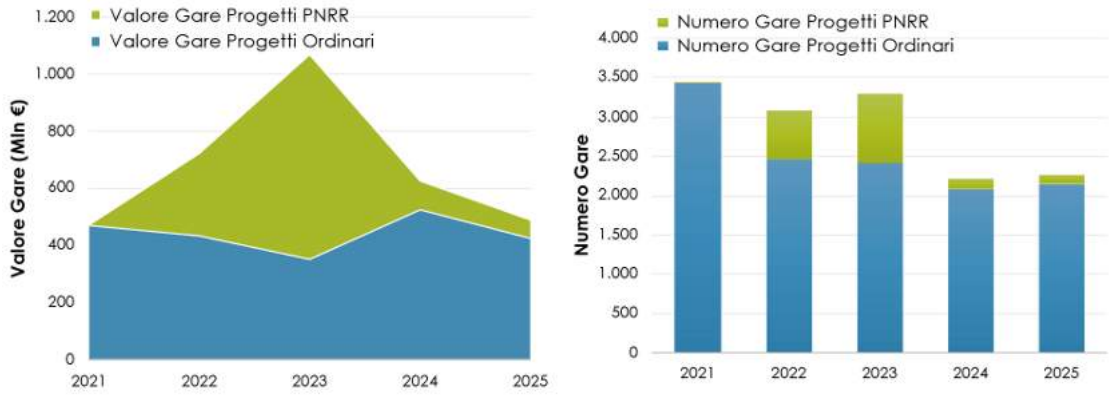
Fig. 20 Lavori pubblici: importo delle procedure avviate dai Comuni per settore d'intervento CUP, fonte di finanziamento e anno di pubblicazione del bando. Procedure di importo pari o superiore a 40.000€. Piemonte



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Osservatorio Regionale Contratti Pubblici Regione Piemonte (Piemonte 2016-2023), Open Data Anac e Open CUP.

Fino al 2021 la dinamica settoriale appare stabile. Dal 2022, il PNRR determina una forte accelerazione degli importi messi a bando dai Comuni, senza alterarne la specializzazione settoriale: le risorse si concentrano sulle infrastrutture sociali nel biennio 2022-2023 e su quelle di trasporto nel biennio successivo. Nel 2023, il valore delle gare associate ai progetti PNRR supera i 700 milioni, oltre il doppio rispetto alle gare ordinarie (circa 350 milioni). L'effetto espansivo del Piano è quindi significativo, ma concentrato in un arco temporale ristretto.

Fig. 21 Lavori pubblici: numero e importo delle procedure avviate dai Comuni per fonte di finanziamento e anno di pubblicazione del bando. Procedure di importo pari o superiore a 40.000€. Piemonte



Fonte: elaborazioni Ires Piemonte su dati Osservatorio Regionale Contratti Pubblici Regione Piemonte (Piemonte 2016-2023) e Open Data Anac.

L'aumento degli importi non si riflette in modo proporzionale nel numero delle procedure avviate: anche negli anni di massima espansione, le gare PNRR risultano numericamente inferiori a quelle ordinarie, evidenziando una dimensione economica media più elevata. La crescita del mercato comunale nel periodo PNRR è dunque trainata dall'aumento del valore medio degli affidamenti più che dall'estensione del numero di opere.
Nell'ultimo biennio si osserva un marcato ridimensionamento di valore e numero di gare per progetti PNRR, coerente con il passaggio dalla fase di programmazione a quella di attuazione. Tuttavia il mercato non torna ai livelli pre-PNRR: le risorse ordinarie rimangono superiori ai valori anteriori al 2022, mentre il numero complessivo delle procedure cala.

LA NUOVA PROGRAMMAZIONE REGIONALE. TRANSIZIONE AMBIENTALE: EVIDENZE DALLA VALUTAZIONE DEL PR FESR 2021-27

La transizione ambientale impone un ripensamento profondo delle politiche territoriali e delle modalità di intervento sul capitale naturale. In un quadro climatico caratterizzato da una crescente variabilità idrica - con la compresenza di periodi di siccità prolungata e di eventi pluviometrici intensi - la gestione delle risorse idriche e la tutela delle fasce fluviali assumono un rilievo strategico non solo ambientale, ma anche socio-economico.
L'Azione II.2iv.5 "Interventi per aumentare la resilienza dei territori fluviali al cambiamento climatico" del Programma Regionale FESR 2021–2027 (PR FESR) si colloca pienamente in questo orizzonte di trasformazione: essa mira a promuovere soluzioni basate sugli ecosistemi (Nature-Based Solutions, NBS) per ripristinare la naturalità morfologica, rafforzare la connettività ecologica e incrementare la capacità di ritenzione idrica naturale, perseguendo al contempo obiettivi di sicurezza, mitigazione del rischio e qualità ambientale.

L'analisi condotta evidenzia come la logica di intervento risulti coerente con l'esigenza di governare fenomeni sistemici a scala di bacino. In questo quadro, le NBS promosse dal FESR si presentano come strumenti appropriati per integrare le esigenze operative (controllo delle piene, riduzione del rischio) con le finalità ecologiche (restauro degli habitat, continuità fluviale). Tuttavia, la traduzione operativa di tale impostazione incontra una serie di vincoli che attenuano l'efficacia potenziale degli investimenti e limitano l'impatto trasformativo della misura: la frammentazione delle competenze autorizzative, la rigidità di alcuni requisiti previsti dai bandi e la debolezza della capacità tecnica a livello locale generano disallineamenti che si traducono in ritardi procedurali, incertezze attuative e, talvolta, nella rinuncia alla candidatura. Quando i criteri di ammissibilità e le procedure non sono adeguatamente armonizzati con i vincoli idraulici e con le pratiche di progettazione locali, il rischio è quello di disperdere risorse amministrative e di ridurre le opportunità di attivare interventi coerenti con gli obiettivi di transizione ambientale.

Un secondo elemento emerso riguarda la relazione tra scala degli interventi e la capacità di partecipazione degli enti. Il bando "Territori Fluviali" è stato strutturato per sostenere progetti di ampia scala, con soglie economiche e requisiti di partenariato orientati a promuovere azioni integrate lungo tratti significativi di alveo. Tale impostazione, coerente con l'obiettivo di incidere sui processi a scala di bacino, produce un effetto selettivo: enti dotati di maggiore capacità tecnica e amministrativa (Province, Città metropolitane, enti di gestione di aree protette) risultano avvantaggiati, mentre molti Comuni di piccole dimensioni, privi di competenze specialistiche o di risorse necessarie per sostenere i costi preliminari faticano ad accedere allo strumento. Il confronto con iniziative più capillari, come il bando AcqueVive, suggerisce come un'articolazione diversa delle linee di intervento - una dedicata ad azioni di area vasta e una a interventi puntuali e diffusi – potrebbe contribuire ad ampliare la copertura territoriale delle politiche e migliorare l'equità di accesso alle risorse.

Accanto ai vincoli amministrativi e di capacità, la governance territoriale assume un ruolo rilevante. I Contratti di Fiume rappresentano una leva potenzialmente efficace per facilitare la costruzione del partenariato e la definizione di una visione condivisa di bacino: nei contesti in cui esistono reti collaborative consolidate, la capacità progettuale risulta più elevata. Permangono, tuttavia, alcune disomogeneità nella diffusione e nel grado di maturità dei Contratti. Inoltre, il coordinamento tra livelli di governo in alcuni casi appare migliorabile, soprattutto in termini di allineamento tra indirizzi regionali e specificità territoriali; quando questo raccordo risulta debole, può ridursi la propensione degli enti locali a partecipare.

Le implicazioni finanziarie non sono trascurabili. La dotazione complessiva dedicata alla misura è rilevante, ma l'effettiva capacità di assorbimento è stata inferiore alle attese. Questo risultato segnala non tanto una carenza di risorse, quanto la necessità di accompagnarle con interventi di rafforzamento della capacità amministrativa e con meccanismi procedurali più fluidi. L'efficacia delle NBS dipende infatti non solo dalla qualità progettuale e dalla scala degli interventi, ma anche dalla sostenibilità della gestione nel tempo: piani di manutenzione adeguati, disponibilità di risorse per la gestione ordinaria e meccanismi che assicurino la responsabilità pluriennale rappresentano condizioni necessarie affinché gli effetti ambientali e di riduzione del rischio si consolidino.

In conclusione, la valutazione indica che l'Azione II.2iv.5 del PR FESR dedicata ai territori fluviali è coerente con la sfida della transizione ambientale in Piemonte. Per tradurre tale potenziale in risultati concreti, emerge la necessità di rafforzare le condizioni di attuazione, con particolare riferimento alla capacità amministrativa degli enti, alla coerenza dei processi autorizzativi e alla sostenibilità gestionale degli interventi nel tempo.

In questa prospettiva, l'efficacia della programmazione dipende dalla capacità di integrare risorse finanziarie, competenze tecniche e assetti di governance, nonché di adottare sistemi di monitoraggio orientati agli esiti. Solo un approccio di questo tipo consente di trasformare gli investimenti in interventi efficaci, duraturi e in grado di consolidare la resilienza dei sistemi fluviali nel lungo periodo.

CONCLUSIONI

LA VIA ALTA ALLO SVILUPPO "SOSTENIBILE" DEL PIEMONTE. UN'AGENDA PER LE POLITICHE REGIONALI.

Un sistema produttivo maturo che perde terreno

Il Piemonte non può essere considerato una regione in ritardo di sviluppo: oltre alle dimensioni della propria economia[29], esprime un PIL pro capite di circa 34.100 euro a prezzi costanti nel 2024 e si colloca stabilmente sopra la media nazionale. Il suo sistema produttivo ha superato la doppia recessione del 2008-2013, ha mantenuto una manifattura tecnologicamente competitiva, espresso una capacità innovativa d'impresa tra le più elevate del Nord, e dispone di istituzioni formative di rilievo europeo. I dati mostrano tuttavia un lento scivolamento della posizione *relativa* della regione nel confronto con le economie più dinamiche del Nord e con i benchmark europei. Nel 2001 il PIL pro capite piemontese, espresso in parità di potere d'acquisto, era superiore del 28% alla media dell'Unione Europea. Nel 2014 ha raggiunto quella media. Nel 2020 vi è scivolato sotto. Nel 2023 e 2024 è risalito appena sopra (+1%), mentre le regioni del Nord con cui il Piemonte si è sempre confrontato mantengono distacchi più ampi rispetto alla media UE a 27: Lombardia +33%, Emilia-Romagna +18%, Veneto +10%. Nello stesso periodo (2001-2024) il valore aggiunto a valori reali è cresciuto di poco meno del 6% cumulato – meno di qualsiasi altra regione benchmark– ed è l'unica regione del Nord a non aver ancora recuperato il livello pre-crisi del 2007. Questi dati non fotografano un impoverimento in termini assoluti, ma un deterioramento progressivo della posizione relativa in un contesto in cui le regioni comparabili si distaccano verso l'alto. È questa dinamica che richiede analisi e risposte di policy all'altezza delle sfide future che il nostro sistema sociale e produttivo regionale si trova di fronte.

Una breve digressione sulle narrative prevalenti

La demografia è un fattore che concorre al declino relativo insieme ad altri fattori, non la causa principale

Nel dibattito pubblico circola con una certa frequenza una lettura, tra le altre, secondo cui il ritardo di crescita che il nostro paese ha accumulato, e in futuro continuerà ad accumulare, sarebbe eminentemente di origine demografica. Spostando l'obiettivo sui territori regionali, se il Piemonte invecchia più rapidamente delle regioni comparabili e attrae meno immigrazione, a maggior ragione quindi per il nostro territorio il destino è segnato, ovvero un freno più intenso di tipo strutturale non lascerebbe spazio a maggiore crescita potenziale: con meno adulti in età lavorativa sulla popolazione totale, il PIL pro capite risulta penalizzato automaticamente, indipendentemente dall'efficienza produttiva. Questa lettura ha una base di verità parziale. Tra il 2000 e il 2023 la quota di adulti 15-64 anni si è ridotta del 7,7% in Piemonte – la contrazione più intensa tra le regioni di confronto – contro il 4,5% dell'Emilia-Romagna. Corretta questa distorsione, il PIL per adulto in età lavorativa del Piemonte sarebbe cresciuto dello 0,56% annuo tra il 2000 e il 2023, un tasso praticamente identico alla media nazionale.
Ma nel confronto con i benchmark del nord Italia la narrativa demografica si inceppa. I controfattuali quantificano con precisione il peso delle due leve: allineare la struttura demografica del Piemonte a quella dell'Emilia-Romagna varrebbe circa 2,7 miliardi di PIL aggiuntivo nel 2023; allineare invece la produttività per ora lavorata varrebbe 7,3 miliardi rispetto all'Emilia-Romagna e 22,2 miliardi rispetto alla Lombardia. La demografia incide, ma non assorbe la rilevanza del problema della produttività.

Il ritardo della nostra regione non origina dalla grande crisi finanziaria del 2008

La tentazione di attribuire il ritardo alla crisi finanziaria del 2008, o alla crisi del debito sovrano del 2011-2013, non regge all'analisi dei dati. L'analisi di lungo periodo, condotta sulla serie storica 1980-

[29] Con un peso sul totale del prodotto nazionale pari al 7,5% nel 2024.

2023 attraverso la metodologia del controllo sintetico[30], identifica la rottura strutturale nella traiettoria di produttività piemontese rispetto ai benchmark nella seconda metà degli anni Novanta, intorno al 1996-1998. Dalla fine degli anni novanta il Piemonte si separa dalla propria traiettoria storica e non recupera più, con un gap medio di circa il 4-5% rispetto al proprio contraltare sintetico.
La crisi del 2008 ha approfondito un divario già aperto senza esserne l'origine. Il problema affonda le radici nella difficoltà di adattamento al nuovo paradigma tecnologico, in coincidenza con la profonda ristrutturazione della filiera automotive – la specializzazione storica dominante – e con la fase di convergenza verso l'euro, che ha colpito in modo asimmetrico le regioni più dipendenti dalla grande industria di scala. Ogni ciclo economico successivo ha lasciato il Piemonte un poco più indietro rispetto ai propri benchmark: cali nelle fasi di crisi, recuperi parziali nelle fasi positive. È lo schema classico di un problema strutturale, non congiunturale.

La manifattura che tiene il passo e il paradosso dei servizi

La produttività per ora lavorata in Piemonte è cresciuta dello 0,4% in 23 anni, dal 2000 al 2023 – praticamente zero, contro il 9,4% della Lombardia, l'8,7% dell'Emilia-Romagna e il 4,7% della media nazionale. È il dato peggiore tra le regioni di confronto e costituisce il nodo strutturale attorno a cui ruota tutta la nostra diagnosi.
L'analisi settoriale, applicando un metodo di scomposizione che separa l'effetto dell'efficienza interna di ciascun settore dall'effetto della riallocazione delle ore lavorate tra settori, produce un risultato non scontato e rilevante per le politiche: la manifattura piemontese non è al cuore del problema dell'*efficienza aggregata* del nostro sistema. L'industria manifatturiera ha generato +6,4 punti percentuali di efficienza interna cumulata nel periodo 2001-2023 – il dato più alto tra i territori di confronto, in pareggio con l'Emilia-Romagna (+6,5 pp). Sul solo comparto manifatturiero, il Piemonte compete alla pari con i propri benchmark.
Il problema strutturale si concentra nei servizi, che hanno generato -3,3 punti di efficienza interna – l'unico valore negativo tra tutte le regioni (Lombardia: +11,6% nei servizi, Emilia-Romagna: +6,0%, Toscana: +6,1%). La differenza di produttività aggregata tra Piemonte ed Emilia-Romagna è spiegata per oltre il 90% dal gap nei servizi, non dall'industria manifatturiera. I settori che pesano maggiormente in negativo sono le attività professionali e scientifiche (-2,8 punti percentuali), i servizi alle imprese (-1,3 punti), il turismo e la ristorazione (-1,2 punti), la sanità (-1,2 punti) e le attività finanziarie (-0,7 punti). Non si tratta di un problema di composizione settoriale di partenza: la struttura dei servizi piemontesi nel 2001 era analoga a quella dei benchmark. È un problema di efficienza interna: gli stessi settori che nelle regioni più dinamiche trainano la crescita della produttività aggregata, in Piemonte la frenano.
In conclusione, perché allora la produttività aggregata ristagna? Per due ragioni che si sommano. La prima è che la manifattura, come in tutte le economie avanzate, assorbe una quota decrescente delle ore lavorate totali – l'occupazione si sposta progressivamente verso i servizi. Questo è un fenomeno strutturale comune a tutte le regioni con cui ci confrontiamo, non specifico del Piemonte. La seconda è che nei servizi verso cui si sposta il lavoro, la produttività per ora lavorata in Piemonte non cresce – anzi diminuisce (-3,3 punti cumulati), l'unico valore negativo tra tutte le regioni di confronto. La manifattura efficiente non riesce a compensare questo drenaggio, perché rappresenta una quota non crescente dell'economia.

L'asimmetria strutturale e i suoi effetti sul mercato del lavoro

I nodi strutturali appena descritti convergono in un'immagine coerente. Il Piemonte è un sistema che ha dotazioni produttive e istituzionali rilevanti, ma che fatica a trasformarle in crescita diffusa della produttività. La manifattura è efficiente, ma storicamente dominata dalla grande industria di scala: quando questa entra in crisi strutturale – come dimostra la vicenda dell'automotive negli ultimi anni

[30] Si rimanda a un contributo in corso di pubblicazione per i dettagli metodologici

– la regione non dispone di "ammortizzatori" produttivi sufficientemente sviluppati. In termini di efficienza, le filiere locali manifatturiere non segnano il passo in termini relativi, ma non sono in grado di sostituirsi alle specializzazioni tradizionali nel favorire una intensa riallocazione occupazionale. La spesa in R&S rimane elevata: il Piemonte è tuttora prima regione italiana (raggiunta di recente dall'Emilia Romagna) per incidenza sul PIL – 2,1% nel 2023 – e prima in solitaria per intensità di R&S delle imprese, ma ciò non si traduce in crescita diffusa della produttività: ad esempio la capacità brevettuale appare tuttora concentrata nei maggiori player che producono brevetti senza generare spillover sufficienti sul resto del tessuto produttivo. Le PMI innovano in misura rilevante – il Piemonte ha ranking elevati nel *Regional Innovation Scoreboard 2025*[31] per PMI con innovazioni di prodotto e di processo – ma la base abilitante è fragile: istruzione terziaria sotto la media UE, specialisti ICT in numero non elevato, servizi avanzati alle imprese poco sviluppati.

Al quadro sopra tratteggiato di efficienza stagnante nei servizi si aggiunge una dinamica del mercato del lavoro che ne amplia gli effetti attraverso un secondo canale. Nel biennio 2024-2025 la crescita occupazionale è concentrata per oltre l'80% nei servizi a bassa produttività: commercio, alberghi e ristoranti, costruzioni, istruzione, welfare. Non solo i servizi producono meno per ora lavorata rispetto ai benchmark – la struttura della domanda di lavoro si sposta verso i segmenti meno produttivi di quel comparto, comprimendo ulteriormente la produttività aggregata.

La manifattura perde addetti, con la crisi dell'automotive come denominatore comune. Le ore autorizzate di cassa integrazione sono cresciute del 95% tra il 2023 e il 2025 – più del doppio rispetto all'incremento medio delle regioni benchmark. I settori che contribuiscono positivamente alla crescita occupazionale qualificata – ICT, servizi professionali, attività ad alta intensità di conoscenza – crescono, ma in misura contenuta. La domanda di lavoro si sposta su servizi che per loro caratteristiche intrinseche hanno dinamiche di produttività non brillanti, come nel caso dei servizi alla collettività e quelli ricreativi e culturali, ma anche nelle porzioni dei servizi con guadagni di produttività potenzialmente maggiori, commercio e logistica, l'assorbimento occupazionale non riesce a mantenere più alta l'asticella dell'efficienza sistemica.

Il risultato è una polarizzazione asimmetrica della domanda di lavoro: a favore delle professioni meno qualificate nei servizi, con segnali di domanda qualificata presenti ma insufficienti a modificare la tendenza generale. Alla base di questa traiettoria c'è la medesima debolezza che emerge dall'analisi della produttività: buona parte della crescita del PIL per adulto piemontese negli ultimi ventitré anni è stata estensiva – più lavoro, non lavoro più produttivo. In Lombardia la quota di crescita intensiva supera il 50%. Il parallelismo è quello tra due realtà con lo stesso fatturato: mentre la prima raggiunge l'obiettivo incrementando gli input, la seconda lo fa ottimizzando i processi. Quest'ultima però si assicura margini di sviluppo futuro e una solidità strutturale decisamente superiori.

Perché è necessario seguire la via alta

Di fronte a questa diagnosi si potrebbe essere tentati da tre vie di uscita apparentemente più semplici. Nessuna è a nostro avviso percorribile.

La competizione sul costo non è un'opzione per una regione con i livelli salariali e il costo della vita del Piemonte. Abbassare il costo del lavoro per competere con economie a basso reddito significherebbe impoverire i lavoratori e comprimere i servizi senza guadagnare competitività reale.

Contare sulla sola espansione occupazionale produce effetti positivi sul numero di percettori di reddito e sulla stabilità delle famiglie, ma non è sostenibile a lungo termine in un sistema che invecchia rapidamente. I vincoli demografici rendono comunque questa via sempre più stretta nel medio periodo e nel lungo periodo, indipendentemente dalle politiche adottate.

[31] Il Regional Innovation Scoreboard (RIS) è l'indice della Commissione Europea che valuta e confronta le performance innovative delle regioni europee sulla base di indicatori relativi a ricerca, innovazione e capacità tecnologica.

La difesa delle specializzazioni storiche ignora il fatto che la rottura strutturale nella produttività piemontese coincide esattamente con la prima grande crisi della filiera automotive, negli anni Novanta. Affidarsi solo alla sua ripresa come principale motore di crescita significa non aver tratto la lezione della lunga stagnazione che ne è seguita. Non si tratta di abbandonare le specializzazioni esistenti, ma di non affidarsi esclusivamente a esse: accanto ai segnali che vengono dalla manifattura che innova e dai servizi in grado di competere sui mercati nazionali e internazionali, vanno coltivati anche quei settori e quelle parti di filiera che ancora non hanno trovato una forma compiuta nel nostro territorio, ma che hanno le migliori prospettive in termini di vantaggi competitivi, capacità di innovare e capacità di crescere sui mercati esteri.

In un contesto caratterizzato da una domanda mondiale che cresce in particolare nell'assorbimento di servizi avanzati, non solo nel digitale, dei settori della manifattura a maggiore contenuto di R&S, attraversata dai mille ostacoli della crescente frammentazione geopolitica, dalle enormi pressioni competitive che vengono da paesi capaci di investire ingenti quantità di risorse nello sviluppo delle filiere tecnologiche avanzate e, in particolare, nelle produzioni dove le nostre specializzazioni tradizionali arrancano (automotive, tra tutte), percorrere una via alta per il rilancio non è quindi una mera astrazione e neppure una contraddizione.

È una necessità realistica per un sistema produttivo maturo, che non può competere sui costi, non può crescere all'infinito per via estensiva [32]e non può affidare il proprio futuro alla sola difesa di ciò che ha. Essa consiste nella qualificazione delle filiere produttive, nello sviluppo dei servizi avanzati, nella costruzione di un ecosistema in cui manifattura e terziario qualificato si rafforzino reciprocamente, nella diffusione delle competenze tecniche e digitali (e nella capacità di assorbire i benefici dell'IA), nella riduzione dei divari interni come condizione di attrattività sistemica. Questa strada è più impervia: altre regioni europee e italiane che hanno raggiunto livelli di eccellenza hanno costruito il proprio ecosistema di servizi avanzati in decenni di politica industriale, di raccordi tra università e filiere, di accumulazione di capitale umano qualificato.

Il Piemonte ha quindi di fronte un cammino in salita, ma può sostenersi su assetti produttivi pregiati, dotati di una consistenza qualitativa superiore storicamente sedimentata, operanti all'interno di perimetri identificati da filiere e imprese innovative, nella manifattura e soprattutto nei servizi. Una via faticosa, ma che a noi appare l'unica strada sensata e nei confronti della quale le politiche regionali hanno un ruolo insostituibile.

[32] Per estensiva, intendiamo una crescita affidata maggiormente all'espansione della base occupazionale, in particolare nei settori a bassa produttività. Non è da intendersi quindi in senso tecnico, ovvero la modalità in cui una misura può variare.



2



SOCIETÀ

HIGHLIGHTS

Nel 2025 la popolazione si mantiene stabile grazie alla componente dei movimenti migratori che compensano la forte denatalità. Le famiglie piemontesi sono più numerose, ma più piccole: crescono le persone sole, in particolare anziani e giovani under 34 anni, e calano le coppie con figli.

Prosegue il calo delle nascite: nel 2025 in Piemonte sono 23.839, il 40% in meno rispetto al 2008. Le leve demografiche ridotte hanno prodotto un calo degli iscritti nella scuola dell'infanzia, primaria e secondaria di I grado. Entro la fine del decennio il calo delle iscrizioni toccherà anche l'università.

Il Piemonte contrasta la dispersione scolastica tramite diverse leve: il diritto allo studio, l'orientamento, per accompagnare verso scelte consapevoli, e l'apprendistato per il diploma, che unisce studio e lavoro aumentando l'occupazione post-diploma di 25 p.p.

Nel 2024 cresce l'occupazione dei laureati piemontesi, con livelli tra i più alti dell'ultimo decennio. Restano criticità nella qualità dell'inserimento: stabilità contrattuale disomogenea, mismatch tra studi e lavoro e disparità di genere: le donne guadagnano in media meno degli uomini e hanno meno contratti stabili.

Con le risorse del PNRR dedicate al diritto allo studio sono aumentati gli importi delle borse di studio e il numero dei posti alloggio (+1.200 unità in quattro anni), entrambi traguardi importanti. Permangono interrogativi sulla sostenibilità finanziaria futura per il sensibile incremento della spesa per borse di studio e sulla (limitata) durata temporale delle nuove strutture residenziali convenzionate.

L'occupazione in Piemonte permane su livelli elevati (1.863.000 occupati, +0,5% rispetto al 2024), ma si intravedono nuvole all'orizzonte. La disoccupazione torna a crescere (119.000 disoccupati, +12%), in particolare nel torinese, e gli indicatori relativi ai giovani fino a 29 anni interrompono i trend positivi registrati negli ultimi anni. L'occupazione aumenta nei settori a bassa produttività e non sembra seguire la "via alta" auspicata dalle politiche di sviluppo.

Continua a diminuire il ricorso al lavoro atipico (da 1/4 a 1/5 dell'occupazione totale), che resta un'area a maggior rischio di marginalità: il 62% degli occupati atipici si dichiarano involontari e oltre la metà dei dipendenti atipici (dato provvisorio) percepisce retribuzioni relativamente basse.

Per i giovani un lavoro dignitoso è importante: tra gli stranieri le professioni non qualificate hanno una forte incidenza, ma sono diffuse anche le qualificazioni specializzate, operaie, agricole e nel commercio. Tuttavia il titolo di studio richiesto spesso è inferiore a quello posseduto.

I Corridoi lavorativi per rifugiati, attivati in regione a Torino, dimostrano la possibilità di un modello strutturato per favorire migrazioni regolari, sicure e basate sulle competenze.

POPOLAZIONE

Nel 2025, per il terzo anno consecutivo, la popolazione piemontese si mantiene stabile, segnando una discontinuità rispetto al prolungato declino demografico che aveva caratterizzato il decennio precedente. Tale tendenza era alimentata principalmente da una marcata denatalità e da un saldo migratorio insufficiente a compensarla. Nell'ultimo triennio, gli apporti migratori dall'estero e dalle altre regioni italiane hanno progressivamente attenuato l'impatto negativo del saldo naturale, contribuendo a raggiungere una situazione di equilibrio. Tuttavia l'effetto positivo dei movimenti migratori non è sufficiente a mitigare uno degli aspetti più problematici dell'evoluzione demografica della nostra regione: l'invecchiamento della popolazione. Se osserviamo la popolazione per classi di età emerge un forte squilibrio a favore delle età più anziane, in particolare occorre prestare attenzione all'invecchiamento e alla contrazione della popolazione in età attiva. Nell'arco di un quindicennio il peso della popolazione in età da lavoro (15-64 anni) si è ridotta del 7%, pari a 187.000 persone in meno (da 2.820mila nel 2010 a 2.634mila nel 2025). Inoltre il peso delle classi di età più mature (40-64 anni) si è notevolmente innalzato rispetto alle classi di età più giovani (15-39): se nel 2010 si contavano 131 individui di 40-64 anni ogni 100 individui di 15-39 anni, nel 2025 tale rapporto è cresciuto fino a 142. Tale condizione rappresenta una vulnerabilità strutturale del mercato del lavoro piemontese: la contrazione delle forze di lavoro disponibili pone al sistema produttivo regionale rischi crescenti in termini di gestione del turnover, accrescendo la difficoltà di reperimento del personale.

LA POPOLAZIONE PIEMONTESE SI MANTIENE STABILE

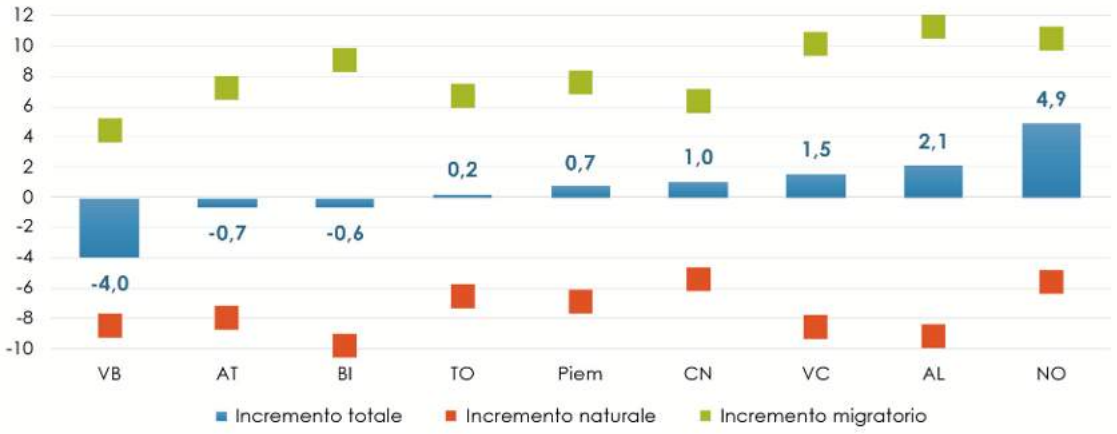
Secondo le stime provvisorie[1] ISTAT, al termine del 2025 il Piemonte conta 4.255.006 residenti, si registra un lieve aumento di abitanti di 3.138 unità (+0,7‰) che mantiene sostanzialmente stabile la popolazione. Tale dinamica è l'esito di saldi migratori positivi, che mitigano il calo della natalità, ininterrotto dal 2009.

Se complessivamente la popolazione piemontese si mantiene stabile, al suo interno si osserva una forte variabilità tra le province. In particolare il Verbano Cusio Ossola segna la perdita di popolazione più ampia (-4‰), causata dal calo della natalità (-8,4‰) che non è compensato da un altrettanto forte incremento migratorio (+4,4‰). Al contrario Novara, Alessandria e Vercelli presentano una dinamica demografica positiva, seppur in modi differenti: la prima è caratterizzata da un saldo naturale meno negativo (-5,6‰) e una positiva dinamica migratoria che ne mitiga gli effetti, generando un aumento di popolazione. Alessandria e Vercelli, invece, bilanciano il forte calo dei nati (-9,2‰ e -8,6‰) con un rilevante incremento migratorio (+11,3‰ e +10,1‰). Cuneo, Torino, Asti e Biella, in linea con la media regionale, si mantengono stabili.

Secondo i dati provvisori, i nati in Piemonte nel 2025 sono 23.839, con un tasso di natalità pari a 5,6‰ (era il 6,3‰ nel 2020). Dal 2008, ultimo anno in cui si è assistito ad un aumento delle nascite, il calo è di 15.700 unità (-40%). Analogamente anche i decessi presentano un trend in diminuzione: nel 2025 se ne contano 53mila, con un tasso di mortalità pari a 12,5‰ (era il 13,8‰ nel 2022). La riduzione dei decessi incide positivamente sul saldo naturale, che si presenta meno negativo rispetto al triennio precedente: -29mila unità, circa 3.700 perdite in meno. In termini relativi, il Piemonte perde per la sola dinamica naturale 7 residenti ogni mille abitanti (erano 8‰ nel 2022).

[1] L'Istat ha reso noto il totale della popolazione residente al 31/12 senza conteggiare i movimenti anagrafici per altri motivi, in attesa dell'allineamento della popolazione al 31 dicembre con i risultati del censimento permanente della popolazione. I dati definitivi saranno l'esito del saldo naturale, del saldo migratorio interno ed estero, e dell'aggiustamento statistico. Quest'ultimo è la somma di due componenti, il saldo anagrafico per altri motivi e il saldo delle operazioni di sovra e sotto copertura censuaria e sarà reso disponibile nel bilancio demografico definitivo dell'anno, in seguito al rilascio dei dati dell'ultimo censimento permanente.

Fig. 1 Incremento migratorio, incremento naturale e incremento totale in Piemonte e nelle province nel 2025 (‰)



Fonte: elaborazioni IRES su dati Istat

I flussi migratori attenuano lo squilibrio demografico

A fronte di un saldo naturale particolarmente negativo, la componente demografica dei movimenti migratori attenua lo squilibrio demografico e mantiene stabile la popolazione. Nel 2025 il saldo migratorio continua a crescere a conferma di un trend positivo osservato dal 2015 e interrotto solo nel periodo pandemico: secondo le stime Istat il Piemonte acquisisce +7,6 residenti ogni 1000 abitanti grazie agli scambi migratori interni ed esteri. Nello specifico gli iscritti provenienti dalle altre regioni italiane generano un aumento di popolazione residente pari a +1,7 ogni 1000 abitanti, diversamente le iscrizioni dall'estero contribuiscono in modo molto più significativo, +5,9 ogni 1000 abitanti.

Nel 2025 si registra un aumento medio delle iscrizioni dall'estero del 46% sul 2021 (36mila unità circa nel 2025 *vs* 25mila unità circa nel 2021), trainato dagli ingressi di popolazione straniera. In particolare nel 2024, ultimo anno disponibile, le iscrizioni dall'estero di cittadini stranieri sono aumentate del +63% rispetto al 2021, a fronte di un calo dei rimpatri di cittadini italiani pari al -9%. Resta significativo l'aumento di immigrazione dall'area del centro-sud America (+98% nel 2024 rispetto al 2021), riconducibile principalmente alle domande di cittadinanza *iure sanguinis* da parte di discendenti di emigrati italiani residenti in Argentina e Brasile, a cui si aggiunge una cospicua crescita delle iscrizioni dal Perù (+216% nel 2024 rispetto al 2021) legata all'aumento delle domande di protezione internazionale. Si mantiene infine stabile e consistente il flusso dall'Ucraina (+135% rispetto al 2021), confermata come principale paese di provenienza dell'Europa orientale a causa del conflitto in corso dal 2022.

LE FAMIGLIE IN PIEMONTE: QUANTE E QUALI?

Nel 2024 in Piemonte si contano 2 milioni e 27mila famiglie, circa 39 mila in più rispetto al 2018, nonostante nello stesso periodo la popolazione si sia ridotta di circa 77mila unità. Questa apparente contraddizione è l'esito dell'aumento delle famiglie unipersonali, in particolar modo quelle costituite da anziani soli, che numerosi si ritrovano a vivere l'ultima parte della loro vita da vedovi o separati. L'aumento delle famiglie unipersonali, unito alla denatalità, che incide nella riduzione del numero di coppie con figli, fa sì che le famiglie piemontesi si riducano anche di dimensione: nel 2024 il numero medio di componenti è 2,07, nel 2018 era 2,16 (ISTAT, popolazione censimento permanente).

Nel 2024 la maggior parte delle famiglie piemontesi è composta da un solo nucleo (quasi 58% del totale), ovvero da coppie con o senza figli e genitori soli con figli. Seguono le famiglie senza nucleo (40%) perlopiù famiglie unipersonali, e in minima parte famiglie formate da più persone senza legami di coppia o di tipo genitore-figlio. Infine, una quota esigua è composta da due o più nuclei (0,4%) e da

famiglie estese (1,6%), ovvero dove oltre al nucleo sono presenti altre persone (ISTAT, Rilevazione Forze Lavoro).

Fig. 2 Famiglie per tipologia in Piemonte nel 2024



Famiglie con 1 solo nucleo
coppie con figli 26,6%
coppie senza figli 23,7%
madri sole con figli 6,4%
padri soli con figli 1,2%

Famiglie senza nucleo
famiglie unipersonali 39%
persone senza legami di coppia o di tipo genitore-figlio 1,1%

Famiglie con 2 nuclei e più 0,4%

Famiglie estese
oltre al nucleo sono presenti altre persone 1,6%

Fonte: elaborazioni IRES su dati Rilevazione Forze Lavoro ISTAT

Le famiglie composte da una coppia, con o senza figli, costituiscono la metà di tutte le famiglie piemontesi (50,3%, 1 milione e 10mila nel 2024) e risultano in diminuzione dal 2018 quando erano al 53%. Al contrario le famiglie senza nucleo e in particolare quelle composte da una sola persona sono in crescita: costituiscono il 40% delle famiglie complessive (804mila nel 2024), circa 48mila in più rispetto al 2018 (erano al 37,8%). L'aumento delle famiglie unipersonali è principalmente l'esito dell'invecchiamento della popolazione, con una quota di anziani soli sempre più importante. Allo stesso tempo, nel periodo considerato, si osserva in Piemonte anche una crescita di giovani under 34 che scelgono di lasciare la famiglia di origine e di vivere da soli.
La quota di famiglie composte da un solo genitore con figli rimane stabile, al 7,6% delle famiglie complessive, ma con un andamento differente al suo interno. Le madri sole con figli, che costituiscono la gran parte delle famiglie monogenitoriali (8 su 10), sono in crescita di +4% rispetto al 2018, all'opposto, i padri soli con figli sono in calo del -7%.
In ultimo le famiglie estese insieme alle famiglie composte da 2 o più nuclei si configurano sempre di più come una forma residuale di tipologia familiare: riguardano 2 famiglie piemontesi ogni 100.

Le famiglie in cui vivono i giovani

Nel 2024 il 60% dei giovani piemontesi tra i 18 e i 34 anni vive nella famiglia di origine, una quota in crescita rispetto al 55% del 2017 (ISTAT, Rilevazione Forze Lavoro). La condizione occupazionale offre solo una spiegazione parziale di questo fenomeno: un reddito percepito può risultare insufficiente a sostenere autonomamente il costo di un'abitazione, pur essendo adeguato a contribuire alle spese familiari in misura compatibile con lo stile di vita desiderato. Nonostante la crescente partecipazione ai percorsi formativi, la quota di studenti tra coloro che vivono in famiglia resta pressoché invariata, attestandosi intorno al 40%. Il prolungamento della permanenza nella famiglia d'origine appare dunque sempre più come una strategia consapevole di mediazione tra aspirazioni individuali e vincoli materiali, in un contesto sociale che ne ha progressivamente legittimato la scelta (Sciolla, 2023). Dei 272mila giovani di 20-34[2] anni che hanno lasciato la famiglia di origine, 4 su 10 vivono in coppia con figli, con le donne che molto più spesso dei coetanei si trovano in questa situazione; le coppie senza figli rappresentano circa 3 giovani su 10 (81mila unità), con una distribuzione più equilibrata tra i generi. I giovani che scelgono

[2] Si considera la classe di età 20-34 al posto di 18-34 anni perché la quasi totalità dei 18-19enni vive nella famiglia di origine.

di vivere da soli sono anch'essi quasi 3 su 10, ma con una composizione fortemente sbilanciata: il 44% dei giovani uomini vive solo, contro il 18% delle giovani donne. I nuclei monogenitoriali costituiscono infine una componente residuale — circa 9mila individui — composta quasi esclusivamente da madri (il 97% del totale).
La pluralità delle forme familiari osservate riflette una trasformazione più profonda nelle modalità con cui i giovani accedono all'età adulta. Il modello tipico-ideale di transizione — fondato su tappe successive e lineari, dall'uscita dal sistema formativo all'inserimento nel mercato del lavoro, fino alla costituzione di un proprio nucleo familiare e alla nascita del primo figlio — non è più adeguato a descrivere la realtà contemporanea. In una società sempre più individualizzata, queste tappe si posticipano, si riordinano e divengono reversibili: i percorsi di vita dei giovani sono meno sottoposti alla pressione normativa che vincolava le generazioni precedenti all'assunzione di ruoli sociali in età definite. L'autonomia, che costituisce la caratteristica primaria dell'età adulta, si raggiunge oggi attraverso traiettorie più flessibili e discontinue, in cui lavoro e accesso all'abitazione rimangono i principali ostacoli materiali.

POPOLAZIONE STRANIERA: TRA STABILIZZAZIONE E PLURALITÀ

Negli ultimi tre anni, la popolazione piemontese si mantiene stabile grazie alla crescita della componente straniera che riesce a compensare il forte e persistente saldo naturale negativo
A fine 2025 le persone straniere residenti in Piemonte sono 462.407 (233.615 uomini e 228.792 donne), 19.588 in più rispetto all'anno precedente (Fonte Istat).
La componente straniera ha quasi raggiunto l'11% della popolazione della regione, superando il valore medio italiano (9,4%), in linea con il Veneto (10,6%); mentre in Lombardia e in Emilia Romagna la percentuale supera 12% (rispettivamente il 12,5% e il 12,9%)[3].
Il Piemonte rimane inoltre una regione nella quale una dinamica migratoria positiva riesce a contrastare un ricambio naturale negativo nel quale la popolazione autoctona continua ad invecchiare.
La popolazione straniera è più giovane di quella italiana. La classe di età più numerosa nella popolazione piemontese nel suo complesso è quella tra i 55 e i 59 mentre guardando alla sola componente straniera, la fascia più numerosa è quella tra i 35-39 anni. Il 75% delle persone straniere ha meno di 50 anni; i minorenni rappresentano il 20% della popolazione tra gli stranieri, a fronte del 13% per gli italiani. Inoltre, la popolazione straniera fornisce un importante contributo alla natalità piemontese: i nuovi nati da entrambi i genitori stranieri sono 4.216, il 18% sul totale dei nuovi nati sul territorio regionale[4].
La tendenza a contrastare il declino demografico e a ringiovanire la composizione della popolazione piemontese è però destinata a ridursi, come emerge da alcuni indicatori.

- **Il calo del tasso di natalità** riguarda anche le persone straniere: negli ultimi 10 anni il calo delle nascite risulta relativamente maggiore tra i cittadini stranieri (-30%) rispetto agli italiani (-24%), indicatore tipico dei processi di integrazione, sempre accompagnati da un allineamento del comportamento riproduttivo delle donne straniere a quelle native.
- Il rapporto percentuale della **componente più giovane** sul totale della popolazione straniera è diminuito di quasi 2 punti tra il 2019 e il 2025: gli under 18 sono il 19,4% della popolazione straniera nel 2025, erano il 21,3 nel 2019.
- Il **progressivo invecchiamento** anche tra le persone straniere: negli ultimi 5 anni sono aumentate di circa 10.000 unità quelle al di sopra dei 65 anni.

La tendenza all'assimilazione riproduttiva e l'iniziale ma progressivo ingresso nella terza età delle persone straniere sono indicatori non solo di stabilizzazione ma anche della necessità di avviare riflessioni su quale sarà l'impatto per servizi, strutture socio-assistenziali, scuole, sistemi produttivi.
A ciò si aggiunge **l'aumento delle nuove generazioni e degli studenti stranieri nati in Italia**, nonché l'alta percentuale di **permessi per lungo soggiorno** (al 1.01.2025 il 46,4% sul totale dei soggior-

[3] https://www.piemonteimmigrazione.it/temi/immigrazione-in-piemonte.
[4] https://www.piemonteimmigrazione.it/temi/nuove-generazioni.

nanti non comunitari)[5] e di permessi **per motivi familiari**, il primo motivo di rilascio dei permessi a termine (39% dei permessi a termine); seguono **lavoro** (26.7%) e **protezione/asilo** (18,5%)[6].
Negli ultimi tre anni sono invece diminuite le acquisizioni di cittadinanza che avevano visto un picco di crescita nel 2022 (con 19.208 nuove acquisizioni), passate a 13.850 nel 2025 (1.500 in meno rispetto all'anno precedente). Questa tendenza è destinata ad aumentare anche in seguito all'entrata in vigore della legge di modifica della Legge n. 91 del 1992 (L n. 74 del 23 maggio 2025) che ha limitato i requisiti per ottenere la cittadinanza italiana a discendenti di un cittadino o cittadina italiana e che rende il processo di acquisizione anche per figli minori di persone straniere non più automatico ma soggetto a periodi di sospensione[7]. Le **prime cinque nazionalità** per numero di acquisizioni continuano ad essere Marocco, Albania e Romania, presenze numerose e storiche sul territorio piemontese, cui si aggiungono Argentina e Brasile, paesi di origine di molti piemontesi emigrati all'estero.
La maggior parte dei cittadini stranieri residenti in Piemonte proviene da **paesi europei**, di questi il 33% da paesi dell'Unione. La **Romania** continua ad essere la cittadinanza più numerosa nella nostra regione (29%), **superando di 9 punti percentuali la media nazionale**. Seguono Marocco (12%), Albania (9%), Cina (5%) e Nigeria (3%). Nella provincia capoluogo risiede oltre alla metà dei rumeni, cinesi e nigeriani in Piemonte. Per le persone marocchine e albanesi, la centralità di Torino si è ridotta a favore di cuneese e alessandrino, in linea con le traiettorie delle catene migratorie[8].
Più della metà (51%) delle persone con background migratorio in Piemonte risiede nella Città Metropolitana di Torino. Tuttavia, la loro **presenza incide maggiormente** su altre quattro province, dove risulta più alta della media regionale (10,9%): **Alessandria** (13,3%), **Asti** (11,6%), **Novara** (11,5%), Vercelli (11,4%) e **Cuneo** (11,3%)[9].

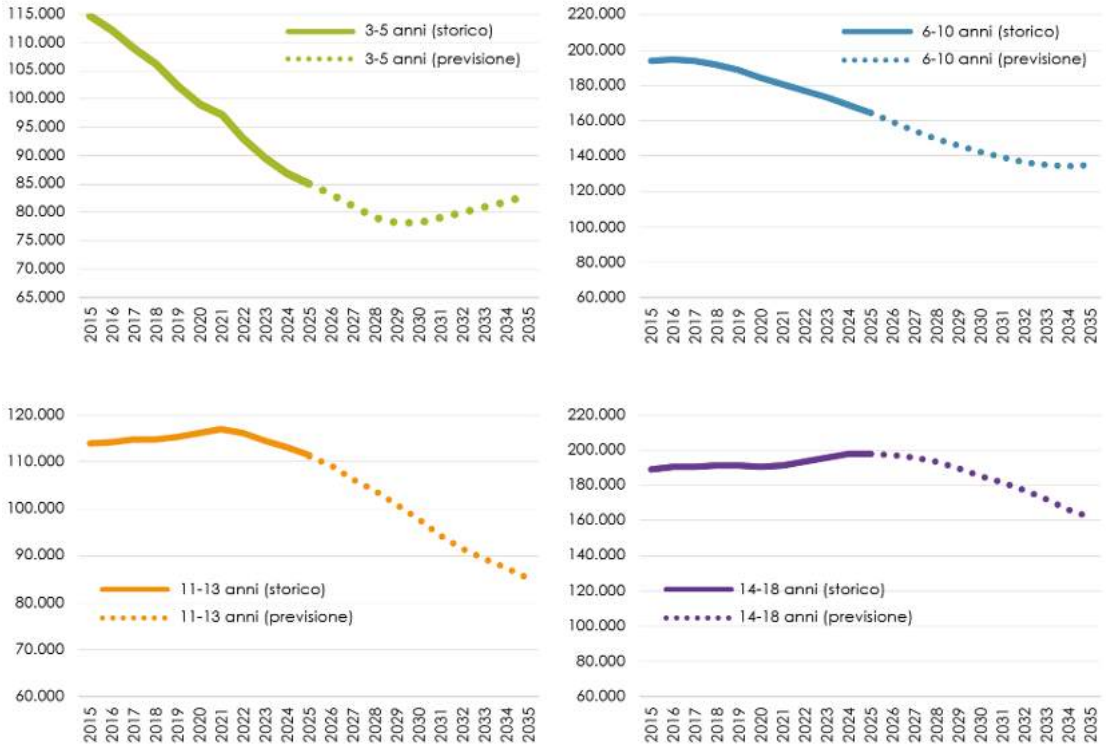
PARTECIPAZIONE, DISPERSIONE E OPPORTUNITÀ NELLA SCUOLA

LE ISCRIZIONI NELLA SCUOLA PIEMONTESE E GLI EFFETTI DELLA DENATALITÀ

Il sistema scolastico piemontese è attraversato dal passaggio di coorti di bambini e giovani meno numerose prodotte dal prolungato calo delle nascite. L'andamento delle iscrizioni e le previsioni ISTAT limitate al 2035, possono fornire un aiuto per ipotizzare gli sviluppi della popolazione scolastica piemontese nel breve periodo.
La scuola dell'infanzia è stato il primo livello scolastico ad essere investito dagli effetti della denatalità: nell'a.s. 2025/26[10] i bambini iscritti sono poco meno di 83.500, in calo nel decennio di oltre 27.600 unità, pari a -25%. Il calo della popolazione 3-5 anni influisce pesantemente sulle iscrizioni, poiché i tassi di scolarizzazione per quella fascia di età si mantengono elevati, al 95%. Le previsioni ISTAT indicano che la riduzione continuerà fino al 2029, anno in cui si toccherà il minimo storico con circa 79mila bambini in quella fascia d'età, per poi avviarsi verso una lenta ripresa.
Anche la primaria ha risentito fortemente del passaggio di coorti ridotte di bambini, generate dalla denatalità. Nel 2025/26 gli allievi sono 157.300, 34.100 in meno rispetto al 2015/16, con un calo del 17,8%. Secondo l'ISTAT la popolazione tra i 6 e i 10 anni continuerà a scendere: da 159mila all'inizio del 2026 a circa 134.600 nel 2034, dopodiché si prevede l'inizio di una lieve ripresa.

[5] Il permesso di soggiorno di lungo periodo è rilasciato a coloro che risiedono in maniera stabile e continuativa in Italia da almeno 5 anni e soddisfano determinati requisiti di reddito. Salvo l'aggiornamento decennale, è a tempo indeterminato, ha validità europea e consente di circolare e lavorare liberamente in ogni stato membro dell'UE.
[6] https://www.piemonteimmigrazione.it/temi/nuovi-cittadini-lungo-soggiornanti.
[7] Webinar | Focus Cittadinanza: novità su requisiti e accesso | MediaTo e SOFIA2.
[8] Dati al 1/01/2025 ISTAT.
[9] Fonte ISTAT al 31/12/2024.
[10] Fonte: Regione Piemonte, dati provvisori

Fig. 3 Andamento della popolazione in età scolastica in Piemonte: anni 2015-2025 (dato storico), anni 2026-2035 (dato previsivo)



Fonte: ISTAT. I dati di previsione derivano da https://demo.istat.it/, Previsione popolazione residente per sesso età e regione, 2024-2080, scenario mediano, dati al 1° gennaio, anno base 2024. Il dato previsivo al 1 gennaio 2025 è stato sostituito con quello storico perché già disponibile.
Nota: Popolazione in età per frequentare: scuola dell'infanzia, 3-5 anni; scuola primaria, 6-10 anni; secondaria I grado, 10-11 anni; percorsi secondo ciclo (secondaria II grado, percorsi IeFP), 14-18 anni.

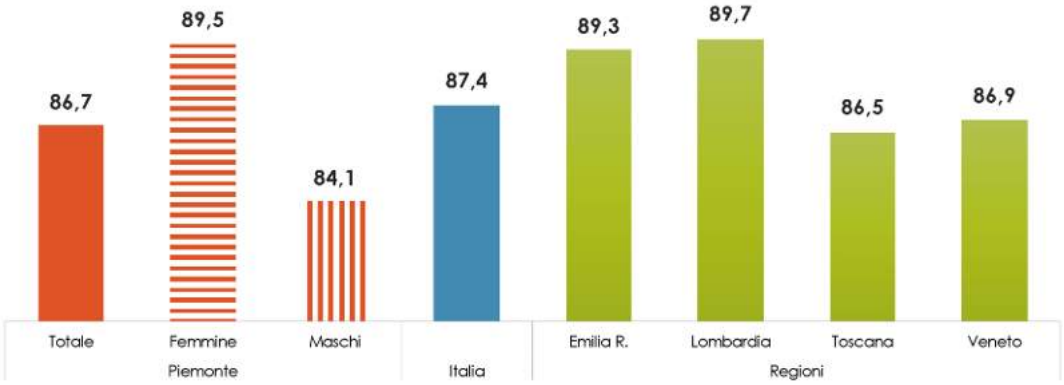
La secondaria di primo grado ha intercettato l'onda bassa demografica più tardi, a partire dal 2020/21, e per ora il calo rimane contenuto: nell'a.s. 2025/26 gli allievi sono 110.400, il 5,8% in meno rispetto a cinque anni fa. L'ISTAT stima per questa fascia di popolazione, un decremento con intensità crescente fino al 2030 per poi rallentare: nel 2035 il numero degli 11-13enni dovrebbe attestarsi al di sotto di 85.500 residenti, con un decremento complessivo rispetto al 2025 del 23%.
Nel 2025/26 le coorti ridotte dei nati dal 2009 in poi stanno frequentando i tre anni di corso dei percorsi del secondo ciclo. L'effetto sulle iscrizioni pertanto è ancora poco evidente. Inoltre occorre tener presente che nella scuola secondaria di II grado e nei percorsi IeFP in agenzie formative, le iscrizioni sono influenzate anche da altri fattori come i tassi di scolarizzazione, le ripetenze, i livelli di ritardo e di abbandono. Detto questo nelle classi diurne della scuola superiore gli iscritti sono oltre 174mila, stabili rispetto all'anno precedente mentre i percorsi IeFP, oltre 16.100, ancora in lieve aumento. La popolazione nella fascia di età 14-18 anni al 1 gennaio 2025 è 198mila, dal 2026 dovrebbe iniziare a diminuire e raggiungere secondo le stime ISTAT le 161.600 persone al 1 gennaio 2035, con un calo nel decennio del 18%.
Le previsioni demografiche suggeriscono per la scuola piemontese lo stop al calo e la risalita delle iscrizioni con tempi differenti a seconda del livello scolastico. La scuola dell'infanzia dovrebbe tornare a registrare una ripresa, ancorché lieve, delle iscrizioni a partire dal 2030, seguita dalla scuola primaria dalla metà degli anni Trenta. Per la secondaria di I grado l'inversione dovrebbe compiersi con qualche anno di ritardo alla fine di quel decennio. Infine, i percorsi della scuola superiore e IeFP sono quelli in-

vestiti più tardi dal calo degli iscritti e pertanto anche la loro risalita dovrebbe avviarsi nella prima metà degli anni Quaranta.
In sintesi la contrazione degli iscritti dovuta al calo delle leve anagrafiche in età scolastica non è un fenomeno destinato a risolversi nel breve periodo e difficilmente si potrà tornare alla numerosità degli studenti del primo decennio di questo secolo. Si tratta di una trasformazione strutturale che impegna la programmazione della rete scolastica, coordinata dalla Regione Piemonte, a trovare un equilibrio tra le esigenze di razionalizzazione del dimensionamento scolastico e la salvaguardia del servizio, con particolare attenzione alle aree disagiate e periferiche.

COPERTURA DEI SERVIZI EDUCATIVI IN CRESCITA E PARTECIPAZIONE ELEVATA NEI PERCORSI SCOLASTICI

Il tasso di copertura misura la capacità di un territorio di rispondere ai bisogni educativi della prima infanzia: esprime il numero di posti disponibili nei servizi educativi ogni 100 residenti nella fascia di età 0-2 anni. Nel 2025/26 il Piemonte raggiunge il 37,5%, avvicinandosi al target europeo del 45% fissato per il 2030. Il trend positivo del tasso deriva principalmente dal calo demografico della popolazione infantile, mentre l'espansione dell'offerta di posti resta limitata.
Nella fascia di età successiva, 3-5 anni, il tasso di scolarizzazione si attesta, nel 2024/25 al 95%: la maggior parte dei bambini in questa fascia di età frequenta la scuola dell'infanzia e una piccola quota di 5enni è iscritta in anticipo nella primaria. Dopo il calo registrato nel 2020 per la pandemia il tasso di partecipazione risale e sfiora l'obiettivo del 96%, fissato come traguardo al 2030 dall'Unione Europea.
La partecipazione nei percorsi del primo ciclo (primaria e secondaria di I grado) è da tempo pressoché universale salvo pochi casi di abbandono. Per quanto riguarda gli adolescenti 14-18enni si propone un tasso di scolarizzazione che considera tutti i possibili percorsi che in quella fascia di età si possono frequentare. Calcolato in questo modo, nel 2024/25 la partecipazione degli adolescenti si attesta complessivamente al 93,9%, valore che riflette una copertura quasi universale del sistema. Di questi l'84,2% è impegnato nella scuola secondaria di II grado, il 7,5% in un percorso di istruzione e formazione professionale (IeFP) in agenzie formative e il 2,2% frequenta in ritardo ancora la scuola secondaria di I grado come ripetente. La partecipazione ai percorsi sfiora il 100% tra i 14-15enni, ancora inclusi nell'obbligo di istruzione, si mantiene elevata per i 16enni (96,8%), A partire dai 17 anni si osserva invece una riduzione della partecipazione (92%), che diventa più marcata tra i 18enni (81,8%).

Fig. 4 Percentuale di giovani 20-24 con almeno un titolo di studio del secondo ciclo nel 2025, in Piemonte, Italia e alcune regioni italiane



Fonte: EUROSTAT, Population in private households by educational attainment level and NUTS 2 region [edat_lfse_04], consultato il 16/04/2026

L'elevata partecipazione ai percorsi di istruzione e formazione si riflette positivamente sulla quota di 20-24enni che hanno conseguito almeno un titolo di istruzione secondaria superiore, ovvero dalla qua-

lifica professionale triennale fino ai più alti gradi dell'istruzione[11]. Nel 2025, questa quota ha raggiunto l'86,7%, un risultato apprezzabile ma con margini di miglioramento: l'indicatore si mantiene più basso rispetto alla Lombardia e all'Emilia Romagna (entrambe oltre l'89%) regioni con cui solitamente il Piemonte si confronta; persiste un forte gap di genere di quasi 6 punti percentuali a favore delle ragazze che sfiorano il 90%; negli ultimi anni l'indicatore cresce ma ad un ritmo sempre più lento. Questi segnali richiamano l'attenzione sulla necessità di rafforzare l'impegno nel contrasto alla dispersione scolastica, per favorire la qualificazione dei giovani e il loro inserimento nel mondo del lavoro.

IL DIRITTO ALLO STUDIO SCOLASTICO: COME È ATTUATO?

Una delle forme attraverso cui nel nostro Paese si intende garantire il diritto allo studio, ovvero il diritto di tutti gli individui a intraprendere e portare avanti gli studi, è l'erogazione di aiuti monetari a favore delle famiglie in condizioni di svantaggio economico, al fine di sostenere parzialmente i costi legati all'istruzione dei figli. Alcuni di questi interventi sono previsti e finanziati dallo Stato (contributo per libri di testo e borsa IoStudio), altri dalla Regione (voucher).

Gli aiuti della Regione: due tipi di voucher

La Regione Piemonte eroga, con proprie risorse, a favore degli studenti con ISEE famigliare inferiore a 26.000 euro[12], iscritti alle scuole di ogni ordine e grado o a corsi IeFP, due differenti tipi di voucher non cumulabili fra loro:

- uno per il pagamento delle rette di iscrizione e frequenza (per chi è iscritto alle scuole paritarie) – tipo A;
- l'altro per il pagamento di libri di testo, materiale didattico, dotazioni tecnologiche, attività integrative previste dai piani dell'offerta formativa (POF) e per il trasporto – tipo B.

I due tipi di voucher coprono spese diverse, hanno un importo differente (è più cospicuo per il tipo A)[13] e modalità di utilizzo differenti, poiché nel primo caso è direttamente riscosso dalle scuole paritarie mentre, nel secondo, il genitore beneficiario può spendere la somma in denaro accreditata presso una rete di enti convenzionati (istituzioni scolastiche, cartolibrerie, esercizi commerciali, aziende di trasporto).

52.600 beneficiari di voucher nel 2025/26

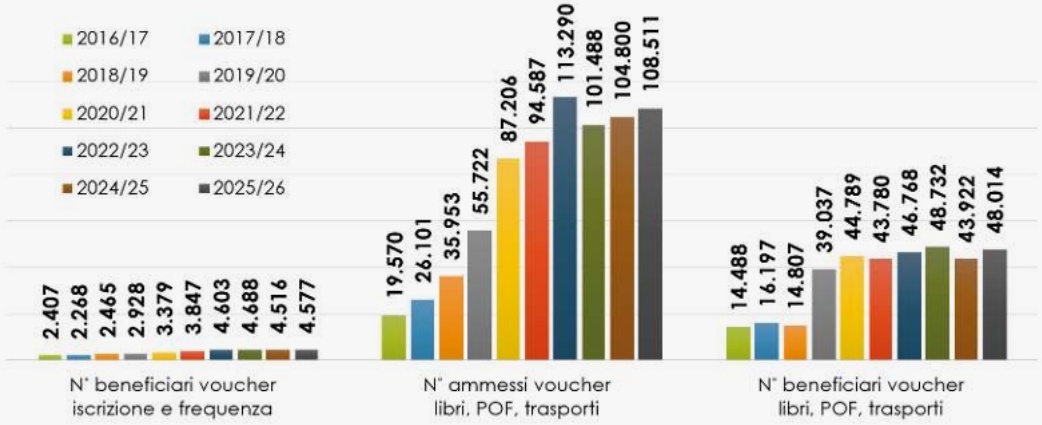
Dall'anno di introduzione dei voucher, il numero di richieste, e di conseguenza di aventi diritto al beneficio, è stato considerevolmente crescente, per arrivare a oltre 113.000 ammessi nel 2025/26. Tuttavia, ne sono stati beneficiari 52.600, di cui 48.000 studenti per il voucher libri, POF, trasporti (fig. XX). La forbice tra gli aventi diritto e i percettori del voucher di tipo B è piuttosto amplia: nell'ultimo anno, il 44% degli ammessi lo ha ricevuto, a causa di indisponibilità di risorse. La copertura invece è totale per i voucher di tipo A.

[11] Eurostat, Population in private households by educational attainment level and NUTS 2 region [edat_lfse_04], consultato il 16/04/2026.

[12] Questo intervento è stato istituito con la l.r. 28/2007 "Norme sull'istruzione, il diritto allo studio e la libera scelta educativa" e fino al 2015/16 è stato erogato sotto forma di assegno di studio. Nel corso degli anni sono variate le soglie ISEE stabilite per l'accesso e gli importi.

[13] L'importo di ciascun voucher varia in base all'ordine di scuola frequentato e alla fascia ISEE: aumenta nel passaggio dalla primaria alla scuola secondaria di II grado e diminuisce all'aumentare della fascia ISEE. Ad esempio, per chi ha un ISEE fino a 10mila euro, l'importo del voucher di tipo A è pari a 1.400 euro per la scuola primaria, 1.650 euro per la secondaria di I grado e 2.150 euro per la secondaria di II grado; l'importo del voucher di tipo B è pari, rispettivamente, a 160 euro, 310 euro e 500 euro.

Fig. 5 Numero ammessi e beneficiari per tipo di voucher - a.s. 2016/17-2025/26



Fonte: Elaborazione IRES-Osservatorio su dati ASTU-CSI.
Nota: tutti gli ammessi al voucher di tipo A per gli iscritti alle scuole paritarie sono beneficiari.

Il 10% di studenti ha beneficiato di un voucher

In rapporto alla popolazione studentesca, nel 2024/25, il 10% ha percepito l'aiuto regionale, una percentuale che differisce nettamente in base al tipo di voucher: quasi il 20% degli studenti delle scuole paritarie ne ha beneficiato, a fronte del 10% degli iscritti alle scuole statali.
L'analisi descrittiva non consente di rilevare se questo intervento ha un effetto positivo sulla riduzione della dispersione scolastica della popolazione studentesca con background familiare più fragile, ma senz'altro rappresenta un contributo economico nel sostegno delle spese per istruzione.

GIOVANI, SCOLARIZZAZIONE E DISPERSIONE NEL CONTESTO PIEMONTESE

La dinamica demografica piemontese si riflette direttamente sul sistema educativo. Come dettagliato nel paragrafo precedente l'"onda bassa" delle nascite sta attraversando i diversi gradi scolastici. Tuttavia, la numerosità degli iscritti al secondo ciclo non dipende solo dalla demografia, ma anche dai tassi di scolarizzazione, dagli anticipi e ritardi, dalle interruzioni di frequenza e dalla partecipazione ai percorsi di istruzione e formazione professionale (IeFP).
Un fenomeno complesso e multidimensionale, che coinvolge gli iscritti alle scuole superiori del Piemonte, è la dispersione scolastica, le cui cause variano da studente a studente. È definita come un "concetto ombrello" che comprende tutte le difficoltà e gli incidenti di percorso nella carriera scolastica: mancati ingressi, frequenze irregolari, bocciature, ripetenze, ritardi e abbandoni. La dispersione si articola in due dimensioni principali: esplicita e implicita. La dispersione esplicita riguarda gli indicatori di insuccesso scolastico (ripetenze, bocciature, ritardi, giudizi sospesi) e l'abbandono vero e proprio.
Gli indicatori di insuccesso crescono con il livello di scuola e risultano più elevati nel primo anno della secondaria di secondo grado. Emergono differenze significative per genere, con performance mediamente migliori delle studentesse, e per indirizzo di studi, con livelli di criticità più alti negli istituti professionali. Per quanto riguarda l'abbandono precoce (ELET), il Piemonte nel 2025 si attesta al 7,2%, centrando l'obiettivo europeo al 2030 del 9%, un risultato positivo nel confronto nazionale.
Accanto alla dimensione visibile dell'abbandono, la dispersione implicita rappresenta l'aspetto qualitativo del fenomeno. Essa riguarda gli studenti che, pur conseguendo un titolo, non raggiungono i livelli di apprendimento di base nelle prove standardizzate INVALSI.
I "low performer" sono coloro che non raggiungono i traguardi di apprendimento in uno degli ambiti rilevati dall'indagine del sistema nazionale di valutazione (italiano, matematica, inglese); l'indicatore di fragilità scolastica identifica, invece, chi presenta risultati al di sotto del livello base in tutti e tre gli am-

biti rilevati dall'indagine, configurando una condizione di rischio di esclusione sociale. I dati mostrano differenze per genere e origine, con quote più elevate di studenti in difficoltà tra maschi e studenti di origine straniera, nonché un forte peso dello svantaggio socioeconomico sugli apprendimenti, che si accentua al termine del secondo ciclo. Inoltre, tra indirizzi di studio si osservano divari significativi nei livelli di apprendimento, particolarmente critici negli istituti professionali.
Nel complesso, il quadro piemontese evidenzia una duplice sfida: da un lato, una riduzione strutturale delle coorti giovanili che impone una riorganizzazione dell'offerta; dall'altro, la necessità di contenere sia la dispersione esplicita sia quella implicita, quest'ultima spesso anticipatrice dell'abbandono. In una regione con pochi giovani e molti anziani, investire sulla qualità e sull'equità dell'istruzione rappresenta una leva centrale per la coesione sociale e per la sostenibilità futura del territorio.

LA RIFORMA DELL'ORIENTAMENTO NEL SISTEMA INTEGRATO PIEMONTESE: UNA LEVA CONTRO LA DISPERSIONE

Il quadro demografico e scolastico del Piemonte, appena delineato, rafforza il ruolo dell'orientamento come politica strutturale di accompagnamento ai percorsi formativi. In continuità con la duplice sfida della dispersione – esplicita e implicita – l'orientamento si colloca in questo snodo cruciale: prevenire le interruzioni e sostenere scelte più consapevoli e coerenti.
L'analisi della riforma ministeriale nel sistema integrato piemontese (Donato, Santero 2025) evidenzia come l'orientamento non possa più essere un intervento episodico, ma debba diventare un processo continuo, integrato nel curricolo e connesso al territorio. In un contesto caratterizzato da differenze tra indirizzi, performance disomogenee e vulnerabilità di alcuni gruppi di studenti, l'orientamento assume una funzione preventiva, soprattutto nella secondaria di secondo grado e nei passaggi verso il terziario o il lavoro.
L'analisi di contesto svolta in Piemonte mette in luce il ruolo della scuola come primo presidio orientativo, ma anche la necessità di una rete che coinvolga famiglie, servizi per il lavoro, enti di formazione professionale e università. In questa prospettiva, il sistema regionale di orientamento piemontese si configura come uno spazio di cooperazione tra livelli istituzionali, in cui l'orientamento diventa uno strumento di equità: sostenere gli studenti significa ridurre il rischio che le fragilità negli apprendimenti – evidenziate anche dalle rilevazioni INVALSI – si traducano in abbandono o in scelte poco efficaci.
Particolare attenzione è dedicata alla scuola secondaria di secondo grado, fase in cui si concentrano sia i rischi di dispersione esplicita sia le criticità della dispersione implicita. Le difficoltà negli apprendimenti, il ritardo scolastico e la scarsa motivazione possono essere intercettati attraverso azioni orientative mirate, capaci di rafforzare la consapevolezza delle proprie competenze e di valorizzare percorsi alternativi e flessibili. In questo senso, l'orientamento non è solo supporto alla scelta, ma un dispositivo pedagogico che accompagna lo studente nella costruzione del proprio progetto formativo e professionale.
L'analisi evidenzia, inoltre, come la riforma dell'orientamento si inserisca nel quadro della programmazione regionale finanziata dal FSE+ 2021-2027, con l'obiettivo di rafforzare la coerenza tra sistema educativo e mercato del lavoro. La dimensione territoriale assume rilievo strategico: in una regione con pochi giovani e una struttura demografica in rapido invecchiamento, valorizzare il capitale umano diventa una priorità non solo educativa, ma anche sociale ed economica.
L'orientamento appare, dunque, come una leva strategica per rafforzare la permanenza nei percorsi di istruzione e formazione, migliorare la qualità delle scelte e ridurre i divari sociali. Se la dispersione implicita può precedere quella esplicita, un sistema di orientamento efficace può intervenire in modo precoce, trasformando le fragilità in opportunità di crescita e contribuendo alla coesione del sistema educativo piemontese.

L'APPRENDISTATO PER IL DIPLOMA IN PIEMONTE: DOVE FORMAZIONE E LAVORO SI INCONTRANO L'OCCUPAZIONE CRESCE

Nel contesto piemontese descritto, si pone dunque la necessità di rafforzare strumenti capaci di coniugare qualità formativa e inclusione e offrire nel contempo un modello di apprendimento alternativo a quello standard scolastico. L'apprendistato per il diploma di istruzione secondaria superiore si inserisce in questo scenario come una concreta opportunità per sostenere i giovani nei loro percorsi mediante modalità di apprendimento duale (aula e posto di lavoro) e favorire una transizione efficace verso il lavoro.

La valutazione degli effetti all'apprendistato per il diploma sugli esiti occupazionali in Piemonte (Donato, Poy 2025) analizza questa misura come parte integrante del sistema regionale di istruzione e formazione, evidenziando la capacità di integrare apprendimento scolastico ed esperienza lavorativa. In un contesto in cui la secondaria di secondo grado concentra sia i rischi di dispersione esplicita sia le fragilità legate alla dispersione implicita, l'apprendistato rappresenta una modalità formativa capace di motivare studenti che potrebbero essere a rischio di disaffezione, offrendo un percorso più aderente alle proprie inclinazioni e aspettative professionali.

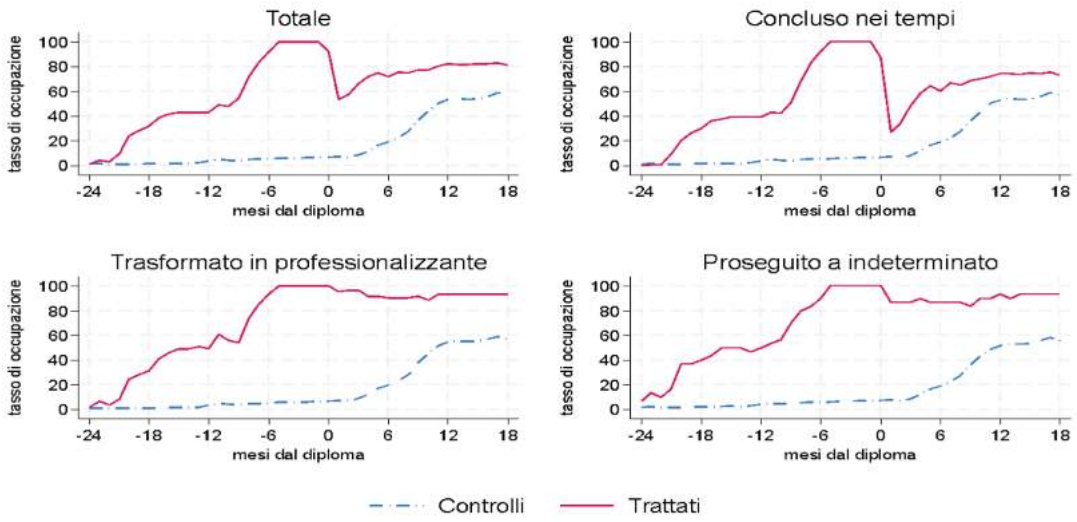
Dal punto di vista quantitativo, lo studio documenta la diffusione dell'apprendistato per il diploma negli ultimi anni (+75% di studenti coinvolti in 4 anni), con una crescente partecipazione di imprese appartenenti ai settori manifatturiero e dei servizi. Il coinvolgimento del tessuto produttivo regionale si conferma un elemento decisivo: l'apprendistato non è solo un contratto di lavoro, ma un dispositivo formativo che si colloca all'intersezione tra scuola e impresa. Questo incontro consente di sviluppare competenze tecnico-professionali e trasversali in un contesto reale, rafforzando l'occupabilità dei giovani.

Attraverso un approccio controfattuale, che confronta gli apprendisti con gruppi simili di diplomati che non hanno svolto l'esperienza in apprendistato, emerge un risultato chiaro: l'apprendistato per il diploma aumenta in modo significativo la probabilità di occupazione nei mesi successivi al conseguimento del titolo (+25 punti percentuali di occupazione a 18 mesi dal diploma). Gli apprendisti mostrano tassi di inserimento lavorativo più elevati e tempi di ingresso nel mercato del lavoro più rapidi rispetto ai coetanei che hanno seguito percorsi tradizionali.

Un ulteriore elemento rilevante riguarda la qualità dell'occupazione. L'analisi evidenzia come una quota significativa di apprendisti venga confermata dall'impresa presso cui ha svolto il percorso (il 13,4% con contratti a tempo indeterminato, il 27,2% con contratti di apprendistato professionalizzante), segnalando la funzione dell'apprendistato come canale di stabilizzazione. L'esperienza in azienda consente, infatti, di costruire relazioni professionali, acquisire competenze immediatamente spendibili e ridurre l'incertezza informativa tra datore di lavoro e giovane lavoratore. In questo senso, l'apprendistato contribuisce a ridurre quel *mismatch* tra competenze offerte e richieste che spesso ostacola l'ingresso dei diplomati nel mercato del lavoro.

La misura assume particolare rilievo anche in una prospettiva di equità. In una regione con pochi giovani e molti anziani, valorizzare ogni percorso formativo significa investire sul capitale umano come risorsa strategica. L'apprendistato per il diploma può rappresentare un'opportunità per ragazzi che preferiscono un percorso pratico e professionalizzante, con l'obiettivo di acquisire un titolo di studio e competenze spendibili nel mercato del lavoro. In questa chiave, l'apprendistato si collega alla politica di orientamento: aiutare gli studenti a intraprendere percorsi coerenti con le proprie attitudini, tra cui l'apprendistato, può sostenere le scelte e ridurre il rischio di abbandono.

Fig. 6 L'effetto dell'apprendistato per il diploma sull'occupazione



Fonte: elaborazione degli autori su dati COB e Regione Piemonte

Lo studio sottolinea, inoltre, l'importanza della governance regionale e del ruolo delle imprese nella riuscita della misura. La collaborazione tra scuole, enti di formazione, imprese e amministrazione pubblica è condizione essenziale per garantire qualità formativa e coerenza con i fabbisogni professionali del territorio. L'apprendistato per il diploma non è quindi un intervento isolato, ma parte di un sistema integrato che include orientamento, istruzione, formazione professionale e politiche attive del lavoro. In una regione che affronta l'invecchiamento della popolazione e la contrazione delle coorti giovanili, l'apprendistato per il diploma rappresenta dunque un'opportunità strategica: valorizza il capitale umano, sostiene la competitività delle imprese e rafforza la coesione sociale. La valutazione degli effetti occupazionali conferma che investire in modelli formativi duali produce risultati concreti. Dove formazione e lavoro si incontrano, l'occupazione cresce.

PROSEGUIRE GLI STUDI DOPO LE SECONDARIE SUPERIORI

DALLA SCUOLA ALL'UNIVERSITÀ: QUANTI DIPLOMATI PROSEGUONO?

Aumenta sensibilmente la quota di diplomati in Piemonte che si immatricola all'università

Nel 2023/24, la percentuale di 19enni residenti in Piemonte che ottiene il diploma è stabile rispetto all'anno precedente: si contano 78 diplomati ogni 100 diciannovenni, un valore tradizionalmente inferiore alla media italiana (pari a 84 su 100)[14]. Cresce, invece, sensibilmente la quota di diplomati in Piemonte che si immatricola all'università nel 2024/25. Il 76% dei diplomati in Piemonte prosegue gli studi a livello universitario (+10 p.p. rispetto al 2023/24)[15], un valore leggermente superiore alla media nazionale (73%)[16] . L'aumento si riscontra per tutti i diplomati – liceali, tecnici, professionali – sebbene permangano delle ampie differenze in base al tipo di diploma conseguito: si immatricola all'università l'86% dei diplomati liceali, il 54% dei diplomati tecnici e il 38% dei diplomati professionali. Proprio per

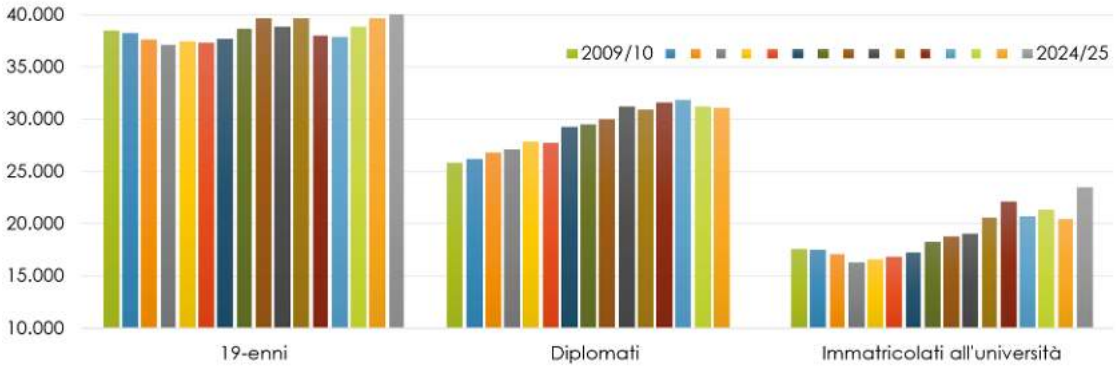
[14] La percentuale è calcolata rapportando il numero totale di diplomati, indipendentemente dall'età (qualcuno può essere in anticipo, altri in ritardo), al numero di 19enni residenti in Piemonte: si tratta quindi di una proxy.

[15] Il tasso di passaggio al livello di istruzione terziaria non tiene conto di chi si iscrive nella formazione terziaria non universitaria (come ad esempio gli AFAM o gli ITS) né di chi si immatricola all'estero.

[16] Il tasso di passaggio, se si utilizzasse un metodo più puntuale per calcolarlo, rapportando ai maturi solo gli immatricolati nella classe di età 18-20 anni, sarebbe molto minore, pari al 62% nel 2023/24, un valore quasi allineato a quello medio italiano (60%).

questi ultimi si registra l'incremento maggiore, +11 p.p. rispetto allo scorso anno. A cosa è da imputare questa crescita che si registra anche a livello nazionale?

Fig. 7 Numero di 19-enni, di diplomati e di immatricolati all'università, residenti in Piemonte, 2009/10-2024/25



Fonte: Istat, ustat.miur.it e Ministero dell'Istruzione.
Nota: si fa riferimento alle immatricolazioni in qualsiasi ateneo italiano.

Cresce la quota di immatricolati piemontesi negli atenei telematici

L'aumento è riconducibile all'incremento delle immatricolazioni presso gli atenei telematici; si stima che i nuovi iscritti, con la residenza in Piemonte, siano quasi triplicati presso queste università (da 1.100 nel 2023/24 a oltre 3.000 nel 2024/25)[17]. Questo fenomeno è in linea con il trend nazionale: gli immatricolati presso gli atenei telematici sono cresciuti dell'83% in cinque anni. Studi recenti hanno evidenziato che si indirizzano maggiormente verso questi atenei gli studenti con background scolastico meno solido in termini di voto di diploma, e provenienti in proporzione maggiore da istituti tecnici e professionali[18].

Forte attrattività degli atenei piemontesi tra gli atenei tradizionali

La crescente competitività degli atenei telematici ha modificato le scelte di iscrizione, a discapito sia degli atenei piemontesi, sia degli atenei tradizionali con sede in altre regioni: nel 2024/25, il 74% dei diplomati piemontesi si è immatricolato in un ateneo piemontese; e il 13%, rispettivamente, presso atenei di altre regioni e presso atenei telematici (a fronte del 5% dell'anno precedente). Il dato, tuttavia, cambia se l'analisi si circoscrive agli atenei tradizionali. In tal caso, emerge che l'85% dei diplomati residenti in Piemonte sceglie di iscriversi in uno dei quattro atenei piemontesi, a conferma della forte attrattività della loro offerta formativa.

LA DOMANDA DI FORMAZIONE UNIVERSITARIA E TECNICA SUPERIORE IN PIEMONTE

Nell'anno accademico 2025/26 il numero di studenti che ha scelto di iscriversi, per la prima volta, ad un corso universitario in Piemonte è pari a circa 23.300 unità, un valore che segna un'ulteriore crescita rispetto a quello dell'anno accademico precedente.

L'incremento degli studenti che scelgono le università piemontesi si deve alla capacità degli atenei di trattenere sul territorio regionale quasi l'85% dei residenti in Piemonte e di attrarre studenti da altre regioni italiane e dall'estero. Le comunità di studenti più numerose che scelgono il Piemonte come

[17] Nel file dati pubblicato dall'Uff. di Statistica del MUR, in cui è presente sia il "campo" relativo alla residenza dello studente che quello dell'ateneo di iscrizione, non sono inclusi gli atenei telematici. Il valore pertanto è calcolato per differenza, considerando il numero complessivo di immatricolati con residenza in Piemonte.

[18] V. Di Santo, S. Trancossi, M. Turri, La didattica a distanza: profili della popolazione studentesca e divari territoriali in «Meridiana: rivista di storia e scienze sociali», n. 112, 1/2025, Roma, Viella.

sede di studio sono costituite dai residenti nelle regioni limitrofe (Lombardia, Liguria e Valle d'Aosta), dai residenti in Sicilia, Puglia e all'estero.
Il nuovo incremento di immatricolati relativo all'anno accademico in corso è da valutare con particolare favore, soprattutto se si tiene conto del fatto che l'Italia continua a occupare gli ultimi posti in Europa per percentuale di popolazione in possesso di un titolo di studio terziario. Da questo punto di vista, oltre a favorire la domanda di formazione, gli atenei dovrebbero agire sulla riduzione dei tassi di abbandono, ancora più elevati della media OCSE. Segnali positivi vengono dalla recente analisi di ANVUR (2026), che evidenzia come il tasso di abbandono sia in progressiva diminuzione e minore per gli atenei del Nord-Ovest, rispetto ai dati delle altre ripartizioni territoriali.
Nel 2025, sono circa 3.000 gli iscritti ai corsi offerti dagli Istituti Tecnologici Superiori (ITS Academy) del Piemonte. Evidente il progresso registrato, se si pensa che nel 2017 gli iscritti agli ITS erano 750. È un dato che conferma la crescente domanda indirizzata a questo innovativo segmento formativo e che testimonia lo sforzo delle politiche regionali nell'offrire percorsi di qualità e con una rilevante componente pratica e professionalizzante a un numero crescente di studenti.
Il più recente monitoraggio INDIRE (2025) conferma la qualità degli ITS piemontesi. Su un totale di 35 percorsi valutati, 26 (il 74%) si sono collocati nella fascia più elevata di merito e potranno usufruire di risorse aggiuntive nell'ambito del finanziamento statale. Lo stesso Rapporto fotografa un tasso di abbandono inferiore alla media, un maggior numero di ore di laboratorio, la completa gratuità di tutti i percorsi offerti, al contrario di quanto fanno Lombardia, Veneto, Emilia Romagna e Toscana.
Due analisi svolte nel 2025 da IRES hanno messo in evidenza come i diplomati ITS abbiano ottime opportunità occupazionali, superiori – in certe condizioni – a quelle dei laureati triennali nelle medesime aree disciplinari (Poy, Stanchi, 2025) e siano fortemente richiesti dalle aziende che operano nei cluster più dinamici dell'economia regionale, come quello dell'aerospazio (Cominu, Piazza, Zunino, 2025).
L'aumento degli iscritti agli ITS Academy è un elemento positivo, anche tenendo conto del fatto che il ritardo italiano nella diffusione di titoli di studio di terzo livello tra la popolazione è particolarmente evidente proprio nel segmento dei corsi brevi a carattere professionale.
La comunità studentesca piemontese, costituita da 137.000 universitari, dagli allievi degli ITS Academy, da 5.800 iscritti ai percorsi dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica, e delle Scuole superiori per mediatori linguistici, dai docenti e dal personale tecnico-amministrativo, costituisce uno dei segmenti più dinamici della popolazione, capace di generare importanti ricadute economiche e sociali sul territorio regionale, sia di breve sia di lungo periodo.
In Piemonte, come nel resto del Paese, resta un dato che fa fatica a evolvere: le studentesse continuano a prediligere percorsi in ambito umanistico e sociale, mentre la loro presenza nelle discipline STEM resta minoritaria, soprattutto a ingegneria, informatica, fisica e statistica. Le politiche di sensibilizzazione e incentivanti, attuate da più parti, non sono riuscite finora a incidere in modo significativo su questo fenomeno.

PNRR E DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO: GLI ESITI

Il 30 giugno 2026 si conclude ufficialmente il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) approvato cinque anni prima. Rispetto ai target inizialmente previsti nell'ambito del DSU, quali effetti si riscontrano sul territorio piemontese? Di seguito, si indicano gli esiti distintamente per i due macro obiettivi: borse di studio e posti alloggio. Si ricorda che questi, nel 2023, sono stati oggetto di revisione (nota 19), con un incremento dello stanziamento da circa 1,5 miliardi di euro a 2 miliardi di euro, per poterli conseguire.

Incremento degli importi di borsa (e della spesa)

Un primo immediato effetto è stato l'aumento degli importi di borsa nell'a.a. 2022/23 (di 900, 700, 500 euro, rispettivamente, per i fuori sede, pendolari, in sede)[19], rivalutati annualmente al tasso di inflazione, da cui è conseguito un cospicuo aumento della spesa per borse: da 50 milioni di euro nel 2021/22, fino a 111 milioni di euro nel 2025/26. Parallelamente, la Regione ha ricevuto dallo Stato un finanziamento maggiore per pagare le borse di studio, e far fronte agli incrementi degli importi di borsa; nello specifico, la quota ottenuta è passata da 18,4 milioni di euro nel 2021, a 35,4 milioni di euro nel 2022 (di cui 15 di PNRR), 37 milioni nel 2023 (di cui circa 16 di PNRR), fino a quasi 61 milioni di euro nel 2024 (di cui 19,2 di PNRR).

L'aspetto problematico è che, esauriti i fondi PNRR nel 2025[20], se non ci sarà un aumento del Fondo statale e/o uno sforzo economico ancora maggiore da parte della Regione Piemonte, la borsa, a partire dal 2026, non verrà più garantita a tutti gli aventi diritto. Il rischio evidente è che ritorni la figura dell'idoneo non beneficiario, ciò che non riguarda solo il Piemonte ma tutto il Paese, il che svilirebbe gli obiettivi del PNRR. L'ipotesi risulta tanto più fondata alla luce del costante incremento del numero di idonei – passati in Piemonte da quasi 16mila a oltre 21mila nel 2025/26 (+32% in sei anni) – che determina un crescente fabbisogno finanziario.

Crescita del numero di posti alloggio

Il secondo effetto del PNRR è l'aumento del numero di posti letto EDISU Piemonte. Il "parco alloggi" di EDISU è cresciuto di 500 unità nel 2023/24-2024/25, a seguito dei due bandi ministeriali (pubblicati nel 2022) volti al conseguimento del primo target PNRR[21]. Metà di questi nuovi posti sono stati acquisiti tramite delle convenzioni - di durata temporale limitata e variabile (da tre a dieci anni) - con operatori privati, a loro volta beneficiari di fondi PNRR. Successivamente, a febbraio 2024, per raggiungere l'obiettivo di 60.000 nuovi posti letto entro giugno 2026, è stato emanato un nuovo "bando" ministeriale[22], a valere su quasi 1,2 milioni di euro di fondi PNRR, grazie al quale sono entrati nella disponibilità di EDISU Piemonte, nel 2025/26, ulteriori 200 posti alloggio; si tratta anche in questo caso di posti in convenzione per tre anni con operatori privati, estendibile per ulteriori nove[23]. Gli effetti di questo bando si esplicheranno maggiormente nel 2026/27, quando EDISU Piemonte acquisirà 490 nuovi posti alloggio, per arrivare ad un totale di 3.354 posti (+57% rispetto al 2022), cui potenzialmente potrebbero aggiungersene altri 1.280 (qualora si finalizzassero le convenzioni). Per inciso, occorre ricordare che il target nazionale è stato revisionato e ridotto da 60.000 a 30.000 posti alloggio, a novembre 2025[24].

L'offerta, sebbene significativamente aumentata, è lontana dal soddisfare la crescente domanda dei borsisti fuori sede: nel 2025/26, sono stati 11.700 a fronte di poco più di 2.800 posti alloggio a concorso, con una copertura del 24%. Rimane aperto l'interrogativo, inoltre, sulla durata temporale delle nuove acquisizioni e sui diversi standard offerti da strutture anche molto piccole e diffuse sul territorio.

[19] L'incremento è stato stabilito dal DM 1320/2021 nel quale è anche previsto un aumento ulteriore della borsa per le studentesse iscritte a corsi STEM (Scienze, Tecnologia, Ingegneria e Matematica) e per gli studenti con disabilità.

[20] Nel 2025 i fondi PNRR sono terminati, pertanto la Regione Piemonte ha ottenuto dallo Stato una cifra decisamente inferiore per finanziare le borse di studio, pari a 40,5 milioni di euro.

[21] In origine, il PNRR prevedeva un target "intermedio" di creazione di 7.500 nuovi posti alloggio entro dicembre 2022, per conseguire il quale sono stati emanati due bandi ministeriali nello stesso anno. Questo target non è stato conseguito, quindi l'obiettivo di disporre di 60mila nuovi posti alloggio è stato rimandato al 30 giugno 2026.

[22] Nello specifico, si prevede l'erogazione di un contributo a soggetti pubblici e privati per l'acquisizione di nuovi posti alloggio, di cui il 30% da destinare a studenti borsisti, per un periodo non inferiore a 12 anni.

[23] Nei primi tre anni l'Ente per il diritto allo studio deve versare all'operatore privato una tariffa per posto letto pari a quella applicata agli studenti borsisti, quindi notevolmente agevolata; nei successivi nove anni, invece, la tariffa da corrispondere deve essere pari al 75% di quella media di mercato.

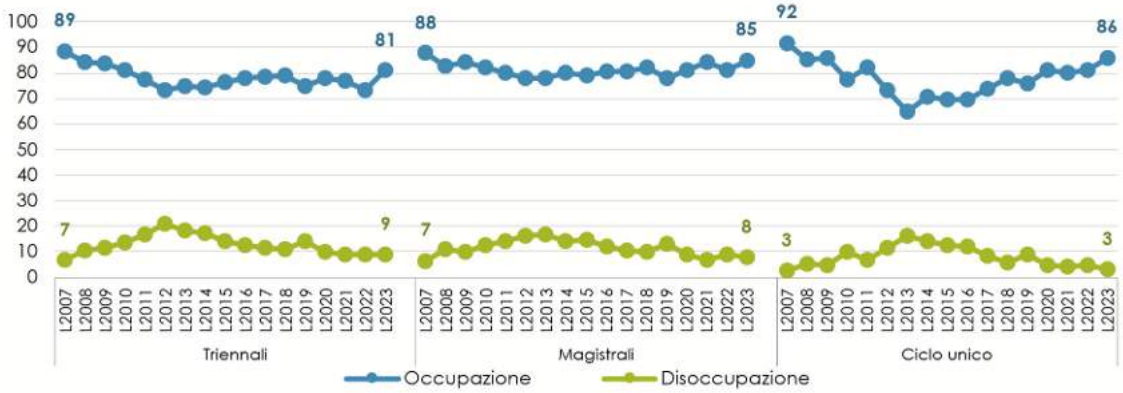
[24] La riduzione dell'obiettivo da 60.000 a 30.000 posti letto, e il conseguente dimezzamento delle risorse previste per la sua attuazione, è avvenuta con la sesta revisione del PNRR italiano, approvata definitivamente dal Consiglio UE il 27 novembre 2025. Successivamente, il MUR e il Commissario straordinario hanno recepito formalmente questa modifica nelle ordinanze del febbraio 2026.

La residenzialità universitaria conoscerà un ulteriore impulso a seguito del cofinanziamento statale assegnato con il V° bando della l. 338/00, ma la tempistica di messa a terra delle strutture è solitamente più lunga[25].

QUALITÀ DELL'INSERIMENTO LAVORATIVO DEI LAUREATI: LAVORO STABILE E FATTORI DI VULNERABILITÀ

Nel 2024 si osserva un aumento complessivo dei livelli occupazionali dei laureati. Il tasso di occupazione a un anno dal conseguimento del titolo raggiunge i valori più elevati dell'ultimo decennio sia tra i laureati di primo livello sia tra quelli di secondo livello. In particolare, risulta occupato l'81% dei laureati di primo livello (80,5% secondo il dato puntuale), con un incremento di 7 punti percentuali rispetto all'anno precedente; tra i laureati magistrali biennali la quota sale all'85%, in aumento di 4 punti percentuali; tra i magistrali a ciclo unico raggiunge l'86%, con una crescita di 5 punti percentuali.
Parallelamente, tra i laureati di primo livello diminuisce la quota di chi non lavora e non cerca un'occupazione, che passa dal 17,5% al 10%. Tra questi ultimi, il 44% ha intrapreso una o più attività di formazione post-laurea, mentre la restante parte non lavora, non è alla ricerca di un impiego e non risulta coinvolta in ulteriori percorsi formativi. Un andamento analogo si osserva tra i laureati magistrali biennali: si riduce la quota di coloro che non cercano lavoro e, tra questi, il 57% è impegnato in attività di formazione post-laurea.
Nello stesso anno, il tasso di disoccupazione si attesta al 9% tra i laureati di primo livello, all'8% tra i magistrali biennali e al 3% tra i magistrali a ciclo unico. Si tratta di valori sostanzialmente in linea con quelli rilevati nel 2023, con una riduzione di 2 punti percentuali per i laureati magistrali a ciclo unico.

Fig. 8 Laureati triennali e magistrali: tasso di occupazione e disoccupazione dopo un anno dalla laurea (anni di indagine 2008-2024)



Fonte: Indagine AlmaLaurea sul Profilo e sulla Condizione occupazionale dei laureati, 2025

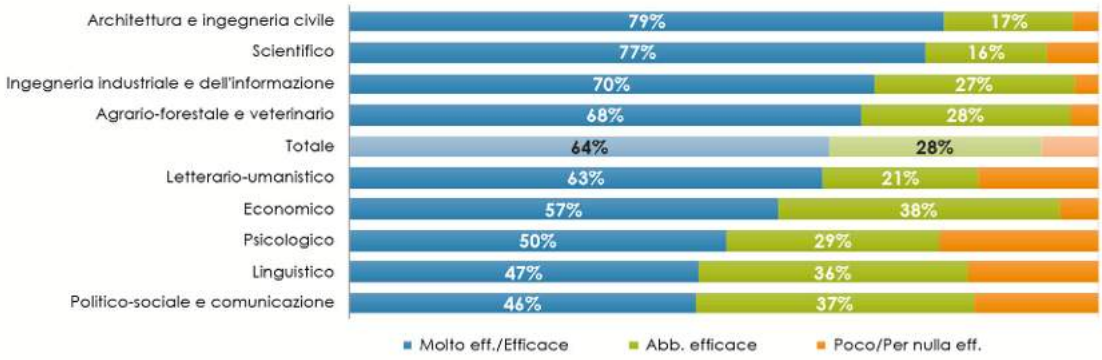
Stabilizzazione e mismatch nel mercato del lavoro

Tra i laureati magistrali biennali, a un anno dal conseguimento del titolo, meno della metà degli occupati può contare su un contratto stabile. La quota più elevata di occupati a tempo indeterminato si registra nel gruppo disciplinare di Ingegneria industriale e dell'informazione, dove il 58% di chi lavora ha un contratto stabile. Al contrario, questa tipologia contrattuale risulta meno diffusa tra i laureati dei gruppi Linguistico e Scientifico, nei quali gli occupati stabili rappresentano rispettivamente il 28% e il 21% degli occupati. Anche nei gruppi Agrario-forestale e veterinario, Politico-sociale e comunicazione e Psicologico la stabilità lavorativa rimane contenuta, interessando circa un laureato occupato su tre.

[25] L'elenco dei progetti ammessi è stato pubblicato nel 2023 (DM n. 1488 del 6 novembre).

Accanto alla tipologia contrattuale, un ulteriore elemento utile per valutare la qualità dell'inserimento occupazionale è rappresentato dall'efficacia della laurea. Questo indicatore, utilizzato nelle indagini Almalaurea, sintetizza due aspetti relativi alla spendibilità del titolo universitario nel mercato del lavoro: da un lato l'utilizzo delle competenze acquisite durante il percorso di studi, dall'altro la necessità, formale o sostanziale, del titolo per svolgere l'attività lavorativa. L'efficacia della laurea viene quindi interpretata come misura della corrispondenza tra studi compiuti e professione svolta, ossia come una valutazione soggettiva del mismatch tra formazione universitaria e lavoro svolto.
Nel complesso, circa il 63% dei laureati occupati in Piemonte a un anno dal titolo ritiene la laurea molto efficace o efficace nell'attività svolta. La quota è pari al 55% tra i laureati di primo livello e al 64% tra i magistrali biennali. Tra i magistrali a ciclo unico il valore risulta decisamente più elevato, pari al 91%, dato coerente con la natura fortemente professionalizzante di molti di questi percorsi, nei quali il possesso della laurea è spesso richiesto per legge e le competenze acquisite durante gli studi trovano un utilizzo più diretto nel lavoro.

Fig. 9 L'efficacia della laurea nel lavoro svolto dai laureati magistrali dopo un anno dalla laurea, per gruppo disciplinare



Nota: sono stati considerati i laureati magistrali biennali nel 2023, intervistati ad un anno dalla laurea. I gruppi Scienze motorie e sportive, Informatica e tecnologie ICT, Educazione e formazione, Arte e design sono stati esclusi dall'analisi per la scarsa numerosità di osservazioni.
Fonte: elaborazioni IRES Piemonte su dati AlmaLaurea

Il dato medio, tuttavia, nasconde differenze rilevanti tra gruppi disciplinari. I livelli più elevati di efficacia si osservano tra i laureati in Architettura e ingegneria civile, dove il 79% considera la laurea molto efficace o efficace. Seguono il gruppo Scientifico con il 77%, Ingegneria industriale e dell'informazione con il 70% e Agrario-forestale e veterinario con il 68%.
All'opposto, i valori più bassi si rilevano nei gruppi Politico-sociale e comunicazione con il 46%, Linguistico con il 47% e Psicologico con il 50%. In questi stessi gruppi assume un peso rilevante anche la valutazione intermedia: il titolo è giudicato abbastanza efficace dal 37% dei laureati politico-sociali e della comunicazione, dal 36% dei laureati linguistici e dal 29% dei laureati in ambito psicologico.
La quota di laureati che dichiara una scarsa o nulla efficacia del titolo è particolarmente significativa nel gruppo Psicologico, dove raggiunge il 21%, e rimane elevata anche nei gruppi Linguistico e Politico-sociale e comunicazione (17%), oltre che nel gruppo Letterario-umanistico (16%). Questi risultati potrebbero segnalare, per una parte degli occupati, situazioni di minore corrispondenza tra il percorso di studi seguito e il lavoro svolto, o possibili fenomeni di *overeducation*.

Donne e lavoro dopo la laurea: meno contratti stabili, salari più bassi

L'analisi degli sbocchi occupazionali dei laureati continua a evidenziare marcate e persistenti disparità di genere. A un anno dal conseguimento del titolo, le donne percepiscono un reddito netto mensile medio di 1.580 euro netti mensili, a fronte dei 1.790 euro degli uomini, con un divario pari a 210 euro al mese.

Le differenze emergono anche sul piano contrattuale: tra le donne risultano meno diffusi i contratti alle dipendenze a tempo indeterminato, che interessano il 36% delle occupate rispetto al 47% degli uomini. Al contrario, sono più frequenti i contratti a tempo determinato e i contratti formativi. Una possibile spiegazione potrebbe essere ricondotta alle diverse scelte professionali di uomini e donne: le laureate tendono infatti a orientarsi più spesso verso il settore pubblico e verso l'ambito dell'insegnamento, contesti che, soprattutto nelle prime fasi della carriera, offrono minori opportunità di stabilizzazione contrattuale. Tuttavia, anche quando l'analisi viene condotta distinguendo per settore di appartenenza, la maggiore incidenza dei contratti a termine tra le donne rimane evidente.
A cinque anni dalla laurea, cresce la diffusione dei contratti a tempo indeterminato per entrambi i generi. Nonostante ciò, il gap di genere rimane evidente: il 76% degli uomini risulta occupato con un contratto a tempo indeterminato, a fronte del 68% delle donne. La stessa dinamica si riscontra nelle retribuzioni, anch'esse in aumento per tutti, ma con una distanza salariale che penalizza le donne di circa 300 euro netti al mese.

LE COMPETENZE DEGLI ADULTI E LE POLITICHE FORMATIVE REGIONALI

Le competenze degli adulti secondo l'Indagine PIAAC dell'OCSE

Oggi le società avanzate si trovano ad affrontare transizioni senza precedenti: l'invecchiamento demografico accelerato, la riconversione dei sistemi produttivi dovuta all'adattamento ai cambiamenti climatici, la rivoluzione dell'Intelligenza Artificiale generativa. In questo contesto, le competenze hanno un ruolo centrale, perché sono il fattore che consente a persone, organizzazioni e sistemi produttivi di adattarsi e governare il cambiamento, invece di subirlo.
In questo quadro, i risultati della seconda edizione dell'indagine PIAAC (*Programme for the International Assessment of Adult Competencies*) dell'OCSE danno indicazioni molto importanti sul livello di competenze della popolazione adulta (16-65 anni). L'indagine (OECD 2024) ha coinvolto 31 paesi e 160.000 individui, e ha misurato la capacità di comprendere e analizzare testi, la capacità di utilizzare contenuti matematici e informazioni quantitative, la capacità di ragionamento e risoluzione dei problemi.
Purtroppo, le indicazioni per l'Italia sono negative; il nostro Paese si colloca al di sotto della media OCSE in tutti gli aspetti monitorati. Non sono disponibili dati a livello regionale. Tuttavia, anche ipotizzando che il Piemonte abbia livelli di competenze degli adulti lievemente superiori alla media nazionale (in linea con quanto accade nelle indagini INVALSI e OCSE PISA sulle competenze scolastiche), la distanza tra l'Italia e i Paesi più performanti è tale che non possiamo dare per scontato che il livello di competenze degli adulti piemontesi si collochi sullo stesso piano delle aree più avanzate.
I risultati PIAAC impongono riflessioni e azioni tempestive. Lo stesso OCSE suggerisce politiche in tema di apprendimento degli adulti, di riconoscimento delle competenze acquisite sul lavoro, di riduzione dei divari legati al background migratorio e familiare.

Le politiche formative della Regione Piemonte e gli esiti delle valutazioni

Le istituzioni scolastiche e universitarie devono essere messe nelle condizioni di poter operare con efficacia per costruire basi solide di competenze della popolazione. Ma gli adulti, e i soggetti svantaggiati in generale, sono un segmento della domanda a cui guardano soprattutto le politiche di formazione a regia regionale. La Regione Piemonte progetta, finanzia e regolamenta una serie di interventi finalizzati a rispondere a esigenze eterogenee, organizzati secondo logiche specifiche per i diversi segmenti di popolazione.
Nel 2025 sono stati oltre 90.000 gli individui che, a vario titolo, hanno fruito di occasioni di formazione regionale. Accanto ai corsi di lunga durata rivolti a ragazzi e ragazze che devono assolvere l'obbligo d'istruzione e formazione, la Regione mette a disposizione di giovani e adulti corsi di specializzazione post-diploma professionalizzanti (IFTS e ITS Academy), corsi di upskilling e reskilling per adulti disoccupati (realizzati nell'ambito del Programma GOL, finanziato con fondi PNRR), corsi di formazione

continua per occupati, corsi specifici per detenuti e per persone con disabilità (come la Formazione in Situazione).
Queste proposte costituiscono un insieme di strumenti che intervengono in momenti diversi della vita delle persone e delle transizioni formative e lavorative e fanno parte di una strategia che si prefigge di collegare orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro e sviluppo produttivo.
IRES Piemonte ha svolto analisi di contesto a supporto di alcune politiche regionali, valutato l'attuazione di altre, gli effetti occupazionali di altre ancora. I risultati di alcune analisi sono già stati citati in questo capitolo (come nel caso dell'analisi del sistema di orientamento regionale o in quello della valutazione degli effetti occupazionali dell'apprendistato per il diploma). Di altre si tratterà in specifici approfondimenti dedicati alle politiche attive del lavoro (è il caso dell'analisi di attuazione del Programma GOL). Di altre ancora è importante riportare qui i risultati principali.
Il lavoro di Poy e Stanchi (2025) è stato svolto con un metodo controfattuale degli effetti e ha mostrato che conseguire un diploma di Tecnico Superiore in un ITS Academy del Piemonte migliora le chance occupazionali degli allievi: a due anni dal termine del percorso, il tasso di occupazione è di +5,9 punti percentuali superiore rispetto a chi, in possesso di un diploma, ha scelto di non proseguire gli studi ma si è messo alla ricerca attiva di un lavoro. Il beneficio sale a +19,1 punti percentuali rispetto a chi ha conseguito una laurea triennale in un ambito disciplinare affine.
Il successo occupazionale degli ITS non deve portare a formulare giudizi di valore né del sistema universitario né dei servizi per il lavoro. Si tratta di strumenti di policy differenti, che rispondono a specifici obiettivi. Presumibilmente, l'effetto occupazionale degli ITS si spiega con una combinazione di fattori: la marcata vocazione professionale dei corsi, l'approccio pratico, la capacità di rispondere alla domanda delle imprese.
La valutazione di attuazione della misura regionale che finanzia e promuove la Formazione Individuale Continua e Permanente 2021-2027 (Orlando, Stanchi 2025) ha indagato le opinioni dei soggetti attuatori (gli enti di formazione). Emerge un giudizio molto positivo nei confronti del valore della misura, considerata di grande rilevanza democratica: il fatto che la Regione destini risorse pubbliche alla formazione dei lavoratori che, di propria iniziativa, scelgono di investire sulle proprie competenze, consente anche a chi ha minore potere negoziale di intraprendere percorsi di crescita professionale. La valutazione mostra qualche elemento di rigidità nel funzionamento e nella realizzazione, alla cui rimozione la Regione lavorerà sin dalla prossima programmazione.
Il lavoro di Musto, Tursi e Stanchi (2025) ha indagato il fabbisogno formativo di una specifica figura professionale, oggetto delle politiche formative regionali, gli Operatori Socio-Sanitari (OSS), con l'obiettivo di fornire un quadro conoscitivo utile a comprendere come si struttura oggi l'offerta di formazione OSS, quali caratteristiche presentano i percorsi e i soggetti coinvolti e quale sia la situazione occupazionale degli operatori in Piemonte. Si tratta di una figura di importanza crescente nel sistema socio-sanitario ma che soffre di un elevato turn over occupazionale, dovuto a più fattori, fra cui i contratti di lavoro più diffusi, i livelli retributivi, il carico di lavoro, fisico ed emotivo.
Infine, il Rapporto di Piazza, Cominu, Zunino, Vasilescu (in corso di pubblicazione) analizza i fabbisogni occupazionali e professionali delle aziende che operano nel cluster aerospaziale piemontese. Esso registra una crescita occupazionale continua tra il 2018 e il 2024, trainata da figure ingegneristiche, STEM e profili specializzati nel settore spaziale. Nonostante l'espansione, però, emerge un disallineamento strutturale tra competenze richieste dalle imprese e offerta formativa, in particolare di figure critiche per lo sviluppo del settore: ingegneri con competenze digitali avanzate, tecnici specializzati, esperti di cybersicurezza, profili con conoscenza della regolamentazione e delle procedure di qualità. Le imprese e gli stakeholder identificano come causa principale il ritardo sistematico del sistema formativo rispetto all'evoluzione dei fabbisogni produttivi. Anche se le imprese erogano formazione interna intensa, riconoscono che questa non può sostituire un'offerta formativa esterna adeguata. Il Rapporto suggerisce l'adozione di una strategia che agisca simultaneamente sulla quantità dei profili formati,

sulla qualità e sull'aggiornamento dei curricoli, e sulle condizioni che rendono il settore attrattivo per le persone qualificate. Questo significa, concretamente, potenziare ulteriormente il sistema ITS come canale privilegiato di formazione tecnica per il comparto, rendere più efficace e tempestiva la formazione continua attraverso le Accademie di filiera, rafforzare la collaborazione strutturata tra imprese e sistema universitario, e migliorare gli strumenti di orientamento verso i percorsi STEM e tecnici richiesti dal settore.

LE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO: EVIDENZE DALLA VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA GOL – GARANZIA OCCUPABILITÀ LAVORATORI

Le politiche attive del lavoro, insieme alla regolamentazione dei rapporti di lavoro e agli interventi di sostegno al reddito in caso di disoccupazione, costituiscono le tre componenti dell'attuale assetto delle politiche del lavoro. Le politiche attive si propongono di rimuovere gli ostacoli che precludono l'accesso al mondo del lavoro, supportando le persone nella ricerca dell'impiego attraverso un mix di strumenti: servizi di orientamento, formazione, incentivi, affiancamento alla ricerca dell'occupazione e inserimento protetto.

In Italia lo sviluppo delle politiche attive del lavoro ha preso progressivamente corpo nel corso dell'ultimo quarto di secolo, in particolare grazie all'impegno delle Regioni e attingendo ai fondi europei.

In Piemonte, un punto di svolta per l'assetto delle politiche attive del lavoro è stato segnato dalla "Direttiva pluriennale per la programmazione dei Servizi e delle Politiche Attive del Lavoro " del 2016 che ha introdotto il Buono Servizi Lavoro (BSL). Il BSL, cofinanziato con il Fondo Sociale Europeo riferito al ciclo di programmazione 2014-2020, permette ai destinatari di usufruire gratuitamente di servizi per l'inserimento lavorativo offerti da soggetti accreditati pubblici e privati: servizi di orientamento e di ricerca attiva del lavoro, inserimenti in impresa attraverso tirocini o contratti a tempo determinato fino a 6 mesi con l'affiancamento di un tutor, avviamenti al lavoro attraverso contratti a tempo determinato superiori ai 6 mesi o a tempo indeterminato.

La corrente versione del Buono Servizi Lavoro è collocata nell'ambito del Programma GOL – Garanzia Occupabilità Lavoratori –, azione di riforma prevista dal PNRR per rafforzare, potenziare e qualificare i servizi di politica attiva del lavoro. Il Programma GOL prevede cinque distinti percorsi, in base al profilo di occupabilità del beneficiario: 1) percorso di reinserimento lavorativo per coloro che siano già molto vicini al mercato del lavoro; 2) percorso di aggiornamento o upskilling che propone interventi formativi di breve durata; 3) percorso di riqualificazione o reskilling che propone interventi formativi maggiormente strutturati; 4) percorso per il lavoro e l'inclusione rivolto a chi presenti bisogni sociali complessi; 5) percorso di ricollocazione collettiva che si rivolge a gruppi di lavoratori coinvolti in crisi aziendali. Novità molto rilevante è l'inserimento all'interno di GOL degli interventi di formazione professionale –upskilling e reskilling – che in precedenza erano attuati con altre misure e non integrati con il Buono Servizi Lavoro.

IRES Piemonte ha svolto due analisi di attuazione di GOL in Piemonte: la prima è basata sulle opinioni e percezioni di chi ha lavorato sul campo, attraverso 45 interviste semi-strutturate a operatori dei Centri per l'Impiego (CPI), soggetti attuatori (Agenzie per il lavoro, enti formativi, cooperative) e referenti regionali; la seconda, basata su 23 interviste ai beneficiari di percorsi di upskilling e reskilling, è finalizzata a indagare le loro valutazioni e percezioni.

Le analisi hanno dato fatto emergere diverse evidenze di rilievo. Sotto il profilo dell'attuazione della misura, il potenziamento degli organici dei Centri per l'impiego con figure specializzate (psicologi, educatori, professionisti del settore privato) ha migliorato la gestione dei colloqui, la presa in carico delle utenze vulnerabili e il coordinamento con la rete territoriale. Le interazioni tra i soggetti e le organizzazioni che tradizionalmente operano nell'ambito della formazione con quelli impegnati esclusivamente sul fronte dell'offerta dei servizi per il lavoro si sono a loro volta rafforzate, stimolando una maggiore cooperazione tra il sistema della formazione e quello dei servizi al lavoro.

Dal punto di vista dei beneficiari, la profilazione iniziale, che indirizza gli stessi verso i diversi percorsi di GOL, è la chiave su cui si basa molta parte del successo dell'iniziativa. Le esperienze più riuscite si hanno quando essa riesce a essere flessibile e a proporre percorsi realmente personalizzati. I percorsi formativi di GOL, oltre a essere un'opportunità di aggiornamento delle competenze, hanno rappresentato un'occasione per ritrovare fiducia, motivazione, un modo per entrare in una rete di relazioni e rafforzare lingua e integrazione. La gratuità dei corsi ha favorito l'inclusione di fasce altrimenti escluse dall'aggiornamento professionale. Allo stesso tempo, soggetti attuatori e beneficiari segnalano alcune criticità, ad esempio legate all'accessibilità logistica e ai trasporti carenti in alcune aree periferiche o montane, ai tempi dilatati tra la presa in carico e l'inizio della formazione, alla qualità didattica di alcuni corsi, alla necessità di rinforzare il collegamento tra formazione e mondo del lavoro.

L'OFFERTA DI LAVORO

L'OFFERTA DI LAVORO E LA SODDISFAZIONE LAVORATIVA

I dati trasversali sulle forze di lavoro provenienti dalla Rilevazione continua ISTAT[26] indicano nel 2025 un quadro ancora stabile (Tab. 1). Gli occupati in Piemonte sono stati mediamente 1.863.000, in contenuto aumento rispetto al 2024 (+0,5%), confermando i livelli registrati nell'ultimo quinquennio. Invece, in discontinuità con le annualità precedenti, si osserva un non marginale aumento dei disoccupati, da 106.000 a 119.000 in totale (+12%). Le informazioni relative alla condizione precedente delle persone in cerca di occupazione evidenziano che questo aumento non è da ascrivere, come nel recente passato, alla transizione nello stato di disoccupazione di persone in precedenza inattive, comunque diminuite del 2%, ma al costante aumento delle persone che hanno perso il lavoro nell'anno precedente la rilevazione, passate dal 16% del 2021 al 26% del 2025. Le dinamiche positive sono trainate dalla componente femminile, che determina interamente sia l'aumento dell'occupazione che la diminuzione dell'inattività, mentre si è arrestata la contrazione dei maschi adulti che non partecipano al mercato del lavoro.

Tab. 1 Popolazione e forze di lavoro in Piemonte (x 1.000), 2019-2025

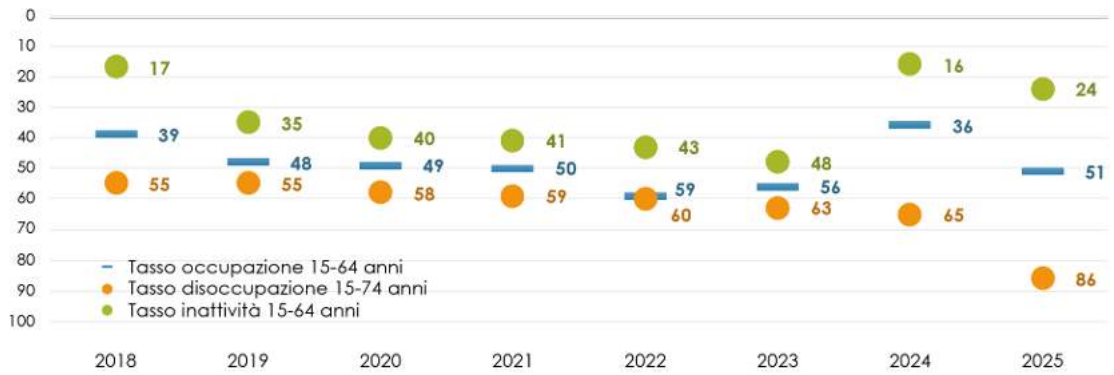
	Media 2019			Media 2024			Media 2025			Var. 2025/2024			Var. 2025/2019		
Popolazione per condizione	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
Occupati	1.009	804	1.813	1.025	829	1.854	1.025	838	1.863	-0,1%	1,1%	0,5%	1,6%	4,3%	2,8%
In cerca occupazione	68	81	149	53	53	106	59	61	119	10,4%	14,4%	12,4%	-13,5%	-25,5%	-20,1%
Forze di lavoro (15 e più anni)	1.077	885	1.962	1.078	882	1.960	1.083	899	1.982	0,5%	1,9%	1,1%	0,6%	1,5%	1,0%
Forze di lavoro potenziali	43	61	103	28	40	67	31	36	68	13,9%	-9,2%	0,3%	-26,2%	-40,2%	-34,4%
Altri inattivi	251	403	654	240	398	638	241	385	626	0,7%	-3,4%	-1,8%	-3,9%	-4,5%	-4,3%
Inattivi in età di lavoro (15-64 anni)	294	463	757	267	438	705	273	421	694	2,0%	-3,9%	-1,6%	-7,1%	-9,1%	-8,4%
Minori fino a 14 anni	274	259	533	252	238	490	247	233	480	-1,9%	-1,8%	-1,9%	-9,9%	-9,8%	-9,9%
Adulti di 65 anni e oltre	436	595	1.031	458	598	1.056	456	600	1.056	-0,4%	0,3%	0,0%	4,6%	0,9%	2,4%
Inattivi non in età di lavoro	710	854	1.564	709	836	1.545	703	833	1.536	-0,9%	-0,3%	-0,6%	-1,0%	-2,4%	-1,8%
TOTALE	2.081	2.202	4.282	2.055	2.155	4.211	2.059	2.153	4.211	0,2%	-0,1%	0,0%	-1,0%	-2,2%	-1,7%

Fonte: Elaborazione IRES Piemonte su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT

[26] La Rilevazione sulle Forze di Lavoro è la principale indagine statistica sul lavoro a livello internazionale, realizzata in maniera continua dall'ISTAT sulla base degli standard stabiliti dall'Eurostat. I risultati sono pubblicati su base trimestrale in due formati: i dati trasversali, che stimano le variabili nel periodo di osservazione, e i dati longitudinali, che indicano le variazioni delle variabili rispetto al precedente periodo di osservazione.

Sebbene in questo breve contributo non sia possibile articolare l'analisi a livello sub regionale, è necessario rilevare la controtendenza della provincia metropolitana torinese, dove gli occupati sono diminuiti (-1%) e i disoccupati sono cresciuti del 28%, determinando di fatto il dato negativo a livello piemontese. Più volte è stata sottolineata la cautela con cui occorre interpretare nel breve termine i risultati a livello locale di un'indagine campionaria (l'anno passato le medesime dimensioni erano risultate in miglioramento), ma la convergenza di queste informazioni non fa che ribadire ben note dinamiche di lungo termine comparabilmente meno favorevoli nel torinese, confermate anche dal posizionamento detenuto dalla provincia metropolitana nel contesto nazionale secondo i principali indicatori standard sul mercato del lavoro (Fig. 10). Per valutazioni più approfondite su questi aspetti, si rimanda ai rapporti dell'Osservatorio sul Mercato del Lavoro della Città di Torino[27].

Fig. 10 Città metropolitana di Torino: ranking tra le 107 province italiane secondo i principali indicatori standard sul mercato del lavoro, 2018-2025

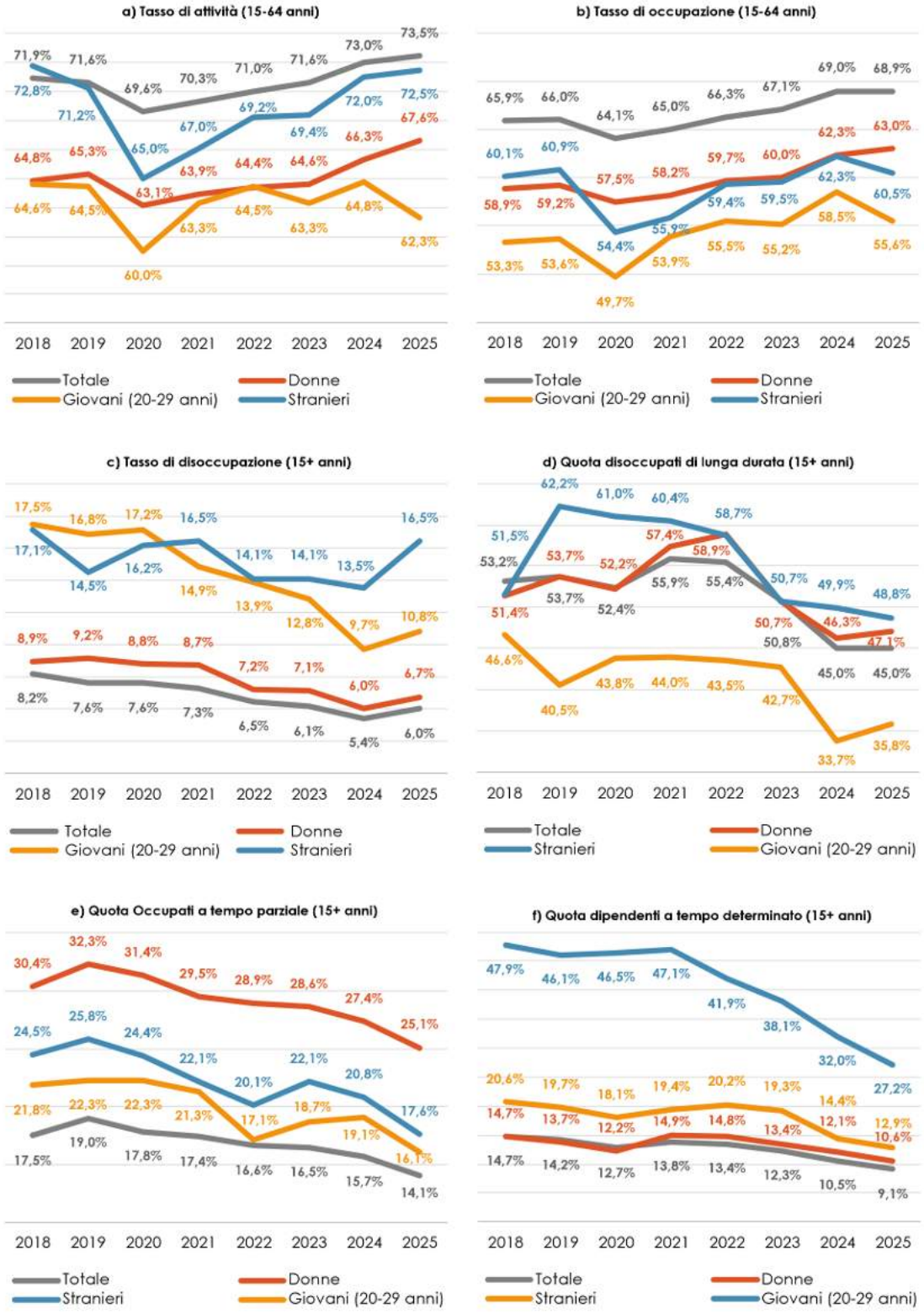


Elaborazione IRES Piemonte su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT
*La posizione più alta indica una condizione migliore.

L'analisi degli indicatori standard a livello regionale (Fig. 11a-d) rispecchia l'andamento dei valori assoluti, evidenziando tuttavia alcune divergenze tra i principali gruppi socio-anagrafici. Il tasso di attività, ossia il rapporto tra le forze di lavoro e la popolazione tra 15 e 64 anni, risulta nel 2025 in contenuto aumento fino al 73,5%, fatta eccezione per le persone più giovani (fino a 29 anni), che non riescono a tornare ai livelli registrati fino al 2019. Simile la valutazione sul tasso di occupazione (il rapporto tra occupati e popolazione, pari al 68,9%), dove si osserva un peggioramento anche per le persone di cittadinanza straniera, mentre il tasso di disoccupazione (il rapporto tra disoccupati e forze di lavoro, 6%) per la prima volta dal 2018 torna ad aumentare, in particolare per il peggioramento dei trend di giovani e stranieri. La disoccupazione di lunga durata, ossia le persone "intrappolate" nella ricerca di un lavoro da più di 12 mesi, resta stabile al 45%, pari a circa 54.000 persone.

[27] L'Osservatorio sul Mercato del Lavoro Torino (OMLT) è un'iniziativa della Città di Torino realizzata in collaborazione con l'Agenzia Piemonte Lavoro, la Camera di commercio di Torino, l'INAIL e la Regione Piemonte, con il coordinamento scientifico dell'IRES Piemonte. L'OMLT elabora e mette a disposizione dei diversi attori istituzionali e territoriali le principali fonti informative sul mercato del lavoro, il sistema delle imprese, l'istruzione e la formazione professionale, le politiche del lavoro e i servizi per l'impiego a livello cittadino e metropolitano e realizza analisi congiunturali e monografiche.

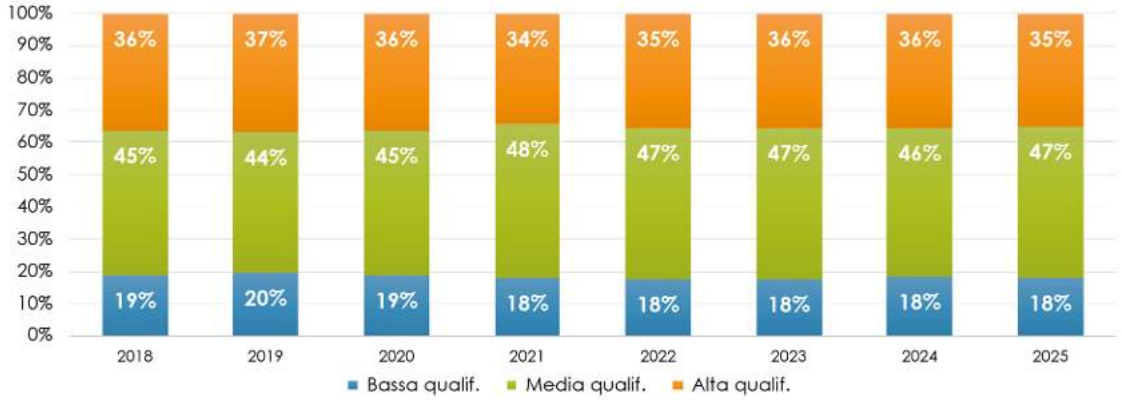
Fig. 11 Principali indicatori standard sul mercato del lavoro, Piemonte, 2018-2025



Fonte: Elaborazione IRES Piemonte su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT

Risultano invece in ulteriore diminuzione il ricorso al lavoro part-time (14% degli occupati nel 2025) e la quota di dipendenti a tempo determinato (fig. 11e-f), poco più del 9% del totale, manifestando come l'andamento positivo dell'occupazione non sia da ricondurre alla maggiore frammentazione del lavoro esistente. Questa considerazione è peraltro corroborata dai dati sulle ore complessivamente lavorate provenienti dai Conti economici territoriali che tra il 2019 e il 2023 (ultimo dato disponibile) risultano cresciute più dell'occupazione (+5,5% rispetto al +2% del totale degli occupati secondo questa fonte). Nel complesso, le evidenze sin qui presentate ripropongono l'interrogativo già emerso nelle annualità precedenti circa lo scarto tra la recente, evidente espansione dell'occupazione e l'intensità relativamente modesta della crescita economica rilevata, manifestando, come si osserva anche nel recente rapporto annuale del CNEL[28], una debolezza strutturale del sistema economico italiano, che crea sì nuovi posti di lavoro, ma non riesce a tradurli del tutto in produttività aggiuntiva. Ciò avviene, come si è già sottolineato nella passata edizione di questo rapporto, per scelte allocative di breve termine, come la predilezione da parte delle imprese per l'aumento dell'input lavorativo in luogo di investimenti favorevoli alla produttività, e per le caratteristiche della ricomposizione settoriale e professionale dell'occupazione in corso che, come si è evidenzia analiticamente nel primo capitolo (pagina 53), vede aumentare gli occupati principalmente nei settori ad alta intensità di lavoro e bassa produttività, come le professioni non qualificate del commercio e dei servizi, le professioni Ho.Re.Ca. (alberghi, ristoranti e *catering*), i servizi personali e le professioni dell'istruzione e della formazione.

Fig. 12 Andamento dell'occupazione per livello di qualificazione professionale, Piemonte, 2018-2025



Fonte: Elaborazione IRES Piemonte su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT

Coerentemente, l'andamento dell'occupazione per livello di qualificazione professionale segnala nel medio termine un trend poco dinamico e debolmente orientato all'ulteriore espansione dell'area delle professioni a media qualificazione, a scapito non solo delle posizioni a bassa qualificazione, ma anche di quelle più qualificate (fig. 12).

Al di là dei molti *caveat* analitici che è opportuno considerare nello studio di costrutti complessi come i sistemi del lavoro, la percezione soggettiva dei lavoratori sullo stato delle cose resta positiva sia secondo l'Indagine sul clima di opinione dell'IRES, sia secondo la rilevazione della soddisfazione lavorativa realizzata dall'ISTAT nell'ambito della Rilevazione Forze Lavoro. Secondo la prima, quest'anno in Piemonte il 76% degli intervistati ritiene poco o per nulla probabile perdere il lavoro (era il 31% nel 2018), come risultano in miglioramento rispetto allo scorso anno la valutazione sul reddito personale, la soddisfazione sul lavoro e i rapporti con i colleghi. Orientamenti simili emergono dall'indagine ISTAT, secondo la quale nel 2025 gli occupati che ritenevano probabile perdere il lavoro entro sei mesi erano

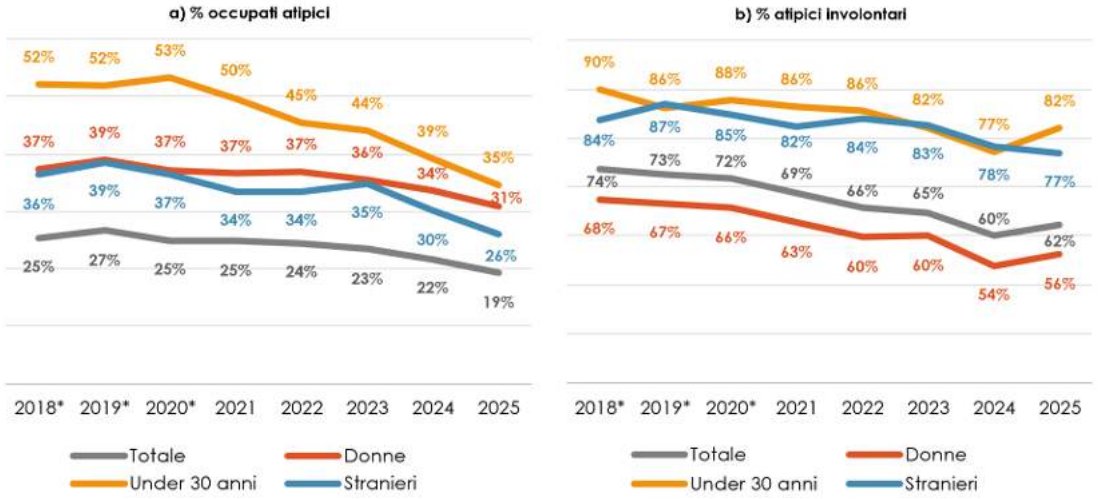
[28] CNEL - Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (2026), XXVII rapporto sul mercato del lavoro e la contrattazione collettiva, XI consiliatura 2023-2028, Roma.

solo il 3% del totale (quattro anni prima erano il doppio), sebbene la quota degli intervistati che ritengono possibile trovare un nuovo impiego in tempi accettabili sia risultata in diminuzione nell'ultimo anno dal 15% al 13%, a chiusura di una lunga serie storica positiva.

IL LAVORO ATIPICO E L'INSICUREZZA LAVORATIVA

Pur a fronte a fronte di queste percezioni positive, circa un quinto degli occupati restano "atipici" o "non standard", ossia sono lavoratori che, in opposizione a quelli "tipici" o "standard", operano a tempo parziale e/o, nel campo del lavoro dipendente, con un contratto a tempo determinato. Più in dettaglio, nel 2025 la quota dei lavoratori dipendenti e indipendenti non standard si è attestata in Piemonte al 19,3% dell'occupazione totale (pari a circa 360.000 persone), in continuità con la tendenza alla diminuzione del fenomeno in atto dal 2020, quando erano circa un quarto del totale. Prevedibilmente, l'esposizione al lavoro atipico risulta più intensa nei gruppi socio-anagrafici più svantaggiati nel mercato del lavoro italiano (giovani, donne e stranieri), anche se nel periodo di osservazione questi stessi gruppi hanno fatto registrare trend più favorevoli rispetto alla media complessiva (fig. 13a).

Fig. 13 Quota di lavoratori atipici sul totale degli occupati e quota di atipici involontari per gruppo socio-anagrafico, Piemonte, 2018-2025

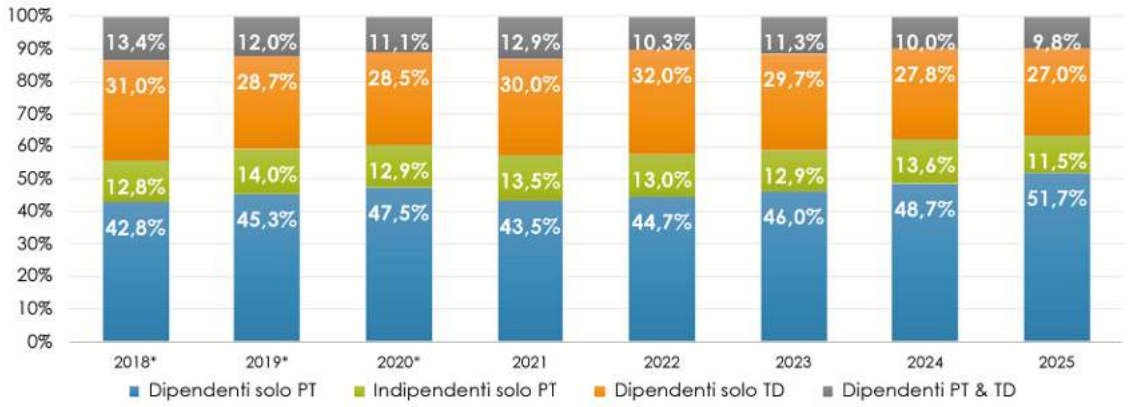


Fonte: Elaborazione IRES Piemonte su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT
Nota: Dati ricostruiti a partire dalla rilevazione in vigore fino al 2020.

Guardando alla composizione dello stock degli atipici per tipologia (fig. 14) risultano prevalenti gli occupati dipendenti e indipendenti con orario part-time, che assommano al 73% del totale, mentre la quota rimanente è costituita dipendenti con contratto a tempo determinato. Dal punto di vista tendenziale, si osserva la contrazione del lavoro a termine anticipata dagli indicatori analizzati nel paragrafo precedente.

La condizione di atipicità non è però sufficiente a individuare uno stato di "precarietà" o insicurezza lavorativa. Un primo elemento utile a mettere a fuoco la componente non fisiologica del lavoro atipico è la volontarietà/involontarietà delle persone circa la condizione occupazionale in cui si trovano (fig. 13b), variabile che la RFL rileva sia rispetto al lavoro part-time, sia rispetto al lavoro a tempo determinato. Nel 2025 i lavoratori atipici involontari erano circa il 62% del totale degli occupati non standard (pari a circa 224.000 persone), quota in aumento di 2 punti percentuali rispetto all'anno precedente, dopo una fase di costante diminuzione. L'involontarietà risulta superiore alla media tra i giovani under 30 e tra gli stranieri, mentre è inferiore alla media tra le donne, che più spesso ricorrono al lavoro part-time per ragioni di conciliazione. Quest'ultima evidenza suggerisce tuttavia qualche cautela rispetto all'interpretazione di questi risultati, perché la maggiore accettazione femminile del lavoro a tempo parziale non corrisponde necessariamente a una condizione occupazionale ottimale.

Fig. 14 Composizione degli occupati atipici per tipologia*, Piemonte, 2018-2025

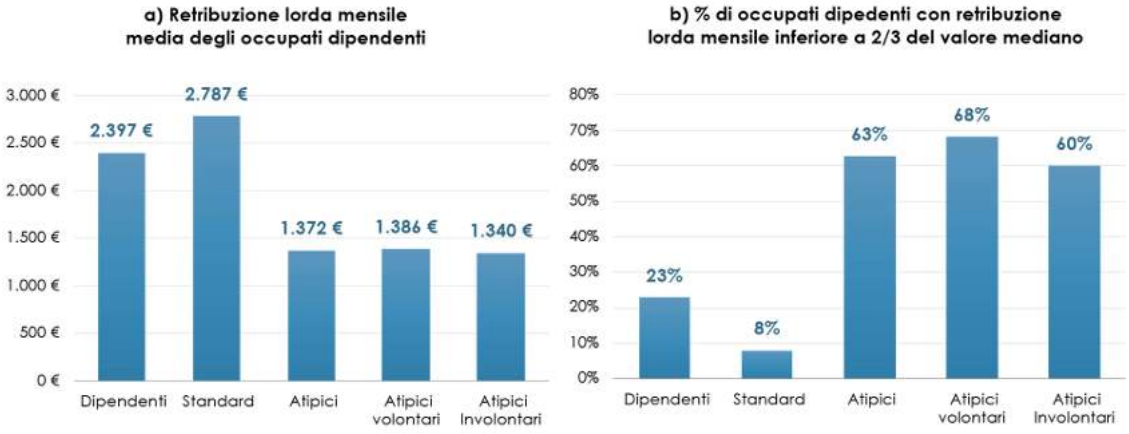


Fonte: Elaborazione IRES Piemonte su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT
Nota: Dati ricostruiti a partire dalla rilevazione in vigore fino al 2020.
*Dipendenti, indipendenti, part-time (PT) e a tempo determinato (TD).

L'altro fattore a cui prestare attenzione è la condizione retributiva dei lavoratori. I dati sulla retribuzione lorda mensile media degli occupati dipendenti (che costituiscono circa il 90% dello stock degli occupati non standard) segnalano delle differenze evidenti tra lavoratori tipici e atipici (fig. 15a). A fronte di una retribuzione lorda media della totalità dei dipendenti di poco inferiore a 2.400 Euro mensili, quelli standard sfiorano i 2.800 Euro, mentre gli atipici non arrivano a 1.400 Euro al mese. Questi valori fanno sì che circa il 63% dei dipendenti atipici possano essere considerati "a retribuzione relativamente bassa" (ossia con una retribuzione lorda mensile inferiore a 2/3 del valore mediano dei lavoratori a tempo pieno a livello nazionale)[29] mentre tra i dipendenti standard la quota è pari all'8% (fig. 15b). Interessante osservare che i dipendenti atipici involontari avrebbero condizioni retributive migliori dei dipendenti atipici volontari, in gran parte costituiti da donne occupate a tempo parziale, a conferma della cautela che occorre adottare nella rilevazione della volontarietà della condizione occupazionale detenuta, in particolare di questa componente socio-anagrafica.
In sintesi, i dati analizzati segnalano nell'ultimo quinquennio il ridimensionamento della componente del lavoro atipico da un quinto a circa un quarto dell'occupazione totale, anche in conseguenza della rarefazione per ragioni demografiche dell'offerta di lavoro potenzialmente occupabile, confermando in ogni caso il carattere strutturale del fenomeno. Oltre tre quinti di questo insieme sono costituiti da lavoratori che dichiarano involontaria la propria posizione, come resta nettamente maggiore rispetto alla media la quota di lavoratori atipici a retribuzione relativamente bassa. È a queste due aree a più alto rischio di marginalità che occorre prestare maggiore attenzione.

[29] La metodologia per la stima degli occupati dipendenti "a retribuzione relativamente bassa" fa riferimento a quella adottata dall'OCSE e dall'ISTAT per l'individuazione dei Low-Wage Employees – occupati dipendenti con una retribuzione lorda oraria inferiore a 2/3 del valore mediano dei lavoratori a tempo pieno a livello nazionale – ma non la replica esattamente, perché la RFL riporta invece la retribuzione lorda mensile. I dati riportati assumono pertanto un valore indicativo utile a stabilire delle gerarchie tra gli insiemi analizzati, piuttosto che delle misurazioni precise.

Fig. 15 Retribuzione lorda mensile media degli occupati dipendenti e quota di occupati dipendenti con una retribuzione lorda mensile inferiore a 2/3 del valore mediano dei lavoratori a tempo pieno (a livello nazionale), Piemonte, 2022



Fonte: Elaborazione IRES Piemonte su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT

STRANIERI E LAVORO: AUMENTANO I NUOVI CONTRATTI CON LE PERSONE NON COMUNITARIE, PERMANE LA LORO SEGREGAZIONE OCCUPAZIONALE

Nel 2025, su 609.690 rapporti di lavoro dipendente instaurati da imprese localizzate nel territorio regionale con contratti a tempo indeterminato, determinato, di apprendistato o in somministrazione, 156.941, il 25,7%, sono relativi a persone straniere. Di questi, 29.454, il 18,8% riguardano persone comunitarie e 127.487, l'81,2% persone non comunitarie.

Nel 2025 sono stati attivati complessivamente 3937 di contratti di lavoro in meno rispetto al 2024 (-0.6%). Questo calo (che conferma la tendenza già registrata tra il 2023 e il 2024) riguarda soprattutto i contratti stipulati con persone italiane (-5.407) e comunitarie (-2.218); ed è solo parzialmente compensato dall'aumento dei contratti di lavoro stipulati con persone non comunitarie (+3.688).

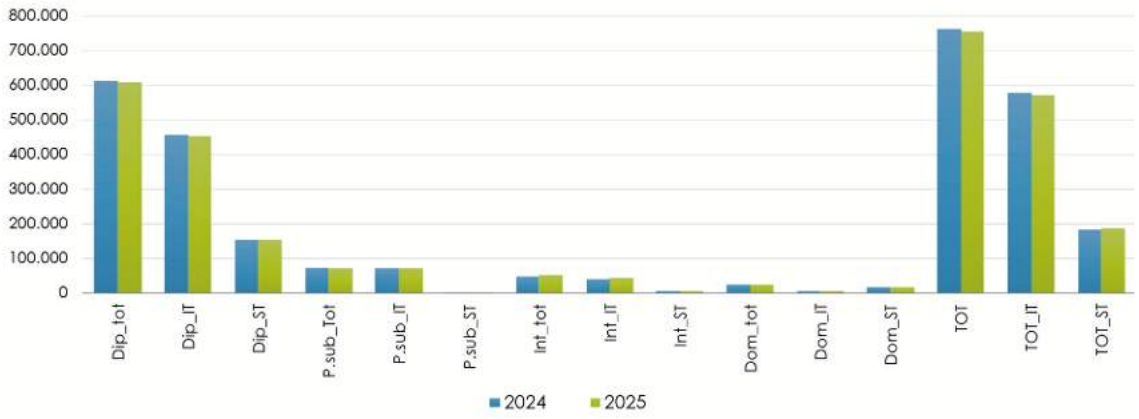
Nell'ambito del lavoro domestico, nel 2025 sono stati stipulati 24.222 contratti di cui 17.863, pari al 73,7% con persone straniere; questa tipologia di contratto riguarda quasi esclusivamente il genere femminile a cui afferisce il 91,1% dei contratti stipulati.

Sempre nel 2025 sono stati inoltre attivati 54.108 contratti di lavoro intermittente di cui il 15,1% con persone straniere e 73.219 contratti di lavoro parasubordinato, tipologia di contratto meno diffusa tra le persone straniere (3152 attivazioni pari al 4,3% del totale).

Disaggregando i dati del lavoro dipendente per tipologia di contratto si osserva che le persone straniere sono occupate, per il 63,1%, in rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato, per il 22.6% in somministrazione a tempo determinato, per l'11,4% in lavoro subordinato a tempo indeterminato (sempre molti di meno in percentuale rispetto ai contratti relativi a persone italiane ma in leggero e costante aumento dal 2022), per 2,5% in apprendistato.

Tab. 2 Rapporti di lavoro attivati nel 2025

	2024	2025	2025-2024	variazione%
Dipendente totale	613.627	609.690	-3.937	-0,6%
Dipendente citt. italiana	458.125	452.718	-5.407	-1,2%
Dipendente citt. straniera	155.502	156.972	1.470	0,9%
Parasubordinato totale	76.240	73.219	-3.021	-4,0%
Parasubordinato citt. italiana	72.881	70.066	-2.815	-3,9%
Parasubordinato citt. straniera	3.359	3.153	-206	-6,1%
Intermittente totale	48.120	51.108	2.988	6,2%
Intermittente citt. italiana	41.068	43.361	2.293	5,6%
Intermittente citt. straniera	7.052	7.747	695	9,9%
Domestico totale	25.334	24.222	-1.112	-4,4%
Domestico citt. italiana	6.854	6.357	-497	-7,3%
Domestico citt. straniera	18.480	17.865	-615	-3,3%
Totale	763.321	758.239	-5.082	-0,7%
Totale cittadinanza italiana	578.928	572.502	-6.426	-1,1%
Totale cittadinanza straniera	184.393	185.737	1.344	0,7%



Fonte: Osservatorio mercato del lavoro della Regione Piemonte, 2026

Tab. 3 Rapporti di lavoro dipendente instaurati nel 2025 per tipologia di contratto

	Italiani		Stranieri	
	n.	%	n.	%
Tempo determinato (TD)	278.097	61,4%	99.023	63,1%
Somministrazione TD	81.977	18,1%	35.399	22,6%
Tempo indeterminato (TI)	69.143	15,3%	17.890	11,4%
Apprendistato	21.910	4,8%	3.917	2,5%
Somministrazione TI	1.591	0,4%	743	0,5%
Totale	452.718	100%	156.972	100%

Fonte: Osservatorio mercato del lavoro della Regione Piemonte, 2026

Per quanto riguarda i **settori di impiego**, i nuovi contratti con persone straniere sono stati attivati prevalentemente nei settori definiti dall'Osservatorio Mercato del Lavoro come **"altri servizi" (31,7%)**, **agricoltura (21,2%), turismo (11,9%)**, costruzioni (9,3%), manifatturiero (7,8%), logistica (5,7%), commercio (4.9%) sanità e assistenza sociale (4%). La differenza fra le percentuali di occupazione tra persone straniere e italiane si nota particolarmente in agricoltura, dove i contratti con persone italiane sono solo 3% del totale.

Tab.4 Rapporti di lavoro instaurati nel 2025 per Settore OML

settori OML	Italiani		Stranieri	
	n.	%	n.	%
14 - Altri servizi	128.353	28,4%	49.816	31,7%
01 - Agricoltura	17.413	3,8%	33.290	21,2%
08 - Turismo	44.018	9,7%	18.602	11,9%
05 - Costruzioni	17.523	3,9%	14.627	9,3%
03 - Manifatturiero	39.351	8,7%	12.211	7,8%
07 - Logistica	18.913	4,2%	8.913	5,7%
06 - Commercio	35.956	7,9%	7.657	4,9%
13 - Sanità e assistenza sociale	21.864	4,8%	6.238	4,0%
11 - Pubblica amministrazione	7.842	1,7%	1.479	0,9%
12 - Istruzione	92.239	20,4%	1.324	0,8%
10 - Attività professionali	10.244	2,3%	1.221	0,8%
09 - Informazione e comunicazione	16.082	3,6%	905	0,6%
04 - Utilities	2.693	0,6%	620	0,4%
02 - Estrattive	217	0,0%	69	0,0%
99 – Non disponibile	10	0,0%		0,0%
Totale	452.718	100%	156.972	100%

Fonte: Osservatorio mercato del lavoro della Regione Piemonte, 2026

Sui 156.941 nuovi contratti stipulati nel 2025 con persone straniere, il **44%** riguarda **professioni non qualificate**, il 19,6% riguarda professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi il 15,6% artigiani, operai specializzati e agricoltori l'11,2% conduttori di impianti, operai di macchinari fissi e mobili e conducenti di veicoli. È interessante osservare i dati riportati in Tabella 5 relativamente al caso delle professioni non qualificate. La percentuale di questi contratti di lavoro scende dal 45,7% per gli stranieri non UE al 36,4% per gli stranieri comunitari al 19,1% per persone italiane.

Tab. 5 Rapporti di lavoro instaurati nel 2025 con stranieri per grande gruppo professionale, in Piemonte

Grande Gruppo Professionale	Italiani + ND		Stranieri		Stranieri UE		Stranieri non UE	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
8 - Professioni non qualificate	86.676	19,1%	68.976	44,0%	10.708	36,4%	58.268	45,7%
5 - Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi	103.034	22,8%	30.713	19,6%	5.143	17,5%	25.570	20,1%
6 - Artigiani, operai specializzati e agricoltori	41.870	9,2%	24.519	15,6%	5.551	18,8%	18.968	14,9%
7 - Conduttori di impianti, operai di macchinari fissi e mobili e conducenti di veicoli	40.461	8,9%	17.637	11,2%	4.399	14,9%	13.238	10,4%
4 - Professioni esecutive nel lavoro d'ufficio	45.467	10,0%	7.575	4,8%	1.332	4,5%	6.243	4,9%
3 - Professioni tecniche	39.913	8,8%	5.280	3,4%	1.390	4,7%	3.890	3,1%
2 - Professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione	93.564	20,7%	2.141	1,4%	887	3,0%	1.254	1,0%
1 - Legislatori, imprenditori e alta dirigenza	1.761	0,4%	99	0,1%	44	0,1%	55	0,0%
99 - Non disponibili (ND)	3	0,0%	1	0,0%		0,0%	1	0,0%
Totale	452.749	100%	156.941	100%	29.454	100%	127.487	100%

Fonte: Sviluppo Lavoro Italia, 2026; https://public.tableau.com/app/profile/ufficio.di.statistica.sviluppo.lavoro.italia.spa

Rispetto agli skill levels 1-4, il **46%** dei contratti relativi a **persone straniere** rientra nello '**skill level 1**' (compiti semplici e routinari di tipo fisico o manuale), a fronte del 16% dei contratti con **persone italiane.**

Meno rilevante invece la differenza tra stranieri e italiani per le professioni che rientrano nello 'skill level 2' (professioni che richiedono il completamento del primo livello di istruzione secondaria, per alcune

il secondo livello o corsi di formazione professionale dopo il ciclo di istruzione secondaria): 49% per le persone straniere, a fronte del 52% per persone italiane.
Infine, solo il 2% circa dei contratti degli stranieri è attivato per professioni che richiedono conoscenze e competenze ottenute come risultato di un percorso di istruzione superiore o di una laurea di primo livello e il 2% circa professioni per le quali è richiesto un percorso di istruzione pari o superiore alla laurea di secondo livello (skill levels 3 e 4). A fronte rispettivamente del 9% per il livello 3 e del 23% per il livello 4 per i contratti con persone italiane.
Continua inoltre ad essere rilevante la percentuale degli **occupati sovra qualificati**, che svolgono una professione per la quale il titolo di studio maggiormente richiesto è inferiore a quello posseduto: sono il **33,7%, dato superiore di nove punti percentuali rispetto a quello dei lavoratori italiani (24,4%)**[30]. Questo fenomeno deriva anche dalla difficoltà nel riconoscere i titoli di studio conseguiti all'estero[31].

CORRIDOI LAVORATIVI: FAVORIRE MIGRAZIONI SICURE E RISPONDERE AL MISMATCH TRA DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO

(a cura di Massimo Gnone - UNHCR e Alessandra Giannino -UI Torino)
Con la Legge 5 maggio 2023, n. 50[32], l'Italia si colloca tra i primi Paesi al mondo a introdurre canali legali di ingresso per motivi di lavoro destinati ai rifugiati. La normativa prevede sia una quota annuale specificamente riservata ai lavoratori rifugiati, sia la possibilità di ingressi al di fuori delle quote ordinarie per coloro che abbiano completato un percorso formativo qualificato all'estero.
La Legge n. 50/2023, infatti, consente per la prima volta in Italia la possibilità, per persone riconosciute come rifugiati o apolidi nei Paesi di primo asilo e che abbiano partecipato ai corsi di formazione professionale e civico-linguistica, organizzati sulla base delle Linee Guida dal Ministero del Lavoro, di entrare in sicurezza e legalmente in Italia con un visto per motivi di lavoro ed essere assunte dalle aziende. Un cambiamento importante, che unisce tutela dei diritti e risposte concrete ai fabbisogni occupazionali.
Il Piemonte si sta configurando come uno dei territori più avanzati in Italia nello sviluppo dei Corridoi lavorativi per rifugiati, modello innovativo di mobilità internazionale che favorisce l'ingresso regolare e sicuro di rifugiati qualificati, rispondendo al contempo ai fabbisogni del sistema produttivo.
In particolare, il territorio di Torino – per vocazione imprenditoriale – rappresenta un pilota importante nell'attuazione di questo nuovo programma, trasformando le sperimentazioni sui corridoi lavorativi per migranti e rifugiati in un modello stabile e strutturato di governance locale capace di rispondere al mismatch tra domanda e offerta di lavoro del sistema produttivo torinese, nonché favorire migrazioni regolari, sicure e basate sulle competenze.
Un passaggio decisivo per il territorio piemontese è rappresentato dalla firma, a ottobre 2025, del primo Protocollo territoriale sui Corridoi lavorativi per rifugiati, che, dando attuazione al protocollo nazionale firmato con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, il Ministero dell'interno e il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale[33], formalizza un Tavolo di cooperazione tra istituzioni e società civile, mira a ottimizzare le risorse e accompagna le aziende nel percorso di recruiting e integrazione. Oltre alla Regione Piemonte[34] hanno sottoscritto il Protocollo la Città di Torino, la Prefettura, l'Unione Industriali, l'UNHCR - Agenzia ONU per i Rifugiati, l'Arcidiocesi, la Fondazione Compa-

[30] Fonte: OCSE, State of Immigrant Integration, 2026.
[31] Per maggiori approfondimenti su questo tema si veda il progetto "Fatti riconoscere"https://www.piemonteimmigrazione.it/lp/fattiriconoscere.
[32] Legge 5 maggio 2023, n. 50, Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 10 marzo 2023, n. 20, recante disposizioni urgenti in materia di flussi di ingresso legale dei lavoratori stranieri e di prevenzione e contrasto all'immigrazione irregolare.
[33] "Corridoi lavorativi per i rifugiati: protocollo d'intesa tra Governo italiano e UNHCR", https://www.lavoro.gov.it/notizie/pagine/corridoi-lavorativi-per-i-rifugiati-protocollo-d-intesa-tra-governo-italiano-e-unhcr
[34] Deliberazione della Giunta Regionale 27 ottobre 2025, n. 12-1735, https://www.regione.piemonte.it/governo/bollettino/abbonati/2025/44/attach/dgr_01735_1030_27102025.pdf

gnia di San Paolo, Reale Foundation, la Fondazione Don Mario Operti, l'Agenzia Piemonte Lavoro, IRES Piemonte, Diaconia Valdese, Talent Beyond Boundaries e Pathways International. La Città di Torino, inoltre, è capofila di un progetto[35] finanziato dal Mayors Migration Council nel contesto del Global Cities Fund for migrants and refugees, attraverso il quale si vuole superare la dimensione sperimentale dei Corridoi per costruire un modello strutturale integrato nelle politiche urbane e territoriali.
Ad oggi, sono 55 le persone rifugiate che, attraverso i Corridoi lavorativi, hanno potuto essere assunte da imprese sul territorio nazionale. Nell'ambito dei primi progetti pilota – "Ready for IT"[36] (settore ICT/tech, 3 arrivi dall'Uganda) e "Goldsmith for Italy" (settore oreficeria, 9 arrivi dalla Giordania[37]) – sono giunti in Piemonte 12 rifugiati, assunti da 4 aziende. Ai sensi dell'articolo 23 del D.Lgs. 286/1998 (Testo Unico sull'Immigrazione), così come modificato dalla Legge 50/2023, i progetti realizzati finora - in deroga alle quote previste dal Decreto Flussi - consentono l'ingresso in Italia di lavoratori rifugiati che prima della partenza completano un percorso formativo. A seguito della selezione da parte delle aziende, realizzata in presenza o da remoto nel Paese di partenza, e del successivo rilascio del visto per lavoro subordinato, le persone possono entrare in Italia ed essere assunte con un contratto di lavoro di almeno un anno. Sono in fase di sviluppo nuovi progetti nei settori agroalimentare, socio-sanitario, turistico e Ho.Re.Ca. e una seconda edizione del progetto in ambito ICT/tech[38]. L'obiettivo è rafforzare progressivamente l'impatto economico e sociale dei Corridoi Lavorativi per rifugiati, consolidando il Piemonte e Torino come snodo nazionale e internazionale di buone pratiche di integrazione lavorativa.

LE IMPRESE SOCIALI ALL'AVVIO DELLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE. LE COOPERATIVE SOCIALI

Le imprese sociali sono enti privati che esercitano in via stabile un'attività economica di interesse generale, senza scopo di lucro, perseguendo finalità civiche e solidaristiche[39].
Le imprese sociali in Piemonte sono circa 1.000 e rappresentano il 9% degli Enti di Terzo Settore attualmente iscritti al Registro unico (RUNTS).
Le cooperative sociali sono il pilastro principale delle imprese sociali, rappresentando oltre il 90% di esse e acquisendo di diritto tale qualifica.
Nel panorama piemontese, la cooperazione sociale è un elemento chiave del sistema di welfare regionale e un motore economico di primaria importanza capace di coniugare produttività e coesione sociale.
Questo comparto si distingue per una densità occupazionale rilevante: si stima che le cooperative sociali piemontesi impieghino oltre 41.000 addetti, di cui l'80% nel settore sanità e politiche sociali[40].
Sotto il profilo dei settori di attività, la distinzione tra cooperative di tipo A e di tipo B delinea due traiettorie chiare:

- Cooperative di tipo A (servizi alla persona): Operano prevalentemente nella gestione di presidi socio-assistenziali per anziani, servizi per la disabilità, prima infanzia e assistenza domiciliare. Negli ultimi anni, si è registrata una crescita esponenziale dei servizi legati alla salute mentale e al supporto dei minori stranieri non accompagnati.

[35] "Corridoi lavorativi: dai progetti al processo", https://www.comune.torino.it/schede-informative/corridoi-lavorativi-dai-progetti-al-processo
[36] Le aziende coinvolte a Torino sono Dedagroup S.p.A., Reale Ites S.r.l. e Aubay Italia S.p.A.
[37] L'azienda interessata è la Mattioli S.p.A.
[38] Altri Corridoi lavorativi per rifugiati in Italia hanno riguardato i settori della cantieristica navale e dell'handling aeroportuale. Per quanto riguarda quest'ultimo settore, è in fase di avvio la seconda edizione.
[39] Sono disciplinate dal D.Lgs. 112/2017 nell'ambito della Riforma del Codice del Terzo Settore (CTS).
[40] Dati aggiornati al 31 dicembre 2024 dell'Osservatorio della Cooperazione Regione Piemonte, Direzione Istruzione, Formazione e Lavoro - Settore Politiche del Lavoro.

- Cooperative di tipo B (inserimento lavorativo): I settori prevalenti sono tradizionalmente legati alla manutenzione del verde pubblico, alle pulizie civili e industriali e alla gestione dei rifiuti (raccolta e differenziazione). Tuttavia, è in atto una diversificazione verso settori ad alto valore aggiunto come la digitalizzazione documentale, l'agricoltura sociale e l'economia circolare.

In Piemonte, la distribuzione territoriale vede una concentrazione massiccia nell'Area Metropolitana di Torino (oltre il 46% delle sedi), seguita dai territori di Cuneo (16%) e Alessandria (12%).
La cooperazione sociale è il maggior player nel settore dell'assistenza sociale, settore che è in profonda trasformazione, e nell'ultimo decennio ha visto una diminuzione del numero delle cooperative sociali che vi operano ma un conseguente aumento della loro dimensione organizzativa, accompagnato da una crescente competizione che vede la presenza sempre crescente di imprese for profit[41].
Secondo i ricercatori della rivista Impresa Sociale questo fenomeno delinea il mercato dell'assistenza sociale come un mercato maturo che privilegia la stabilità e la riproduzione delle posizioni esistenti, scoraggiando l'ingresso di nuovi attori[42].
In questa fase storica di cambiamento in atto si inserisce la novità introdotta dall'art 55 del Codice del Terzo Settore che introduce l'amministrazione condivisa come strumento collaborativo in cui Enti Pubblici ed Enti del Terzo Settore (ETS) non agiscono più come committente e fornitore, ma come partner paritetici.
Un lavoro pionieristico di mappatura delle esperienze raccolte nella prima banca dati nazionale delle manifestazioni formali di amministrazione condivisa, condotto dai ricercatori dell'Università della Valle d'Aosta[43], ci permette di tracciare le prime direttrici su cui si sta procedendo.
Un primo dato rilevante riguarda la crescita progressiva delle manifestazioni di interesse che fanno riferimento all'amministrazione condivisa, che crescono dal 52,9% del 2021 all'85% del 2024.
A livello regionale oltre la metà delle esperienze si concentra in Lombardia, Emilia-Romagna, Toscana e Piemonte, con il Piemonte che ne conta circa 145.
Le amministrazioni hanno attivato prevalentemente procedimenti di co-progettazione (89,7%) mentre le co-programmazioni, peraltro in calo nel tempo, rappresentano solo il 10,3%. Segno che l'amministrazione condivisa riguarda più il procedimento attuativo che quello progettuale.
I Comuni (singoli, capofila di ambiti/distretti o in forma associata) emettono il 90% degli Avvisi. E in particolare quelli di grandi dimensioni, Torino per esempio risulta aver emesso 38 Avvisi.
Una correlazione significativa emerge tra densità di ETS per PA e numero di Avvisi nelle diverse Regioni: più alta la densità, maggiore il ricorso a procedure collaborative.
Buona parte delle co-progettazioni riguarda le aree della disabilità e non autosufficienza (16,9%), della povertà e esclusione sociale (8,7%), dei minori e giovani (9,7%), dell'integrazione e inclusione (4,1%).
Solo il 10-11% del totale degli avvisi riguarda invece settori di policy diversi dal welfare sociale. Si tratta per lo più degli ambiti della cultura o della rigenerazione urbana[44].
Da queste prime dinamiche sembra che la fase sperimentale e, almeno in alcuni territori, tra cui il Piemonte, sia stata superata e che la co-progettazione stia diventando uno strumento strutturale di co-amministrazione. Ma i dati evidenziano disomogeneità territoriali legate a capacità amministrative molto diverse degli enti locali e un diverso grado di maturità organizzativa degli ETS.

[41] Gianfranco Marocchi, Le dimensioni della cooperazione sociale: numeri, evoluzioni e articolazioni del fenomeno. Rivista Impresa Sociale, numero 4 anno 2024.
[42] Massimo Lori, Mauro Caramaschi, Adattamento e trasformazione della cooperazione sociale in Italia, Impresa sociale, numero 1 anno 2026.
[43] Patrick Vesan e Federico Razetti, Amministrazione condivisa: la prima banca dati nazionale sulle coprogettazioni e coprogrammazioni, in Quinto Rapporto sullo stato e le prospettive del diritto del Terzo settore in Italia, Fondazione Terzjus 2025.
[44] Ad esempio in Piemonte, la misura regionale sperimentale NOI per la casa. Attraverso la co-programmazione tra Regione e quattro ATS (Associazioni Temporanee di scopo) composte da soggetti di terzo settore, si sono avviate quattro iniziative per migliorare il coinvolgimento e il senso di appartenenza dei residenti di quattro quartieri di edilizia popolare.

La prima priorità è rafforzare le competenze dei soggetti coinvolti promuovendo investimenti formativi e organizzativi che mettano le amministrazioni pubbliche e gli ETS nella condizione di operare in contesti effettivamente collaborativi.

RELAZIONE ANNUALE 2026
PIEMONTE ECONOMICO SOCIALE



3



SALUTE

HIGHLIGHTS

Nel 2025 la longevità in Piemonte tocca il massimo storico di 83,6 anni, recuperando il calo della pandemia. Il dato è in linea con la media nazionale, ma resta inferiore rispetto al resto del Nord-Ovest (84,4 anni). La vera sfida è la qualità della vita: la speranza di vita in buona salute si ferma a 59,2 anni, con oltre 24 anni non ottimali; dato di poco superiore alla media italiana, ma inferiore a quella del Nord (60,3 anni). Gli uomini vivono meno a lungo delle donne (81,6 uomini, 85,7 donne), ma passano più tempo in salute (59,9 versus 58,5).

Migliora la qualità dell'invecchiamento in Piemonte nel 2025: a 65 anni la speranza di vita senza limitazioni sale a 12 anni (+7 mesi rispetto all 2024). Valore che supera di oltre un anno la media nazionale (10,7) e di 6 mesi quella del Nord, con gli uomini leggermente in vantaggio rispetto alle donne (12,3 contro 11,9). Traguardo storico anche per gli over 75: la quota di chi soffre di multicronicità e gravi limitazioni scende al 37,7%. Il dato, pur riguardando quasi un anziano su tre, rappresenta il minimo storico degli ultimi 17 anni per la regione. I risultati piemontesi si confermano nettamente migliori sia rispetto al dato italiano (47,2%) sia a quello del Nord (43,6%).

Promuovere un uso consapevole del digitale e contrastare l'isolamento sociale: due azioni per tutelare il benessere dell'intera comunità. Nonostante l'iperconnessione globale (il 70,5% della popolazione nel 2025 aveva uno smartphone), la solitudine dilaga: in Piemonte, l'11% degli ultra-65enni è a rischio isolamento, il 75,3% non ha frequentato alcun punto di aggregazione e il 15% ha dichiarato che, in una settimana normale, non ha avuto contatti, neppure telefonici, con altre persone.

Parallelamente, preoccupa l'esposizione precoce agli schermi nei bambini nei primi mesi di vita: sebbene l'esposizione sotto l'ora sia scesa al 9% nel 2025 (rispetto al 13% del 2022), restano quote critiche di neonati esposti fino a oltre 3 ore giornaliere.

L'Italia affronta una crisi demografica senza precedenti: nel 2025 le nascite sono scese al minimo storico di 355.000, con un tasso di fecondità di 1,14 figli per donna. Il Piemonte registra un dato ancora più critico, fermandosi a 5,6 nati per mille abitanti e a un tasso di fecondità di 1,10. Per invertire la rotta, è urgente investire in tutte le politiche di sostegno alla genitorialità. Tra queste, i programmi di promozione della salute ispirati alla Nurturing Care dell'OMS mostrano risultati positivi nel percorso nascita. In Piemonte l'allattamento al seno esclusivo a 2-3 mesi sale al 58,9%, superando la media italiana (45,5%). Calano inoltre il fumo (6,2%) e l'uso di alcol in gravidanza (dimezzato al 12,1% nel 2025), sebbene entrambi i comportamenti rimangano superiori alle medie nazionali.

In Piemonte migliora la salute mentale degli adulti: nel 2025 l'indice ha raggiunto un valore medio pari a 68,8, in linea con i dati nazionali e azzerando il crollo pandemico. Permane tuttavia un marcato svantaggio di genere, con le donne che registrano un indice inferiore rispetto agli uomini (67,1 contro 70,5 nel 2024).

A fronte di disturbi d'ansia e depressione raddoppiati globalmente in dieci anni, il finanziamento pubblico italiano resta però intorno al 3%, tra i più bassi d'Europa. Il Piemonte spende per paziente trattato meno della media nazionale (72,7 euro contro 75,2) e di regioni benchmark, come la Lombardia, potendo contare su un'offerta sbilanciata sulla residenzialità (+50% rispetto alla media nazionale, con ricoveri lunghi il doppio) e una cronica carenza di personale dedicato, inferiore di un terzo rispetto ai parametri italiani.

Meno fumo e sedentarietà, ma cresce l'eccesso di peso. Nel 2025 in Piemonte la quota di fumatori tradizionali scende al 19,1%, minimo dell'ultimo decennio, e la sedentarietà si riduce al 25,7%. Peggiora invece l'eccesso di peso, che interessa il 41,9% della popolazione. Sebbene il consumo adeguato di frutta e verdura (20,5%) resti superiore alla media del Nord e dell'Italia, si colloca tra i valori più bassi degli ultimi vent'anni ed è inferiore ai livelli pre-pandemici. Restano stabili i consumi a rischio di alcol (18,3%), mentre l'uso di sigarette elettroniche e tabacco riscaldato tra il 2021 e il 2025 è quasi raddoppiato (dal 3,9% al 7,4%).

Livelli essenziali di assistenza. I dati disponibili al 2023 mostrano un miglioramento complessivo su tutti i setting considerati, ospedale, distretto e prevenzione, (da circa 87 punti nel 2017 a 90 nel 2023) a fronte di una spesa che ha inciso sul disavanzo.

Le cure messe a rischio. Nel 2025 l'Italia registra un preoccupante aumento delle disuguaglianze nell'accesso alle cure mediche e odontoiatriche, con le fasce a rischio povertà penalizzate fino a tre volte più della media nazionale. Questa emergenza sociale trova riscontro anche nel clima d'opinione piemontese del 2026, dove le difficoltà economiche legate alla salute sono aumentate, colpendo quasi un quarto della popolazione. Le difficoltà a sostenere le spese sanitarie (24%) hanno così superato le spese per la casa (17,6%) e l'alimentazione (15,4%), posizionandosi subito dopo le bollette (24,6%).

PREVENZIONE E PROMOZIONE DELLA SALUTE

SALUTE, STILI DI VITA E COMPORTAMENTO A RISCHIO

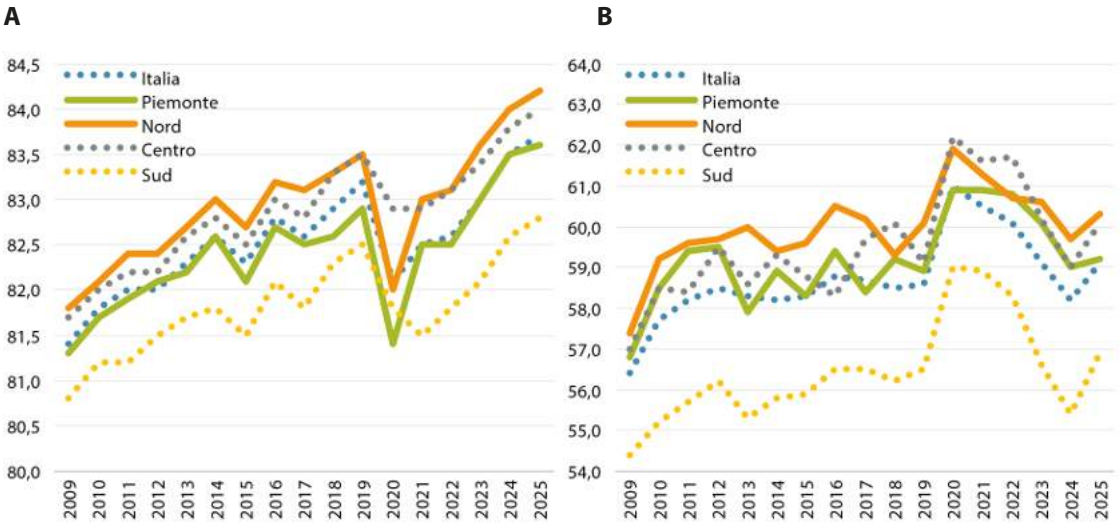
I bisogni di salute dipendono da determinanti che appartengono ai contesti sociali, economici e geografici della popolazione. Gli stessi determinanti hanno un ruolo anche negli esiti di salute, perché influiscono sull'accessibilità e sulla sostenibilità dei percorsi di cura che la sanità offre ai propri cittadini e cittadine. La salute e la sanità, in altre parole, hanno significati ulteriori a quelli evidenti di benessere e cura: sono significati da ricercare ed interpretare, in senso lato, nell'ambiente di vita e nell'organizzazione in grado di promuovere e sostenere strategie ed azioni per rendere questo ambiente di vita idoneo a prevenire, riconoscere e riscontrare i bisogni di salute. Sono, evidentemente, strategie ed azioni che discendono da politiche la cui rilevanza è più ampia di quella strettamente afferente alla Sanità, perché estese alle politiche sociali, alle politiche economiche e alle politiche territoriali. Si tratta quindi di politiche che comportano una governance, ossia un governo dei governi dei singoli ambiti di interesse, così come, a monte, si tratta di un modello di Sanità che comporta una rete, ossia un sistema dei sistemi delle singole organizzazioni per la Salute.

LONGEVITÀ E SALUTE DELLA POPOLAZIONE

La longevità in Italia torna a crescere e si stabilizza su livelli molto elevati, ma resta ampio il divario tra gli anni di vita e quelli vissuti in buona salute. La **speranza di vita alla nascita** si attesta a 83,7 anni nel 2025, confermando il pieno recupero rispetto alla fase pandemica e il raggiungimento dei livelli più elevati osservati nel Paese (ISTAT, BES, 2025a; 2026a). Il differenziale di genere resta significativo, ma in progressiva riduzione: 85,7 anni per le donne, 81,7 per gli uomini, con un gap di circa 4 anni, inferiore rispetto ai livelli osservati nei primi anni duemila - 5,7 nel 2004 - dovuto a un più rapido incremento della sopravvivenza maschile.

Anche **in Piemonte, la longevità ha raggiunto nel 2025 il massimo storico**, pari a 83,6 anni (81,6 maschi, 85,7 femmine), recuperando la perdita registrata nel 2020 e mostrando un incremento di 8,4 mesi rispetto al 2019 (M 10,8 mesi, F 6 mesi) superiore all'incremento della media nazionale di 6 mesi (M: 7,2 mesi, F: 3,6 mesi) (ISTAT, 2026b). Permane tuttavia uno svantaggio rispetto al Nord-ovest, dove la speranza di vita, nel 2025, si attesta intorno agli 84,4 anni (82,4 M, 86,4 F).

Fig. 1 A) Speranza di vita alla nascita B) Speranza di vita in buona salute in Piemonte, Nord, Centro, Sud e Italia. Anni 2009-2025

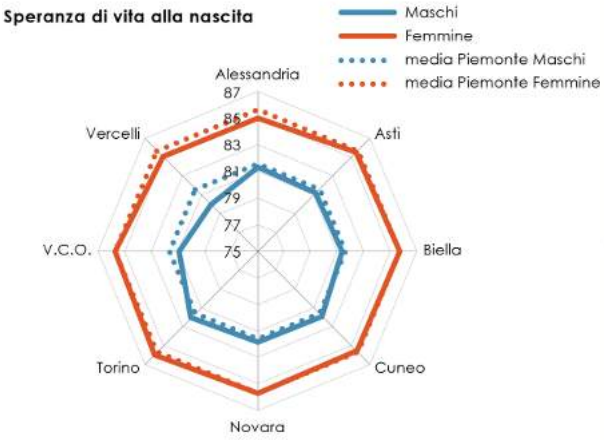


Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati BES, ISTAT 2026

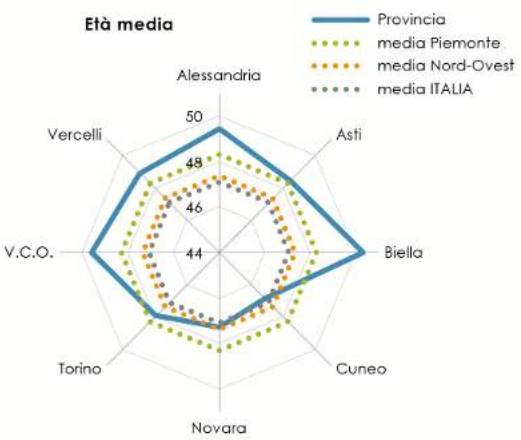
Il quadro territoriale nel 2025 appare eterogeneo: Vercelli (80,0 M, 85,1 F) e Alessandria (81,3 M, 85,0 F) presentano livelli inferiori di speranza di vita di oltre un anno rispetto a Torino metropolitana (82,1 M e 86 F) e Novara (81,8 M e 85,7 F). Dal confronto tra speranza di vita ed età media provinciale emerge l'importanza delle altre componenti che incidono sull'età media, come la natalità, l'immigrazione e l'emigrazione. La popolazione piemontese al 1 gennaio 2026 ha un'età media di 48,3 al 7° posto in Italia dopo Liguria (49,7), Sardegna (49,6), Friuli-Venezia Giulia (48,8), Umbria (48,6), Molise (48,6), Toscana (48,4) (ISTAT, 2026c), con importanti variazioni territoriali: Biella (50,3), VCO (49,6) e Alessandra (49,4) superano la media nazionale (47,1) e del nord-ovest (47,4); Cuneo (46,8), Novara (47,3) e Torino (47,9) presentano un'età media più bassa.

Fig. 2 A) Speranza di vita alla nascita B) Età media per provincia in Piemonte, Nord-ovest, Italia. Anno 2025

A



B



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati BES, ISTAT 2026

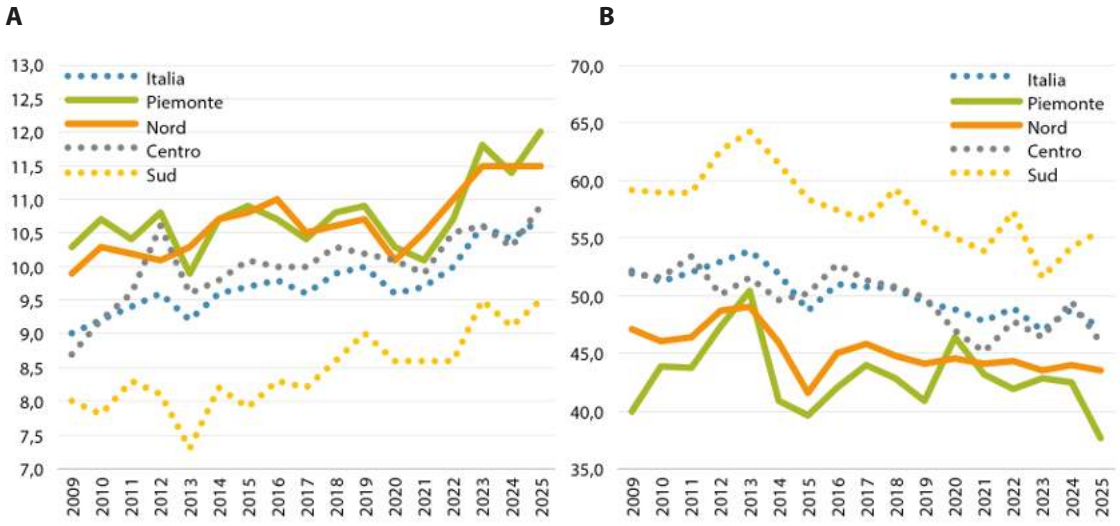
A fronte di livelli elevati di sopravvivenza, **si amplia la quota di popolazione che vive una parte significativa della propria vita in condizioni di fragilità, con un rallentamento del processo di riduzione della morbilità.** Le differenze territoriali interne alla regione mostrano come le aree con maggiore vulnerabilità socio-economica e minore accessibilità ai servizi presentano valori peggiori sia in termini di longevità, sia di qualità della vita, evidenziando il ruolo preminente dei determinanti sociali della salute. In questo contesto, la sfida principale non riguarda più soltanto l'allungamento della vita, ma la capacità di ridurre il tempo vissuto in condizioni di cattiva salute, promuovendo autonomia e qualità della vita nelle età avanzate e rafforzando gli interventi di prevenzione e presa in carico territoriale.

La **vita attesa in buona salute alla nascita**, nel 2025, si attesta intorno ai 59 anni: migliora rispetto al 2024 e peggiora lievemente rispetto al 2022 (ISTAT, 2025a; 2026a, 2026b). Parallelamente, la quota di popolazione che dichiara uno stato di salute buono o molto buono[1] si colloca intorno al 67% nel periodo 2024–2025, in diminuzione rispetto agli anni precedenti. Il divario tra durata e qualità della vita risulta quindi elevato: nel 2025 a fronte di 83,7 anni di vita attesa, meno di 60 (59,1) sono vissuti in buona salute, con oltre 24 anni (24,6) trascorsi in condizioni non ottimali. Al Nord il divario è lievemente inferiore: a fronte di una speranza di vita pari a 84,2 anni, gli anni vissuti in buona salute sono 60,3, con una conseguente permanenza di 23,9 anni in condizioni di salute non ottimali.

[1] La speranza di vita in buona salute alla nascita esprime il numero medio di anni che un bambino che nasce in un determinato anno può aspettarsi di vivere in buone condizioni di salute.

In **Piemonte** la **speranza di vita in buona salute** è pari a 59,2 anni, un valore leggermente superiore alla media italiana, ma inferiore a quello del Nord (60,3 anni) (ISTAT, 2026c). Ciò significa che, in media, i piemontesi trascorrono circa 24 anni della propria vita in condizioni di salute non ottimali, un dato sostanzialmente in linea con quello nazionale. Dopo il picco registrato nel biennio 2020-2021 (60,9 anni), influenzato anche dalla percezione dello stato di salute durante la fase pandemica, l'indicatore ha mostrato una progressiva diminuzione. Nel 2025 la speranza di vita in buona salute risulta infatti inferiore di 1,7 anni rispetto a quel valore, tornando su livelli simili a quelli precedenti alla pandemia.
Nel 2025 migliora il differenziale di genere nella speranza di vita in buona salute: 58,5 anni per le donne contro 59,9 per gli uomini piemontesi, con uno svantaggio femminile di 1,4 anni (nel 2024 era di 2,6 anni), mentre per la speranza di vita sono le donne ad avere un vantaggio medio di 4,1 anni.
Migliora nel 2025 in Piemonte la **speranza di vita senza limitazioni nelle attività a 65 anni**: l'indicatore, che esprime il numero medio di anni che un/una 65enne può aspettarsi di vivere senza subire limitazioni nelle attività per problemi di salute, passa dagli 11,4 anni del 2024 ai 12 anni del 2025, con un guadagno netto di 7 mesi in un anno. Il valore è 1,3 anni superiore rispetto a quello medio nazionale (10,7 anni nel 2025). Anche rispetto al Nord (11,5) il valore del Piemonte è di 6 mesi superiore. Il valore dei maschi (12,3) è lievemente superiore rispetto a quello delle femmine (11,9).
Si riduce in Piemonte la quota di over 75enni affette da multicronicità e limitazioni gravi: nel 2025 scende al 37,7% la percentuale di persone di 75 anni e più che dichiarano di essere affette da 3 o più patologie croniche e/o di avere gravi limitazioni, da almeno 6 mesi, a causa di problemi di salute nel compiere le attività che abitualmente svolgono. Questo valore rappresenta il dato più basso degli ultimi 17 anni: nel 2025 i valori del Piemonte sono nettamente migliori rispetto a quelli Italiani (47,2%), sia a quelli del centro (46,0%) che del sud (55,6%) e del nord (43,6%). Come si nota le linee del grafico A fanno quasi sempre da specchio a quelle del grafico B per quasi tutte le partizioni ad eccezione del Sud: quando la multicronicità diminuisce, la speranza di vita senza limitazioni sale.

Fig. 3 A) Speranza di vita senza limitazioni nelle attività a 65 anni B) Over 75enni con multicronicità e limitazioni gravi (%) in Piemonte, Nord, Centro, Sud e Italia. Anni 2009-2025



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati BES, ISTAT 2026

L'isolamento sociale al tempo della iper connessione

Nel 2025, 5,78 miliardi di persone usavano un telefono cellulare (il 70,5% della popolazione mondiale totale) e 5,56 miliardi di persone utilizzavano Internet (2,63 miliardi di persone rimanevano offline) (Digital Report 2025). Eppure il sentimento maggiormente provato dalle persone è la solitudine: l'OMS

(2025) attesta che riguarda quasi una persona su sei nel mondo, maggiormente i giovani e le persone che vivono nei Paesi a medio e basso reddito. Il 17-21% dei giovani di età compresa tra 13 e i 29 anni riferisce di sentirsi solo, con i tassi più elevati per gli adolescenti; il 24% delle persone che vivono nei Paesi a basso reddito prova senso di solitudine, mentre nei Paesi ad alto reddito la percentuale è dimezzata. Sempre secondo l'OMS, nel periodo 2014-2023, circa 871.000 morti all'anno sono correlati all'isolamento sociale[2], fattore di rischio paragonabile al danno causato dal fumare 15 sigarette al giorno. È infatti ormai cospicua la letteratura che attesta come la mancanza di relazioni significative aumenti il rischio di mortalità in misura paragonabile a fattori di rischio consolidati come il fumo intenso o l'obesità (Holt-Lunstad J. et al., 2015 e 2021). **L'OMS definisce oggi la salute sociale come "terzo pilastro" della salute, insieme a quella fisica e mentale, proponendo ai decisori di ripensare città, servizi e politiche a partire dalla domanda: quanto favoriamo o ostacoliamo i legami tra le persone?**

Fattore di rischio riconosciuto è anche l'iperconnesione: i dati più recenti attestano che per oltre 1,6 milioni di adolescenti italiani (il 61% della popolazione studentesca tra i 15 e i 19 anni), l'ambiente virtuale non rappresenta più soltanto un canale di socializzazione e apprendimento, ma un potenziale fattore di rischio psicopatologico (ESPAD Italia, 2025). L'uso a rischio di Internet[3] interessa oggi un adolescente su 6: circa 30mila ragazzi in Piemonte. Tra chi ha un profilo a rischio si osservano più eccessi alcolici e più uso di sostanze illegali, un ricorso più frequente a psicofarmaci, maggior coinvolgimento in comportamenti antisociali (furti o risse), più assenze e rendimento scolastico più basso, insieme a una soddisfazione minore nelle relazioni con amici/compagni e in famiglia. L'iperconnessione si associa frequentemente a dinamiche di alienazione, che nei casi più severi esitano nel ritiro sociale (fenomeno Hikikomori), stimato oggi in oltre 50.000 giovani a livello nazionale.

Ma **il web diventa anche strumento di consolazione e conforto alla solitudine: i chatbot e i modelli linguistici estesi** (LLM) sono i **nuovi "confidenti digitali"**. Recenti indagini (Save the Children, 2025; EU Kids Online, 2026) attestano che nel biennio 2025/2026 l'uso dell'Intelligenza Artificiale in Italia è quasi universale tra gli adolescenti, raggiungendo il 98% nella fascia 15-17 anni, con un 30,9% di utilizzatori quotidiani. La metà circa degli adolescenti usa l'Intelligenza Artificiale (AI) come conforto per ansia o solitudine e il 42% chiede consigli personali, attratto dall'assenza di giudizio (12,4%) e da una percepita comprensione (14,5%). Un nucleo critico del 7% dichiara addirittura di **non avere figure umane di riferimento al di fuori di questi software**. Ma l'isolamento e la solitudine colpiscono anche le persone ultra 65enni, con impatti significativi su esiti di salute. Occorre tener conto che la nostra Regione presenta un indice di vecchiaia[4] importante, 277,4, rispetto alla media italiana di 230,6: in media, abbiamo 3 anziani ogni giovane. Se nel nostro paese, le famiglie hanno sempre svolto un ruolo di secondo pilastro dell'assistenza agli anziani, occorre mettere in campo azioni che contrastino il progressivo mutamento della loro struttura (famiglie mono componente, senza figli) che farà perdere o indebolirà fortemente questo ruolo di sostegno e vicinanza agli anziani.

Una specifica indagine nazionale[5] sulle persone over 65 riporta che, in Piemonte, per l'ultimo biennio disponibile (2023-2024), il 75,3% degli intervistati non ha frequentato alcun punto di aggregazione: se riportiamo questa stima ai 1.155.791 di anziani ultra 65 enni residenti nella nostra Regione, possiamo considerare che circa 130.000 mila persone è a rischio di isolamento sociale. Ancora, il 12% dichiara che, nel corso di una settimana normale, non ha avuto contatti, neppure telefonici, con altre persone

[2] L'isolamento sociale può essere definito come una mancanza oggettiva di contatti sociali con gli altri e/o lo stato di solitudine o di avere pochi o sporadici legami sociali, mentre la solitudine è la sensazione soggettiva di essere isolati.

[3] Il profilo a rischio si caratterizza per un tempo eccessivo online e una difficoltà a disconnettersi per svolgere le proprie attività quotidiane. Rif. Short Problematic Internet Use Test - SPIUT (Siciliano et al., 2015)

[4] Per l'ISTAT, l'Indice di Vecchiaia è un indicatore demografico statico che misura il grado di invecchiamento di una popolazione. Rappresenta il rapporto percentuale tra la popolazione più anziana (l'età senile) e quella più giovane (l'età evolutiva): attesta quanti anziani ci sono ogni 100 giovani in un determinato territorio.

[5] La sorveglianza Passi d'argento è coordinata dall'Istituto Superiore di Sanità su un campione rappresentativo per genere ed età della popolazione generale ultra65enne residente in Italia. Il sito dedicato è: https://www.epicentro.iss.it/passi-argento/

e complessivamente l'11% (circa 130.000 su 1.155.791) degli intervistati riferisce di non aver fatto né l'una né l'altra cosa e ha quindi vissuto in una condizione a rischio di isolamento sociale. Il dato è in lieve peggioramento rispetto alla rilevazione del 2016-2019 pre pandemia (9.3%), ma in lieve miglioramento rispetto al periodo 2022-2023, immediatamente post pandemico (11%).

Tab. 1 Percentuale di persone in Isolamento sociale, Piemonte vs Italia. Anni 2016-2019, 2022-2023, 2023-2024

	Isolamento sociale		Impossibilità a conversare con qualcuno		Impossibilità a partecipare ad attività sociali	
	Piemonte	Italia	Piemonte	Italia	Piemonte	Italia
2016-2019	9,3	18,7	10,2	20,4	63,7	70
2022-2023	11,1	15,1	12,2	16,1	75,5	75
2023-2024	10,9	13,9	11,9	14,8	75,3	73,3

Fonte: Elaborazione Ires su dati Sorveglianza Passi d'argento, ISS.

L'isolamento sociale degli anziani è associato soprattutto all'età avanzata (32% fra gli ultra 85enni vs 10% fra i 65-74enni), a un basso livello di istruzione (23% tra i meno istruiti vs 9% tra i più istruiti) e a condizioni economiche svantaggiate (27% fra chi ha molte difficoltà economiche vs 10% fra chi non ne ha), mentre le differenze di genere sono limitate. Il fenomeno è inoltre più diffuso nel Mezzogiorno rispetto al resto d'Italia.
Per far fronte a tale fenomeno ormai globale, nel 2025 l'Assemblea Mondiale della Sanità ha approvato una risoluzione specifica (WHA 78) che riconosce la connessione sociale come priorità autonoma di salute pubblica e invita gli Stati a sviluppare strategie nazionali, indicatori e politiche integrate per prevenire solitudine e isolamento.

Investire nei primi 1000 giorni: una risorsa per il futuro del Paese

Gli ultimi dati ISTAT attestano che nel nostro Paese, nel 2025, sono nati 355.000 bambini: il **tasso di fecondità** è 1,14 figli per donna (in calo rispetto all'1,18 del 2024). È il minimo storico dalla seconda metà del '900 e colloca l'Italia tra i Paesi europei con la fecondità più bassa. Si tratta di 6,0 nati ogni mille abitanti (erano 6,3 nel 2024, 9,5 per mille nel 2005). Per il Piemonte, il tasso è addirittura pari a 1,10 figli per donna. Il Centro Italia ha la fecondità più bassa (1,07 figli per donna; 1,11 nel 2024), seguito dal Nord con 1,15 (da 1,19) e dal Mezzogiorno con 1,16 (da 1,20). Dato importante per il benessere di mamma e neonato, in Italia **l'età media al parto** sale a 32,7 anni, è di 32,6 anni in Piemonte, con una tendenza generale all'aumento. Il Centro si conferma l'area in cui i figli si fanno più tardi: 33,1 anni, mentre nel Nord e nel Mezzogiorno l'età media al parto è pari, rispettivamente, a 32,8 anni e a 32,4 anni. Ma in Italia, sempre nel 2024, 9,8 milioni di persone hanno dichiarato di voler avere dei figli: ISTAT stima che se questa intenzione si traducesse in realtà avremmo 760.000 nati all'anno (oggi siamo a meno della metà). Ancora, tra i 10,7 milioni di persone che dichiarano di non voler più aver figli, solo il 5,5% dice che i figli non hanno mai fatto parte del proprio progetto di vita. Oltre 6,6 milioni di persone (il 62,2%) ha rinunciato al desiderio di un figlio per mancanza di un lavoro stabile (7%), perché già impegnati nella cura di genitori anziani (più del 12%) e per il raggiungimento di un'età non più adeguata (circa il 20%). L'urgenza di politiche di sostegno alla natalità è ormai diffusa, condivisa anche se ancora troppo poco affrontata in tutti i settori della società. Le politiche di tutela della salute materno infantile si inseriscono in questa visione: **sostenere le donne che desiderano e che hanno figli con tutti gli strumenti possibili di sostegno al benessere globale.**
Anche a tale scopo, nella nostra Regione si va sempre più diffondendo il **Nurturing Care Framework**, promosso dal 2018 dall'OMS, in sinergia con altri partner internazionali quali UNICEF e Banca Mondiale, mediante azioni previste dal Piano di Prevenzione Regionale, messe in atto dalle Aziende Sanitarie Regionali e da tutte le altre istituzioni che variamente intercettano genitori e bimbi nei primi 1000

giorni di vita. L'approccio si focalizza sulla finestra temporale critica che va dal concepimento al terzo anno di vita, un periodo cruciale per il neurosviluppo e la maturazione fisica e psicologica, la cui evoluzione è in grado di determinare la traiettoria di salute dell'individuo a lungo termine (life-course approach). Obiettivo primario è mitigare i fattori di rischio attraverso l'empowerment e la capacitazione delle figure genitoriali: potenziare le competenze trasversali — quali l'ascolto e la responsività — e fornire strumenti pratici per incrementare gli stimoli cognitivi, sensoriali e affettivi all'interno del nucleo familiare significa promuovere il benessere sostenibile della popolazione futura.
Stimare le prevalenze di comportamenti protettivi o a rischio consente di **elaborare programmi mirati di promozione della salute psico-fisica nei primi 1000 giorni di vita**, come quelli presenti nel vigente Piano di Prevenzione della nostra Regione, all'interno Programma Libero 11 (PL 11). I dati rilevati nel 2025 con la Sorveglianza 0-2 mostrano per il Piemonte un generale miglioramento rispetto al 2022, ma è assolutamente necessario continuare a fornire informazioni a donne e partner su stili di vita sani in gravidanza e durante l'allattamento. In particolare:

- **Allattamento esclusivo al seno**: il Piemonte presenta una diffusione superiore alla media nazionale e vicino alle regioni italiane più virtuose. Nella fascia 2-3 mesi: la quota di mamme che allattano esclusivamente è del 58,9% (in crescita rispetto al 54% del 2022), a fronte della media Italiana del 45,5%. Nella fascia 4-5 mesi, il Piemonte è al 45,6% , in costante aumento: era il 36,4% nel 2022 e il 34,2% nel 2018
- **Uso di tabacco in gravidanza**: il dato piemontese mostra un miglioramento, ma rimane superiore alla media nazionale: nella nostra Regione il 6,2% delle donne ha fumato in gravidanza nel 2025, rispetto alla media Italiana di 5,5% (con oscillazioni tra il 3,2% di Bolzano e il 7,9% del Lazio). Il trend è in calo rispetto al 2022 (7,7%) e al 2018 (7,5%)
- **Consumo di alcol in gravidanza**: il trend regionale mostra un progressivo miglioramento negli anni: era il 22,9% delle mamme nel 2022 che assumeva alcol almeno 1 volta al mese in gravidanza, nel 2025 è il 12,1% ancora superiore alla media nazionale (8,9%) e alla media delle regioni del Nord (10,9%)
- **Esposizione precoce a schermi**: si tratta di un fenomeno sempre più diffuso, sebbene siano in rapido aumento le evidenze scientifiche sui rischi che questo tipo di esposizione comporta. Nel 2025, in Italia, il 14,6% dei/delle bambini/e di 2-5 mesi passa del tempo davanti a TV, computer, tablet o smartphone, con valori più elevati nelle Regioni del Sud, quota in diminuzione rispetto al 22,1% del 2022. Anche tra gli 11 e i 15 mesi si registra un calo dell'esposizione 46,3% vs 58,1%. In Piemonte i dati risultano più favorevoli della media nazionale: tra i bambini di 2-5 mesi, il 9% è esposto agli schermi per meno di un'ora al giorno, circa il 3% per 1-2 ore e lo 0,5% per oltre 3 ore. Nonostante il miglioramento rispetto agli anni precedenti, l'esposizione nei primi mesi di vita rimane un comportamento da monitorare e contrastare, considerato che le raccomandazioni indicano di evitarla completamente sotto i due anni di età.

Alla luce dei dati della Sorveglianza 0-2, l'Istituto Superiore di Sanità richiama l'importanza di informare le famiglie sui rischi dell'esposizione precoce agli schermi, valorizzando il ruolo preventivo di professionisti socio-sanitari ed educatori. In questa prospettiva si collocano le Raccomandazioni di Torino per il benessere e la sicurezza digitale dei bambini da 0 a 6 anni[6], che forniscono indicazioni pratiche e

[6] Alla stesura delle Raccomandazioni di Torino hanno partecipato: l'Ufficio Scolastico Regionale per il Piemonte, Consiglio Regionale del Piemonte, Garante per l'infanzia e l'adolescenza della Regione Piemonte, Co.Re.Com. Piemonte, Città Metropolitana di Torino, ASL Città di Torino, Ospedale Infantile Regina Margherita – Sant'Anna, Federazione SIGO – Società Italiana di Ginecologia e Ostetricia, Ordine degli Psicologi del Piemonte, AGIPPSA – Associazione dei Gruppi Italiani di Psicoterapia Psicoanalitica dell'Adolescenza, Polizia Locale Torino – Nucleo di Prossimità, Servizi Educativi della Città di Torino – Coordinamento Pedagogico, Tutti in Rete – Tavolo multiprofessionale per la tutela dei minori, Fondazione Patti Digitali e Progetto Custodi Digitali. le Raccomandazioni si trovano al link: https://www.comune.torino.it/novita/notizie/benessere-sicurezza-digitale-delle-bambine-dei-bambini-0-6-anni

basate sulle evidenze scientifiche per un uso consapevole delle tecnologie, con particolare attenzione alla relazione genitore-bambino, al sonno, al gioco, al linguaggio e allo sviluppo neurocognitivo. A livello nazionale si stanno inoltre diffondendo iniziative come Custodi Digitali, programma attivo dal 2020 che ha formato oltre 1.400 pediatri e coinvolto più di 5.000 professionisti, e i Patti Digitali, accordi comunitari tra famiglie, scuole e amministrazioni per promuovere regole condivise sull'uso dei dispositivi. In Piemonte sono attivi 20 Patti Digitali, di cui 15 nella provincia di Torino, 3 in provincia di Cuneo, 1 nel Verbano-Cusio-Ossola e 1 ad Asti; il confronto con altre regioni evidenzia una maggiore diffusione in Lombardia (72 Patti), Veneto (53) e Friuli Venezia Giulia (24). A rafforzare questo approccio, la Regione ha recentemente istituito l'Osservatorio Regionale sull'impatto del digitale su apprendimento e sviluppo cognitivo (ODAC), con l'obiettivo di supportare le politiche pubbliche attraverso ricerca, monitoraggio e attività di formazione rivolte a famiglie, caregiver e docenti.

I comportamenti a rischio dei giovani mettono in luce fragilità di genere

Il quadro nazionale dei comportamenti a rischio degli studenti fra i 15 e i 19 anni, caratterizzato da persistenti fragilità e marcate differenze di genere, evidenzia una transizione: si riduce l'uso delle droghe tradizionali, ma cresce quello di sostanze sintetiche, nicotina, alcol e psicofarmaci.

Tra i consumi legali, l'alcol si conferma centrale nella socialità adolescenziale, con dati speculari tra Italia e Piemonte: la prevalenza dei ragazzi che ne hanno consumato almeno una volta nella vita è del 82,7% in Italia vs 82,1% in Piemonte (dato 2024). Il 76,2% dei ragazzi in Italia ed il 75,8% in Piemonte hanno consumato alcol nell'ultimo anno. Si registra un **progressivo abbassamento dell'età del primo episodio di ubriacatura e binge drinking, spesso prima dei 14 anni**. La prevalenza di ubriacature nella vita è del 39,1% a livello nazionale e del 38,9% in Piemonte.

Storicamente a trazione maschile, dal 2021 l'uso di alcol mostra un livellamento e **talvolta un sorpasso da parte del genere femminile**. In Italia, le ubriacature nell'ultimo anno interessano il 31,1% delle studentesse contro il 28,8% dei maschi. In Piemonte la situazione è paritaria (30,8% F vs 30,9% M), sebbene **i maschi mantengano il primato nei pattern di rischio più estremi** (es. ubriacarsi più di 10 volte in un mese).

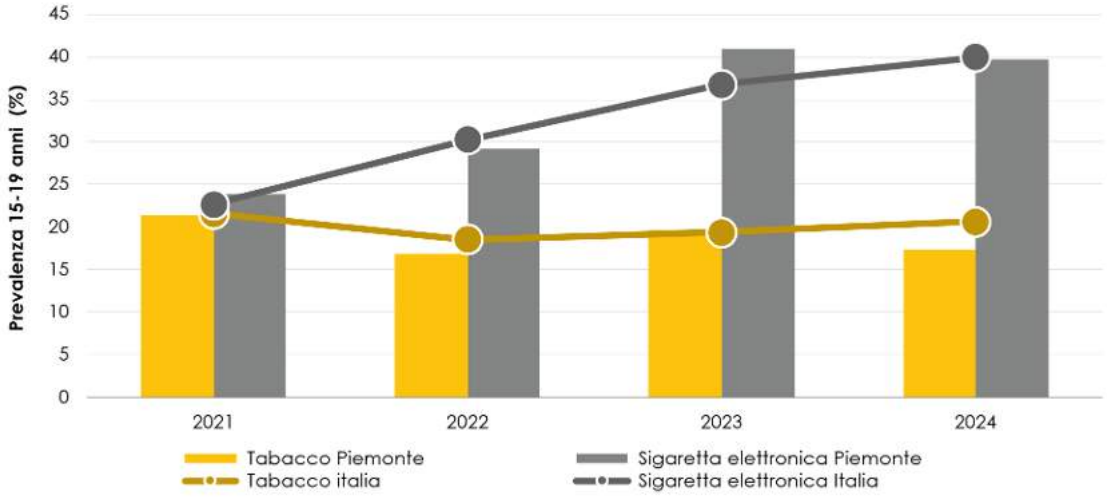
Prodotti a base di nicotina e sigarette elettroniche

Il fumo tradizionale subisce una **trasformazione a favore del policonsumo** (e-cigarette e tabacco riscaldato). Quasi 6 studenti su 10 hanno provato un prodotto con nicotina nella vita (47,5% a livello nazionale, 46,2% in Piemonte). Le sigarette elettroniche superano il tabacco tradizionale per "sperimentazione" nella vita (50,3% Italia vs 49,5% Piemonte). L'analisi temporale del fenomeno mostra che dal 2021 i dati di prevalenza nella nostra regione sono allineati con la media nazionale e il consumo di sigarette elettroniche nell'ultimo anno di rilevazione mostra una lieve flessione rispetto all'anno precedente (2023).

Il consumo di prodotti a base di nicotina è a chiara trazione femminile sia per quanto riguarda le sigarette tradizionali che le sigarette elettroniche. Le ragazze superano nettamente i maschi nell'uso annuo di sigarette tradizionali (Italia: 42,5% F vs 36,0% M; Piemonte: 49,3% F vs 43,2% M, dato 2024). Lo stesso divario si osserva per l'uso delle sigarette elettroniche, per le quali nel 2024 le prevalenze femminili e maschili sono state rispettivamente del 42,6% e del 36,8% in Piemonte e del 43,7% e 36,5% in Italia.

Queste evidenze confermano un cambiamento profondo nei comportamenti sociali: le ragazze manifestano oggi una maggiore vulnerabilità verso il consumo di nicotina in tutte le sue forme. Questo impone una seria riflessione in ambito di salute pubblica, suggerendo la necessità di superare un approccio generalista a favore di **strategie preventive mirate, che sappiano intercettare le specifiche motivazioni e le determinanti di genere alla base di queste nuove abitudini.**

Fig. 4 Prevalenza del consumo di prodotti a base di nicotina nella popolazione 15-19 anni, Piemonte e Italia. Anni 2021 - 2024



Fonte: Elaborazione IRES su dati Studio ESPAD

Sostanze illegali. La cannabis resta la sostanza illecita più diffusa, pur mostrando una contrazione generale rispetto agli anni precedenti. Il Piemonte presenta consumi leggermente superiori alla media italiana:

- uso nella vita: 28,8% in Piemonte vs 26,7% in Italia
- uso nell'ultimo anno: 22,6% in Piemonte vs 21,0% in Italia
- uso negli ultimi 30 giorni: 13,4% in Piemonte vs 12,6% in Italia.

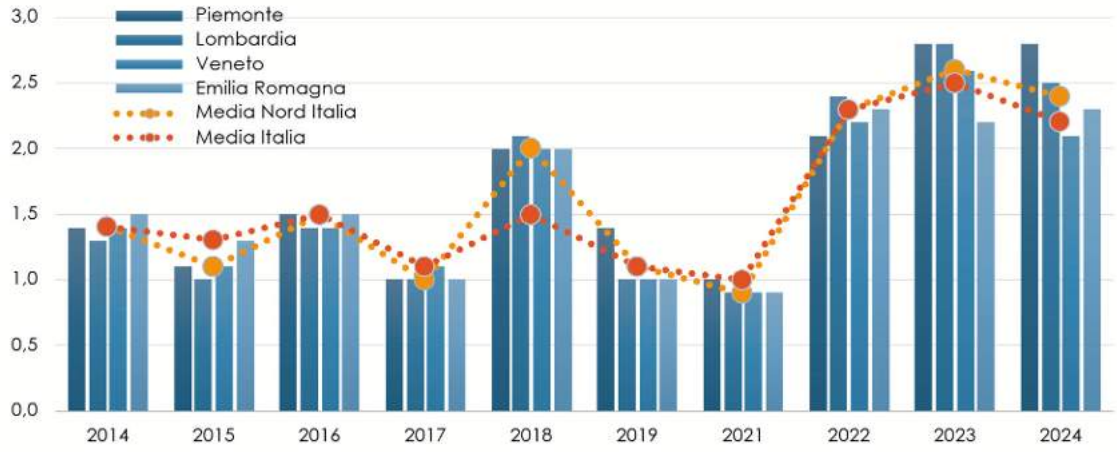
L'età del primo contatto avviene principalmente tra i 15 e i 17 anni, ma **desta allarme un 35% di studenti che dichiara un esordio antecedente ai 14 anni.** Tramite il test di screening CAST[7], emerge che il 5,5% degli studenti italiani (circa 140 mila giovani) e il 4,7% di quelli piemontesi mostra un profilo di consumo "a rischio", una condizione che si associa a frequenze d'uso elevate e a un massiccio policonsumo.

Tra le cosiddette "droghe pesanti", la prevalenza di consumo nella vita di oppiacei, a partire dal 2021, **è più che raddoppiata sia in Piemonte che nelle regioni limitrofe. A livello nazionale la Lombardia e il Piemonte mostrano profili di consumo** al di sopra della media del Nord (regioni analizzate) e di quella nazionale.

Tra le possibili ragioni di questo fenomeno un **cambiamento strutturale nelle modalità di reperimento di queste sostanze**, che nel post-pandemia hanno visto un'impennata nella disponibilità di canali di accesso online. La letteratura evidenzia inoltre che il **periodo pandemico e l'immediato post-pandemia hanno lasciato una pesante eredità in termini di salute mentale degli adolescenti.** L'aumento verticale di ansia, irritabilità e isolamento sociale ha spinto alla ricerca di sostanze ad azione sedativa come gli oppiacei e gli psicofarmaci.

[7] In ambito psicologico e medico, i test di screening CAST si riferiscono principalmente al Cannabis Abuse Screening Test. Si tratta di un questionario standard utilizzato per valutare e identificare un consumo problematico di cannabis.

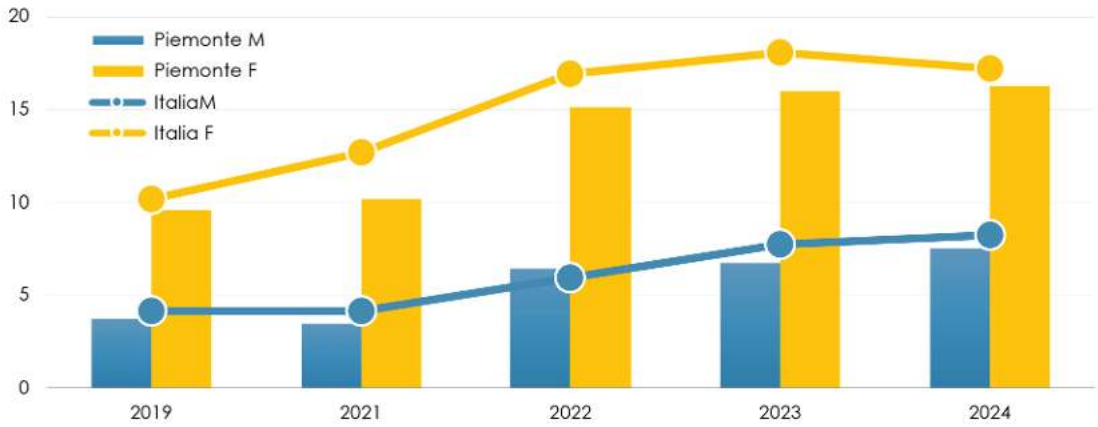
Fig. 5 Prevalenza d'uso del consumo di oppiacei nella popolazione 15-19 anni in Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Nord e Italia. Anni 2014-2024



Fonte: Elaborazione IRES su dati Studio ESPAD

Psicofarmaci. L'abuso di psicofarmaci senza prescrizione medica (SPM) rappresenta una delle più evidenti espressioni delle differenze di genere: le ragazze superano drasticamente i ragazzi, ricorrendo a tali sostanze con una prevalenza quasi doppia per finalità di gestione del disagio emotivo (sonno, umore) o per questioni legate a diete e aspetto fisico. In Piemonte, il dato degli ultimi due anni sulla prevalenza nel consumo di SPM è costantemente superiore alla media nazionale per entrambi i sessi ed è in linea con quello delle regioni del Nord Italia analizzate.

Fig. 6 Prevalenza nel consumo di psicofarmaci senza prescrizione medica per genere, nella popolazione 15-19 anni in Piemonte e Italia. Anni 2019-2024



Fonte: Elaborazione IRES su dati ESPAD

L'evoluzione storica evidenzia una tendenza all'aumento tra il 2013 e il 2017, una flessione nel biennio 2018-2019 e una ripresa del consumo a partire dal 2022 che si è mantenuto a livelli stabili nei due anni successivi. **Tutte le regioni del Nord Italia analizzate registrano tassi costantemente superiori alla media nazionale.**

Fig. 7 Prevalenza nel consumo di psicofarmaci senza prescrizione medica nella popolazione 15-19 anni in Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Nord e Italia. Anni 2013 - 2024

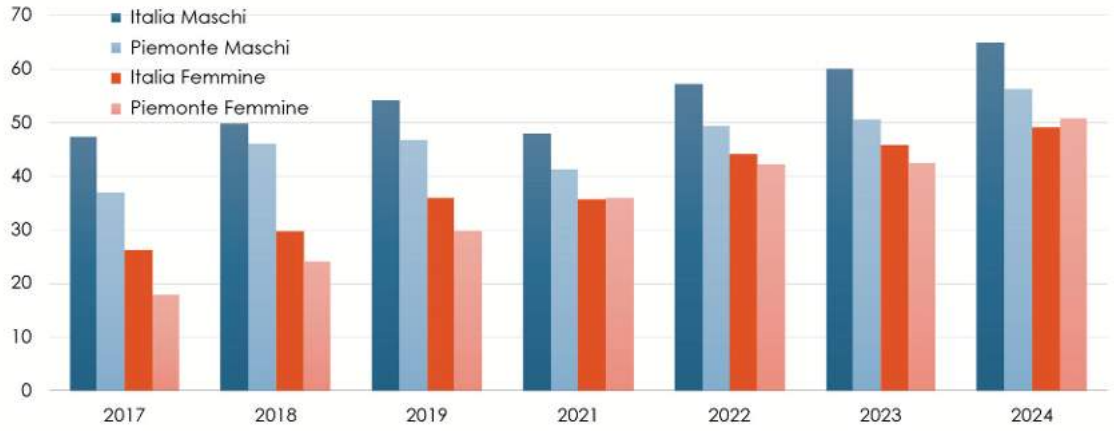


Fonte: elaborazione IRES su dati ESPAD
Nota: nell'anno 2020 le restrizioni per contenere la pandemia da COVID-19 hanno reso complessa la partecipazione allo studio ESPAD e i dati emersi dallo studio non possono ritenersi confrontabili con quelli degli anni precedenti.

Un altro comportamento a rischio da attenzionare è il **gioco d'azzardo.** Nel 2024, nonostante la legge ne vieti l'accesso ai minori, il gioco d'azzardo, sia tradizionale sia praticato online, ha raggiunto nella nostra Regione come a livello nazionale, i livelli più alti di sempre. Il 57% degli studenti a livello nazionale e il 51% a livello regionale ha giocato d'azzardo nell'ultimo anno: era rispettivamente il 37% e il 27,5% nel 2017, presentando dunque un aumento percentuale di circa il 56% a livello nazionale e di circa il 37% a livello regionale. Più marcato nella nostra Regione è l'aumento del gioco on line che, dal 2021 ad oggi è cresciuto del 61%, passando dal 6,7 al 10,8%. Permane, per entrambe le forme di gioco, un divario di genere: i maschi giocano più che le femmine, in ogni annualità osservata, sebbene il trend sia in aumento costante anche tra la popolazione femminile. È importante **portare l'attenzione sui profili dei giocatori:** a livello nazionale, l'11% dei ragazzi tra i 15 e i 19 anni presenta un profilo di gioco definibile "a rischio", mentre circa l'8% ha un profilo "problematico"[8]; la percentuale in Piemonte è rispettivamente del 5,9% e del 3%.
La dinamica di gioco insita nelle **Loot Box** "scatole premio" virtuali è monitorata dalle indagini nazionali del CNR poichè, sebbene presentate quali elementi secondari o ricompense casuali del videogaming, sembrano in realtà stimolare dinamiche ripetitive e impulsive, analoghe a quelle del gioco d'azzardo, come confermato da studi recenti (Gibson et al., 2022; King e Delfabbro, 2020). Tale meccanismo premiale rappresenterebbe un punto di contatto critico e pericoloso per gli adolescenti con la pratica patologica dell'azzardo. I dati mostrano infatti come i ragazzi con un profilo di gioco già problematico siano i più vulnerabili alle dinamiche legate alle Loot Box: il 49% dei gamer a rischio gioca più a lungo del previsto per ottenere loot box (contro il 36% dei non a rischio[9]); il 35% sente il bisogno di aprirne subito un'altra dopo la prima (vs 19%); il 30% continua a comprare spinto dall'emozione dell'apertura (vs 17%); il 24% rimanda impegni o compiti pur di ottenerle o acquistarle (vs 13%).
Il 22% continua ad acquistare anche dopo aver trovato premi deludenti (vs 14%).

[8] Lo studio ESPAD®Italia usa il test di screening "South Oaks Gambling Screen, Revised for Adolescents" (SOGS-RA)(Langhinrichsen-Rohling et al., 2004; Colasante et al., 2014) per rilevare la presenza di comportamenti indicativi di gioco d'azzardo "problematico" e di gioco "a rischio"(Neal, Delfabbro & O'Neill,2005), ovvero una forma di coinvolgimento nel gioco d'azzardo che si accompagna a un certo grado di perdita di controllo e/o conseguenze negative.
[9] Vengono definiti giocatori "non a rischio" coloro che ottengono un punteggio tra 0 e 1 nel questionario SOGS-RA e che non mostrano, o mostrano al massimo un solo segnale isolato, dei comportamenti indicatori di problematicità.

Fig. 8 Prevalenza di gioco d'azzardo fisico negli ultimi 12 mesi nella popolazione 15-19 anni, per genere in Piemonte e Italia. Anni 2017-2024



Fonte: elaborazione IRES su dati ESPAD
Nota: nell'anno 2020 causa pandemia da COVID-19 la partecipazione allo studio ESPAD è risultata molto complessa e i dati non sono disponibili.

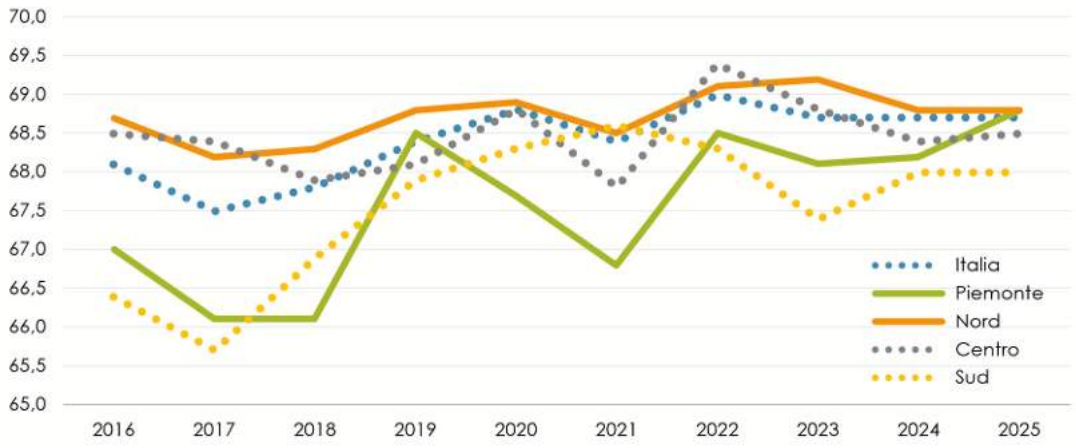
BULLISMO E CYBERBULLISMO

Il bullismo (e la sua forma attraverso l'uso di strumenti digitali, il cyberbullismo) si definisce come l'attuazione di azioni ostili e ripetute nel tempo, volte a danneggiare la vittima e caratterizzate da uno squilibrio di potere in cui il bullo esercita una forma di controllo sulla vittima. È un serio problema di salute pubblica con effetti negativi a lungo termine. A livello epidemiologico, l'indagine ISTAT (2025) rileva che in Italia il 68,5% dei ragazzi (11-19 anni) ha subìto almeno un episodio vessatorio nell'anno, con un'incidenza preoccupante soprattutto tra gli 11-13enni (23,7%). La piattaforma ministeriale ELISA, nell'indagine 2024/2025, mostra una marcata discrepanza percettiva: se il 28% degli studenti denuncia prevaricazioni, i docenti stimano un coinvolgimento del 5,85%, intercettando di fatto solo i casi più gravi. In Piemonte, l'indagine HBSC 2022 rilevava che circa il 14% degli studenti (11-15 anni) fosse vittima di bullismo negli ultimi 2 mesi, in linea con il dato nazionale. A 17 anni il dato scendeva al 6,8% in Piemonte, in linea con l'Italia. Il fenomeno presenta differenze di genere: le violenze fisiche sono più diffuse tra i maschi, mentre le aggressioni verbali, psicologiche e online colpiscono maggiormente le ragazze. La ricerca-intervento piemontese "Monitoraggio bullismi"(Favretto AR, 2021), condotta presso 48 scuole secondarie di primo e secondo e istituzioni della formazione professionale di tutte le province piemontesi, evidenzia la scarsa disseminazione delle informazioni legislative e di intervento sul fenomeno: meno di un terzo degli intervistati ha dichiarato di aver sentito parlare della legge 71/2017 (la legge in vigore nel corso dello svolgimento della ricerca). Le province in cui il tasso di risposta è risultato migliore (VCO e Vercelli) sono quelle in cui i ragazzi e le ragazze hanno risposto con maggiore frequenza di avere partecipato a progetti di prevenzione riguardanti bullismo e cyberbullismo, evidenziando l'importanza di azioni di sensibilizzazione, info-formazione e confronto per concretizzare e rendere fruibile quanto previsto dalle normative in materia.
In coerenza con le direttive nazionali, la Regione Piemonte ha emanato la L.R. 2/2018 (prevenzione del bullismo) e la L.R. 4/2024 (contrasto all'hate speech). La programmazione è affidata al Tavolo Tecnico Regionale (TTR), organo di coordinamento che gestisce il "Piano triennale degli interventi 2025-2027". Il Piano struttura la risposta istituzionale su tre livelli di prevenzione (primaria, secondaria, terziaria), declinandosi in dieci macro-azioni. Queste iniziative mirano a promuovere le *life skills* e includono percorsi per l'uso consapevole dei dispositivi (es. patentino per lo smartphone), l'attivazione di sportelli d'ascolto e il ricorso alla giustizia riparativa per la ricomposizione dei conflitti tra autori e vittime.

Salute mentale

Stime recenti (GBD 2023) attestano che a livello globale vi siano 1,17 miliardi persone affette da disturbi mentali (ovvero un tasso di prevalenza standardizzato per età di 14.210,7 casi ogni 100.000 abitanti), **ansia e depressione** i più frequenti. Tra il 1990 e il 2023 è quasi raddoppiato (95,5%) il numero di persone che convive con questi disturbi. Il carico maggiore si concentra tra gli adolescenti e i giovani adulti, in particolare nella fascia 15-19 anni. Per il nostro paese, si stimerebbero dunque più di 8 milioni di persone che soffrono di una forma di disturbo mentale. Sebbene esistano efficaci misure di prevenzione e opzioni terapeutiche, la maggior parte delle persone affette da disturbi mentali non ha accesso a cure adeguate e molte ancora subiscono stigmatizzazione, discriminazione e violazioni dei diritti umani. Per rispondere a questa emergenza, l'OMS ha promosso il "Comprehensive Mental Health Action Plan 2013-2030", che punta a rafforzare governance, prevenzione, diritti umani e servizi di comunità.
Dal 2023, il Piemonte presenta miglioramenti portandosi ad un valore dell'indice di salute mentale[10] di 68,8 nel 2025, in linea con il valore assunto dal Nord e dall'Italia (rispettivamente 68,8 e 68,7), recuperando appieno la drastica caduta avvenuta nel periodo pandemico (2020: 67,7, 2021: 66,8), ISTAT 2026. Permane lo svantaggio di genere: l'indice di salute mentale tra le donne si mantiene sempre inferiore a quello degli uomini (67,1 contro 70,5 nel 2024), con un gap ridotto rispetto alla media del Nord e dell'Italia (- 3,4 versus - 4,1).

Fig. 9 Indice di salute mentale in Piemonte, Nord, Centro, Sud e Italia. Anni 2009-2025



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati BES, ISTAT 2026

STILI DI VITA E COMPORTAMENTI A RISCHIO DELLA POPOLAZIONE ADULTA

In Piemonte, nel 2025 migliorano i fattori di rischio legati alla mortalità evitabile come fumo da sigaretta tradizionale e sedentarietà rispetto sia all'anno precedente sia al periodo pre-pandemico; particolare attenzione però va riposta sul fenomeno in larga diffusione del fumo da sigaretta elettronica e da tabacco riscaldato. I dati relativi all'eccesso di peso mostrano un peggioramento rispetto all'anno precedente; restano stazionari i dati sull'adeguata alimentazione e il consumo a rischio di alcol. Permane un vantaggio femminile negli stili di vita, fatta eccezione per la sedentarietà.

[10] Dal 2016 il sistema BES dell'ISTAT misura l'indice di salute mentale (MH), un indicatore sintetico che quantifica il livello di benessere psicologico percepito dalla popolazione e sintetizza diversi aspetti della salute mentale, tra cui: stato emotivo, presenza di ansia o depressione, vitalità, benessere psicologico, limitazioni nelle attività quotidiane dovute a problemi emotivi. Valori più alti indicano un migliore stato di salute mentale, valori più bassi indicano maggiore disagio psicologico o peggiore benessere mentale.

Fig. 10 Indicatori su stili di vita e comportamenti a rischio della popolazione adulta in Italia e in Piemonte. Anni 2019-2025. Proporzioni standardizzate

INDICATORI	Polarità	Anno rif.	Italia			Piemonte			Divario di genere (svantaggio)
			Valore anno rif.	Rispetto al 2024	Rispetto al 2019	Valore anno rif.	Rispetto all 2024.	Rispetto al 2019	
Fattori di rischio									
Sedentarietà	-	2025	29,8			25,7			Femminile
Eccesso di peso	-	2025	44,7			41,9			Maschile
Alcol	-	2025	15,8			18,3			Maschile
Fumo	-	2025	20,0			19,1			Maschile
Fattori di protezione									
Adeguata alimentazione	+	2025	16,5			20,5			Maschile

Note: La polarità dell'indicatore è positiva se all'aumento del valore corrisponde un miglioramento del benessere, negativa in caso contrario. Rispetto alla polarità, il colore verde indica un miglioramento dell'indicatore, il rosso un peggioramento, il grigio una situazione di stabilità (se la variazione percentuale dell'indicatore è compresa tra ±1%) Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati BES, ISTAT 2026

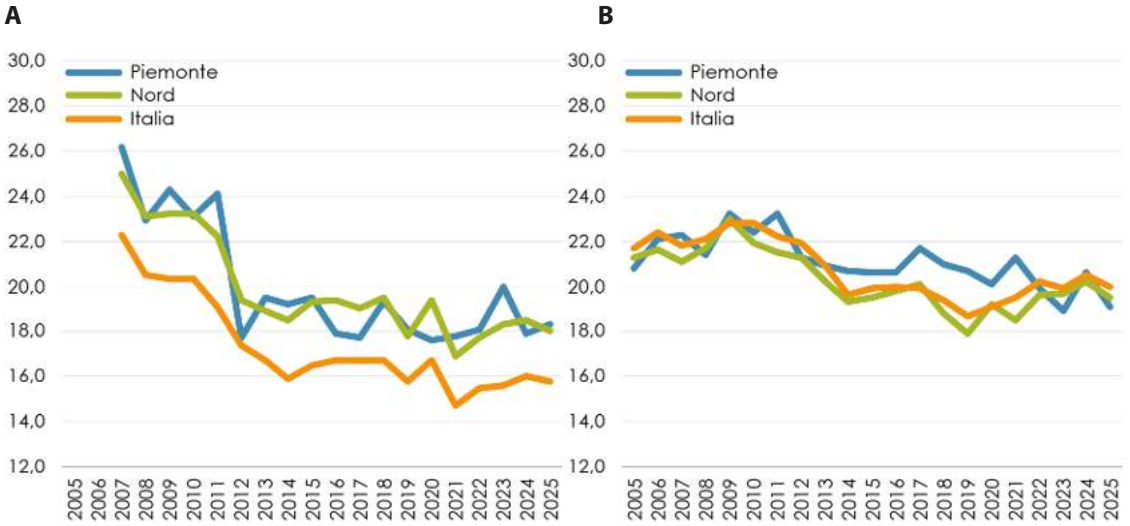
Fumo di sigarette tradizionali. In Piemonte, il 2025 evidenzia un segnale positivo: la quota di fumatori di tabacco si attesta al 19,1% della popolazione, con una riduzione del 7,3%, registrando il valore più contenuto dell'ultimo decennio. Il dato regionale si colloca leggermente al di sotto sia della media del Nord (19,5%) sia dell'Italia (20,0%). L'analisi per genere mostra come il consumo resta più frequente tra gli uomini piemontesi (21,3% vs 17% donne). Permane quindi uno svantaggio maschile, sebbene il divario rispetto alla componente femminile si sia progressivamente attenuato nel corso degli anni: dagli 8,8 p.p. rilevati nel 2015 si è passati ai 4,3 attuali, in conseguenza della contrazione registrata tra gli uomini e della sostanziale stabilità osservata tra le donne. Sotto il profilo anagrafico, la maggiore concentrazione di fumatori si osserva nella fascia compresa tra i 25 e i 34 anni. La prevalenza tende poi a ridursi gradualmente con l'età, mantenendosi relativamente costante fino ai 60-64 anni, per poi diminuire nella popolazione anziana. Accanto al consumo tradizionale, assume crescente rilevanza la diffusione di sigarette elettroniche e prodotti a tabacco riscaldato, soprattutto tra la popolazione giovane-adulta. In Italia, l'utilizzo delle sigarette elettroniche raggiunge il 7% tra i 18-34enni, mentre i prodotti a tabacco riscaldato coinvolgono il 5% della popolazione con una diffusione significativa tra le donne più giovani. Tra il 2021 e il 2025, l'uso di dispositivi elettronici e prodotti a tabacco riscaldato non bruciato è quasi raddoppiato, passando dal 3,9% al 7,4%. L'analisi dei profili di consumo evidenzia inoltre come nella maggior parte dei casi tali modalità non sostituiscono il fumo tradizionale, ma si associano ad esso: infatti circa due terzi degli utilizzatori di prodotti elettronici o a tabacco riscaldato sono anche fumatori convenzionali. Una quota più ridotta è costituita da ex fumatori (1,7%), mentre residuale risulta il ricorso tra persone che non hanno mai fumato (0,5%).

Consumo a rischio di alcol. Il comportamento a rischio[11] da parte della popolazione piemontese è migliorato: la quota di coloro che superano le dosi raccomandate risulta in diminuzione dal 2009, attestandosi nel 2025 al 18,3% in linea con il valore del nord (18,0%) ma peggiore del valore italiano (15,8%). La distribuzione per genere evidenzia una forte differenza: gli uomini registrano infatti valori più che doppi rispetto alle donne (25,5%, con uno scarto di 14,1 p.p.). Particolare attenzione riguarda anche i consumi nelle fasce giovanili e femminili: in Italia si stimano circa 1.259.000 giovani tra gli 11 e i 24 anni con comportamenti di consumo, di cui il 48,1% minorenni, mentre tra le donne si contano circa 2,5 milioni di consumatrici, con una quota pari all'11,8% nella fascia 11-17 anni. Questi dati conferma-

[11] indicatore espresso come proporzione standardizzata che indica generalmente la diffusione di un comportamento a rischio nella popolazione di 14 anni e più che può essere occasionale come nel caso del binge drinking (concentrando in un'unica occasione, spesso il sabato sera, il consumo e l'assunzione di oltre 6 unità alcoliche) o abituale eccedendo quotidianamente nel consumo giornaliero di alcol (secondo soglie specifiche per sesso ed età).

no la necessità di rafforzare gli interventi preventivi, con particolare attenzione ai gruppi più esposti, giovani e minori, per i quali risulta fondamentale rafforzare le misure di tutela nei contesti di aggregazione e potenziare i programmi di educazione alla salute all'interno delle scuole.

Fig. 11 Proporzioni standardizzate di persone di 14 anni e più che dichiarano di fumare (A) e che presentano comportamento a rischio nel consumo di alcol (B) in Piemonte, Nord, Italia. Anni 2005-2025. Valori percentuali



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati BES, ISTAT 2026

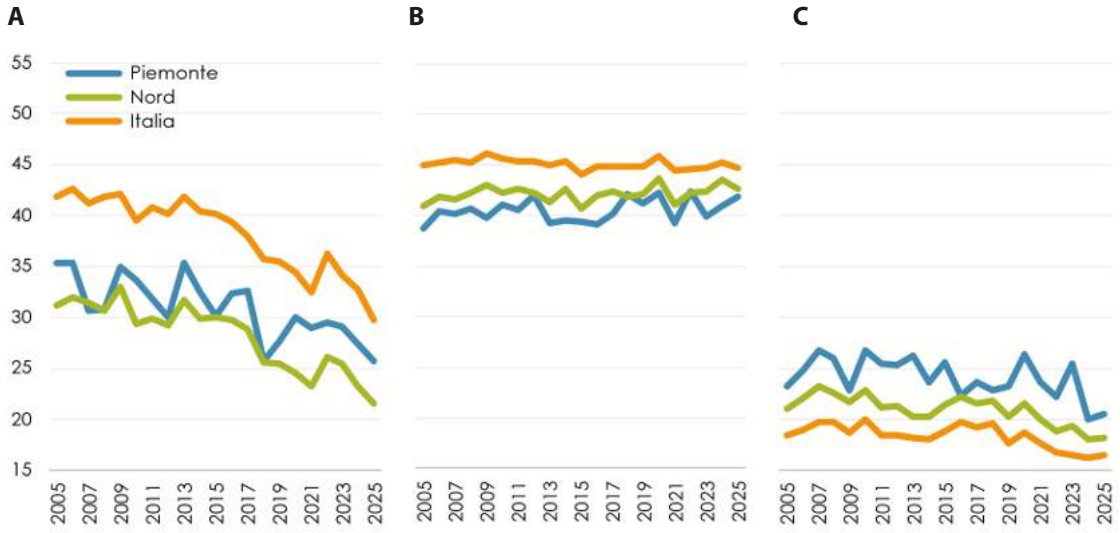
Adeguata alimentazione. Il Piemonte si distingue per una quota relativamente elevata di popolazione che consuma quotidianamente adeguate quantità di frutta e verdura (20,5%), superiore sia alla media nazionale (+4,0 p.p.) sia a quella del Nord (+2,3). Tuttavia, nel 2025, pur registrando un lieve incremento rispetto al 2024 (+0,5%), il valore si colloca tra i più bassi degli ultimi vent'anni in Piemonte. Anche in questo caso emerge una differenza di genere: la quota maschile si attesta al 18,3%, con uno svantaggio di 4,4 p.p. rispetto alle donne. Tale divario, pur rimanendo significativo, mostra una tendenza alla riduzione nel tempo.

Sedentarietà. L'inattività fisica rappresenta un determinante rilevante di salute, essendo associata a un incremento del rischio di mortalità per tutte le cause. Si rileva, per il Piemonte, un miglioramento nel 2025, con una riduzione della quota di popolazione sedentaria al 25,7%, rispetto al 27,4% del 2024 e al 27,7% del 2019. Il confronto territoriale evidenzia come il Piemonte presenti livelli di sedentarietà migliori rispetto alla media italiana (29,8%), ma ancora superiori rispetto al dato del Nord (21,5%). Permangono differenze rilevanti all'interno della popolazione: le donne risultano più sedentarie (27,4%), con uno scarto di 3,5 p.p. rispetto agli uomini, mentre l'inattività tende ad aumentare progressivamente con l'età, evidenziando un marcato gradiente generazionale.

Eccesso di peso. In Piemonte, nel 2025, la quota di popolazione in sovrappeso o obesa raggiunge il 41,9%, in aumento rispetto al 2024 (40,9%) e sostanzialmente stabile rispetto al 2019 (41,2%). Nonostante le oscillazioni nel tempo, il dato regionale si mantiene inferiore sia alla media nazionale (44,7%) sia a quella del Nord (42,7%). Le differenze di genere risultano particolarmente marcate, con una prevalenza tra gli uomini pari al 51%, superiore di 17,8 p.p. rispetto alle donne. Nel corso dell'ultimo decennio, si è registrato un incremento complessivo della popolazione in eccesso di peso pari a 1,3 p.p.,

riconducibile principalmente all'aumento della componente obesa (dal 9,8% all'11,6%). L'adozione di comportamenti salutari appare più diffusa tra le persone con livelli di istruzione più elevati.

Fig. 12 Proporzioni standardizzate di persone che non praticano alcuna attività fisica (A), in eccesso di peso (B), con un'adeguata alimentazione © in Piemonte, Nord, Italia. Anni 2005-2025. Valori percentuali



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati BES, ISTAT 2026

La sfida dei nuovi farmaci per la cura dell'obesità

L'Italia è il primo Paese al mondo ad aver riconosciuto l'obesità come malattia cronica progressiva e recidivante, e non più come fattore di rischio[12]. L'obesità è una malattia multifattoriale complessa che si sviluppa per l'interazione di vari fattori, tra cui quelli genetici, endocrino-metabolici e ambientali. Secondo l'OMS, rappresenta uno dei più gravi problemi di salute pubblica, essendo il principale fattore determinante di disabilità, causa di 13 diversi tipi di cancro, il quarto fattore di rischio più comune per le malattie non trasmissibili nella Regione Europea, dopo l'ipertensione, i rischi alimentari e il tabacco. Chi è obeso in età infantile lo è spesso anche da adulto, esponendosi al rischio di sviluppare precocemente patologie di natura cardiovascolare e condizioni di alterato metabolismo, come il diabete di tipo 2 o l'ipercolesterolemia. L'obesità ha importanti risvolti anche a livello psicologico: chi è obeso è esposto a stigma sociale, i bambini in sovrappeso tendono a sviluppare un rapporto difficile con il proprio corpo e con i propri coetanei, con conseguente isolamento, che spesso si traduce in ulteriori abitudini sedentarie.

Nel mondo, oggi 1 persona su 8 è obesa: più di un miliardo di persone a livello globale (tasso triplicato rispetto al 1975) e i decessi associati a questa patologia, nel 2024, sono stati circa 3,7 milioni, destinati a raddoppiare entro il 2030 (WHO, 2025). Il dato più preoccupante è che circa il 25% dei bambini tra i 7 e i 9 anni (WHO Childhood Obesity Surveillance Initiative (COSI) 2024) risulta in sovrappeso o obeso, con grandi differenze a seconda delle aree geografiche. L'Italia, purtroppo, si posiziona ancora tra i Paesi EU con i livelli più alti di eccesso ponderale nei minori e nel 2025, nella nostra Regione, la quota di popolazione in sovrappeso o obesa è aumentata rispetto al 2024, arrivando al 41,9, con una prevalenza tra gli uomini pari al 51%, superiore di 17,8 p.p. rispetto alle donne.

I nuovi farmaci analoghi dell'ormone intestinale denominato "Glucagon Like Peptide"(GLP-1) (come semaglutide e tirzepatide) riducono la fame, rallentano lo svuotamento gastrico e agiscono sul sistema nervoso centrale riducendo il senso di fame. Sono risultati efficaci dunque sia nel controllo

[12] Legge 3 ottobre 2025, n. 149

della glicemia, che nella riduzione dell'assunzione del cibo, favorendo una significativa perdita di peso. La disponibilità di tali farmaci sta determinando un cambiamento importante nell'approccio terapeutico all'obesità: hanno mostrato di portare ad una riduzione del 20% del rischio di eventi cardiovascolari maggiori (infarti e ictus), un miglioramento delle apnee notturne, una riduzione della steatosi epatica e una protezione della funzionalità renale. Sono altresì noti effetti collaterali nel breve-medio periodo, ma ad oggi non si hanno ancora dati a lungo termine, essendo i periodi di follow-up a 4 anni (Wilding, 2021). L'OMS ha ribadito, così come anche l'AIFA (AIFA, 2026), la necessità di associare alla terapia farmacologica un insieme coordinato di interventi comportamentali intensivi, in primis attività fisica, supporto psicologico e rieducazione alimentare, pena il completo recupero del peso al termine del trattamento farmacologico (West, 2026). L'AIFA ha stabilito regole diverse per l'accesso a tali farmaci, in base alla finalità:

- **Per le persone affette da Diabete di tipo 2**: possono essere prescritti dai Medici di Medicina Generale e dagli specialisti e sono **rimborsati dal SSN (Classe A)** e prescrivibili anche dai medici di base.
- **Per la gestione del peso/obesità**: richiedono la prescrizione medica ma **non sono rimborsati (Classe C).** Il costo è totalmente a carico del cittadino, variando dai **250 ai 500 euro al mese**, penalizzando le fasce sociali più svantaggiate. Tra il 2020 e il 2024 la spesa privata in Italia è raddoppiata.

I dati riportati da AIFA (Rapporto OSMED 2025) mostrano una crescita marcata di questi medicinali, sia nel canale rimborsato dal Sistema Sanitario Nazionale sia in quello degli acquisti privati, dal 2020 al 2024. È quest'ultimo l'aspetto che desta maggiori preoccupazioni: una delle molecole più utilizzate, la semaglutide, ha visto un aumento di confezioni vendute del 78,4% rispetto al 2023. Nel 2024, l'incremento della spesa privata per gli analoghi del recettore GLP-1 (glucagonlike peptide-1) è stato maggiore del 100% rispetto al 2023. Il costo mensile risulta variabile dai 250 ai 500 euro, a seconda delle tipologia di molecola e formulazione prescelta. In Italia la proiezione di crescita del trattamento dell'obesità è stimata da 89,7 milioni di euro nel 2024 a oltre 446,8 milioni di euro entro il 2030 (Grand View Research, 2025).

In Piemonte, nel 2025, i dati relativi alle classi di farmaci di interesse [13] mostrano come la spesa relativa all'acquisto privato (non solo per pazienti con obesità, ma anche per prescrizioni di perdita di peso meno importanti) per 1000 abitanti residenti, si attesta intorno ai 4.950 euro (con differenze importanti tra le diverse ASL che variano dai 6.000 ai 2.700 euro); la media risulta comunque inferiore rispetto a quella italiana, evidenziando un minor ricorso a queste tipologie di farmaci. **Se la Regione Piemonte dovesse rimborsare completamente la terapia a tutti i suoi cittadini adulti obesi** (stimati pari al 9% della popolazione, ossia **330.320 persone**), considerando un costo medio mensile di 250 euro, la spesa pubblica piemontese sarebbe insostenibile: pari a circa **83 milioni di euro al mese.**

I sistemi sanitari pubblici, nazionali e regionali, devono dunque predisporre una strategia di accessibilità sostenibile a queste nuove molecole. L'OMS ha espresso forte preoccupazione per gli alti costi di questi farmaci e per il rischio significativo di creare enormi disuguaglianze nell'accesso alle cure, favorendo solo le fasce di popolazione più abbienti (Traversa, 2026; Celletti, 2026). Per garantire equità nell'accesso, l'OMS suggerisce una copertura a carico dei sistemi sanitari pubblici e richiama la necessità di criteri trasparenti di priorità per identificare i pazienti con maggiore bisogno, soprattutto in contesti con risorse limitate o possibile carenza dei farmaci. Ma non possono essere solo gli interventi farmacologici a invertire il trend in aumento di sovrappeso ed obesità: l'OMS ribadisce la necessità di politiche di prevenzione urgenti (dagli interventi formativi a quelli fiscali, relativi in particolare alle bevande zuccherate, alle restrizioni sulla pubblicità di alimenti dannosi rivolta ai bambini, alle strategie per aumentare il consumo di verdura e frutta e ridurre il consumo di cibi ipercalorici e ultraprocessati,

[13] Dati ATC4 A10BJ – Farmaci Analoghi del recettore GLP-1 (glucagon-like peptide-1) e ATC4 A10BX – Altri ipoglicemizzanti, escluse le insuline, estrapolati dal sistema IQVIA, su gentile concessione dell'ASL NO

sino a offrire vere e proprie strutture che forniscano supporto per affrontare cambiamenti comportamentali e adottare stili di vita corretti. Solo agendo in modo complessivo si potranno ottenere effetti generali sulla popolazione, in particolare sulle classi sociali più svantaggiate per reddito e livello di istruzione, andando ad incidere sulla riduzione del peso, ma anche sulla salute cardiovascolare, sull'incidenza dei tumori e sul decadimento cognitivo, rafforzando l'efficacia dei trattamenti farmacologici disponibili.

POLITICHE DI PROMOZIONE DELLA SALUTE. IL CIBO IN OSPEDALE È TERAPIA

La **ristorazione ospedaliera** è parte integrante della terapia clinica ("Food as Therapy") ed è uno strumento essenziale per contrastare la malnutrizione, spostando la valutazione economica dal mero "costo per vassoio" al globale "costo per percorso di cura". Esperienze europee all'avanguardia dimostrano l'efficacia di questo approccio: in **Olanda**, programmi come **FoodforCare** (Dijxhoorn DN, 2018) introducono menù frazionati e scelte à la carte per stimolare l'appetito e ridurre gli sprechi, mentre in Danimarca, l'Hvidovre Hospital ha adottato il "Modello Copenaghen", convertendo la ristorazione al 90% in cibo biologico e fresco, riducendo quasi del tutto la malnutrizione grazie a un concetto di ospitalità alberghiera applicata alla clinica. Investire nella qualità delle materie prime e nella personalizzazione delle diete si traduce così in una voce positiva per i bilanci sanitari, grazie alla drastica riduzione dei tempi di degenza media e delle complicanze.

In **Italia**, in netta controtendenza rispetto alla progressiva industrializzazione e all'esternalizzazione dei pasti sanitari, l'**Ospedale "Michele e Pietro Ferrero" di Verduno** (ASL CN2) si distingue dal 2022 con il progetto "ABCibi – Il pasto ospedaliero che cura", promosso in sinergia con la Fondazione Ospedale Alba-Bra. Il modello si caratterizza per una ristorazione d'eccellenza, sostenibile e strettamente legata all'economia territoriale, che differenzia nettamente le strategie nutrizionali in base ai diversi target della struttura. Una prima fase pilota, condotta tra il 2021 e il 2022, si è concentrata sui dipendenti ospedalieri, storicamente più esposti al rischio di malnutrizione in eccesso, offrendo un intervento educativo multifattoriale a 897 lavoratori. Questo percorso, basato su corsi con dietisti e la diffusione di infografiche, ha ottenuto un incremento significativo della food literacy (alfabetizzazione alimentare), in particolare nelle fasce d'età over 50 e con minori livelli di istruzione, trasformando la mensa aziendale in un luogo di prevenzione attiva con menù ricchi di fibre, legumi e piatti a basso impatto glicemico. Sul fronte dei degenti, per i quali vengono gestiti circa 1.400 pasti al giorno, ABCibi risponde in modo mirato alla fragilità clinica. I dati di letteratura evidenziano infatti che il 45% dei pazienti si trova a rischio malnutrizione al momento del ricovero e il 37% degli anziani soffre di sarcopenia; per questo motivo, il progetto offre portate ad alta densità calorico-proteica in volumi ridotti, rendendo il pasto più facilmente assumibile. Grazie a collaborazioni strategiche con l'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo e Slow Food Alba-Langhe-Roero, ai degenti vengono garantiti cibi al 100% italiani, provenienti per oltre il 95% dal territorio braidese, e pane da pasta madre sfornato quotidianamente. A integrazione di questo percorso, il sotto-progetto "GustiAmo" si rivolge specificamente ai pazienti affetti da disfagia e disgeusia: attraverso speciali cooking class tenute dai grandi chef del territorio, l'iniziativa restituisce dignità, cura estetica e piacere sensoriale ai pasti a consistenza modificata, trasformando le difficoltà deglutitorie in un'esperienza d'eccellenza conviviale.

Questo modello virtuoso e i suoi eccellenti risultati sul campo hanno infine ispirato, nell'ottobre 2025, l'avvio del progetto della **Regione Piemonte "La cura passa anche dal buon cibo"**, promosso dagli Assessorati alla Sanità e all'Agricoltura. L'iniziativa, che vede il coinvolgimento diretto del mondo agricolo e cooperativo piemontese, ha l'obiettivo di replicare l'esperienza di Verduno rendendo strutturale l'introduzione di prodotti locali, stagionali e a chilometro zero nelle mense di tutti i presidi ospedalieri regionali. In questo modo, la sanità piemontese punta non solo a elevare la sicurezza alimentare e l'efficacia terapeutica in corsia, ma a generare una potente sinergia economica capace di difendere le produzioni del territorio e garantire una giusta remunerazione ai produttori locali.

AMBIENTE, CLIMA E RISCHI PER LA SALUTE

L'ambiente, nelle sue dimensioni fisiche, sociali ed economiche, costituisce un determinante essenziale della salute. Le evidenze scientifiche attuali confermano, infatti, che lo stato di benessere o di malattia della popolazione è profondamente influenzato da un insieme di fattori quali le condizioni ambientali, climatiche e meteorologiche, che si intrecciano in modo inseparabile con gli stili di vita, i comportamenti personali e le condizioni socioeconomiche. La gravità dell'impatto ambientale sulla salute è stata ribadita in modo inequivocabile dalla 7ª Conferenza Ministeriale dell'OMS su Ambiente e Salute del 2023. I dati presentati sono allarmanti: nei 53 Paesi europei si stimano circa 1,4 milioni di decessi annuali direttamente legati ai rischi ambientali. In particolare, l'inquinamento atmosferico è responsabile di quasi la metà di queste morti, mentre si contano oltre 20.000 decessi causati dalle ondate di calore nel solo 2022, senza dimenticare i 77 milioni di individui che ancora oggi non hanno accesso all'acqua potabile sicura. Per contrastare questa "tripla emergenza" globale – rappresentata dal cambiamento climatico, dall'inquinamento diffuso e dalla perdita di biodiversità – è diventato imprescindibile adottare un approccio integrato, basato sulle strategie One Health e sulla visione olistica della Planetary Health, capaci di connettere la prevenzione in ambito sanitario, ambientale e climatico sul territorio.
In risposta a queste sfide cruciali, la Regione Piemonte ha avviato numerosi studi di epidemiologia ambientale volti a mappare e interpretare i territori attraverso l'uso incrociato di indicatori sanitari, ambientali e socioeconomici. L'obiettivo strategico è analizzare l'impatto sulla salute di diverse categorie di inquinanti (dalle polveri sottili, al biossido di azoto, ai PFAS fino all'amianto) al fine di accrescere la consapevolezza collettiva, guidare i comportamenti individuali e promuovere politiche pubbliche lungimiranti e mirate. Su queste tematiche si segnalano tre importanti iniziative: l'Atlante Aria e Salute, il progetto SCENARIOS sulla contaminazione da sostanze polifluoroalchiliche (PFAS) e SINTESI sull'esposizione da amianto.
L'Atlante Aria e Salute[14], nato dal progetto PNC "Aria outdoor e salute: un atlante integrato a supporto delle decisioni e della ricerca", mira a quantificare e comunicare i danni alla salute causati da polveri sottili (PM2.5) e biossido di azoto (NO2), incrociando dati ambientali ed esiti sanitari. Attraverso una piattaforma web con mappe interattive, l'Atlante permette di simulare la mortalità e la morbosità evitabile al variare dell'inquinamento atmosferico attraverso tre macro-scenari: inazione, rispetto degli obiettivi UE 2030/2035 e raggiungimento dei rigorosi limiti OMS. In Piemonte, l'innovazione principale è l'applicazione su scala sub-comunale nei capoluoghi, per analizzare le variazioni di esposizione interne alle città e identificare possibili aree e gruppi di popolazione a maggior rischio. In fase di consolidamento e con pubblicazione prevista entro novembre 2026, l'Atlante offrirà un supporto scientifico cruciale per le politiche urbane, il Piano Regionale di Prevenzione (PRP) e il Piano Regionale di Qualità dell'Aria (PRQA).
Il progetto europeo SCENARIOS[15] prevede tre linee di ricerca principali volte a sviluppare nuove metodologie di **rilevamento intelligente dei PFAS** per identificare e quantificare i contaminanti nell'ambiente e nei fluidi umani, analizzare **aspetti tossicologici e classificazione del rischio** di costituenti chimici e precursori per studiare gli effetti biologici su fegato, polmone e sangue e **soluzioni di bonifica a energia quasi zero** in siti pilota internazionali, come quelli scandinavi di Trelleborg (Svezia) e di Korsor (Danimarca) fortemente contaminati da schiume antincendio. A livello regionale, l'indagine si concentra sull'area del polo chimico di Spinetta Marengo dove sono stati arruolati 342 soggetti. A differenza di protocolli standard, lo studio raccoglie e analizza tre matrici distinte: sangue, urine e acqua potabile prelevata direttamente nelle abitazioni dei partecipanti. All'indagine tramite questionari ap-

[14] https://www.atlantearіasalute.it/ Per il Piemonte partecipano al progetto Regione Piemonte, ASL TO3-SEPI, Università degli Studi di Torino.
[15] https://scenarios-project.eu/ Progetto finanziato dal programma Horizon 2020, che riunisce 19 partner internazionali ed è coordinato dal DiSIT dell'Università del Piemonte Orientale. L'attività sul territorio si avvale della collaborazione del DAIRI (Dipartimento Attività Integrate Ricerca e Innovazione) dell'AOU di Alessandria.

profonditi su dieta, stili di vita e storia occupazionale, si affianca l'effettuazione di esami clinici gratuiti (colesterolo, glicemia e ormoni tiroidei) suggeriti dalla letteratura scientifica per monitorare i potenziali effetti dell'esposizione[16].

Nello stesso contesto territoriale, un altro progetto per il monitoraggio e la tutela della salute pubblica è rappresentato da **SINTESI**[17] che vede la partecipazione della Regione Piemonte attraverso il Sito di Interesse Nazionale (SIN) di Casale Monferrato. L'obiettivo cardine di SINTESI è l'istituzione di un sistema di sorveglianza permanente in grado di integrare dati epidemiologici e ambientali per pianificare azioni mirate di prevenzione primaria e secondaria, riducendo l'impatto sanitario delle patologie legate dall'**amianto** e contrastando le disuguaglianze sociali. Tra le misure operative concrete, il progetto ha già attivato un programma pilota di screening gratuito per il tumore del polmone, affiancato da percorsi assistenziali per la cessazione dal fumo rivolti alla popolazione esposta.

L'elemento distintivo dell'iniziativa risiede nella **centralità data alla cittadinanza**, concepita come una vera e propria "comunità protagonista" chiamata a co-creare soluzioni per l'ambiente e la salute. Per ricostruire il background storico-culturale e sensibilizzare le nuove generazioni sono state condotte interviste sul campo e focus group dedicati a studenti e professionisti. Inoltre, tramite un apposito avviso pubblico, sono state raccolte 26 adesioni in rappresentanza di comuni del SIN, scuole, sindacati e associazioni locali per prendere parte a incontri di co-progettazione. Questo percorso partecipativo, sviluppatosi all'interno di tavoli intersettoriali, ha permesso di elaborare una prima bozza di documento di proposta partecipata contenente riflessioni e interventi concreti che rimarranno a disposizione delle istituzioni competenti per la futura salvaguardia del territorio. Tale strategia intersettoriale e integrata è prevista nel nuovo **Piano Nazionale della Prevenzione (PNP) 2026-2031**, in continuità con le politiche europee e nazionali. Il PNP, mira a rafforzare la capacità del nostro Paese di fronteggiare gli impatti sulla salute causate da fattori ambientali e climatici per ridurre le malattie e le morti evitabili correlate all'impatto ambientale e per tutelare la salute e il benessere di persone e animali, attraverso il potenziamento del ruolo e della capacità di advocacy del SSN nelle azioni intersettoriali della "salute in tutte le politiche".

ANALISI DI SISTEMA

SPESA SANITARIA E PRINCIPALI COMPONENTI

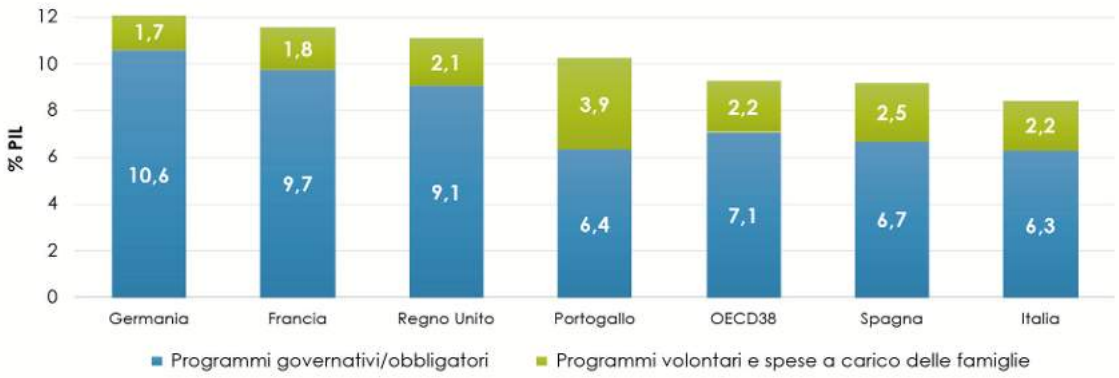
La popolazione italiana gode di uno stato di salute complessivamente superiore rispetto alla media dei Paesi OCSE per l'elevata aspettativa di vita, i tassi contenuti di mortalità prevenibile e trattabile e la ridotta percezione di cattivo stato di salute (OCSE, 2025). Performance altrettanto positive si riscontrano per il nostro Paese nell'accesso alle cure e nella qualità dei servizi sanitari. Se da un lato, in Italia, gli esiti di salute e lo stato dei servizi si attestano prevalentemente su valori elevati, anche se permangono alcune sfide, dall'altro le risorse destinate all'assistenza sanitaria risultano inferiori rispetto alla media dei Paesi OCSE. Nel 2024 la spesa pubblica per la sanità è stata pari al 6,3% del PIL, valore nettamente inferiore sia alla media dell'OCSE (7,1%) sia alla media dei Paesi Europei (6,9%), specialmente in considerazione della struttura demografica più anziana del nostro Paese. Nell'ultimo decennio, dal 2014 al 2024, il finanziamento pubblico si è ridotto di 3 decimi di punto (da 6,6% a 6,3% del PIL), mentre la spesa diretta delle famiglie - dovuta principalmente all'acquisto di farmaci e dispositivi medici e all'assistenza ambulatoriale - si è mantenuta sostanzialmente stabile intorno al 2% e la componente

[16] L'attività di ricerca sul territorio alessandrino si amplia ulteriormente integrando i dati storici delle coorti di Montecastello (76 soggetti coinvolti a seguito della chiusura di un pozzo idropotabile per la presenza del PFAS C64) e Frugarolo (67 soggetti)

[17] https://www.cedoam.it/progetto-sintesi/ Il progetto Finanziato dal Ministero della Salute tramite i fondi del PNC. Il coordinamento scientifico a livello regionale è affidato al DAIRI, in stretta sinergia con enti quali ASL e AOU di Alessandria, ARPA Piemonte, il CPO e le Università del territorio.

finanziata dai regimi assicurativi volontari ha registrato un incremento nell'ultimo periodo di 0,1 p.p., portandosi allo 0,3% del PIL, con una rilevante progressiva espansione delle assicurazioni volontarie e conseguentemente del crescente ruolo dell'intermediazione privata (UPB, 2026).

Fig. 13 Spesa sanitaria, per regime di finanziamento, in percentuale del PIL in Italia, Francia, Germania, Portogallo, Spagna, Regno Unito, media OECD. Anno 2024



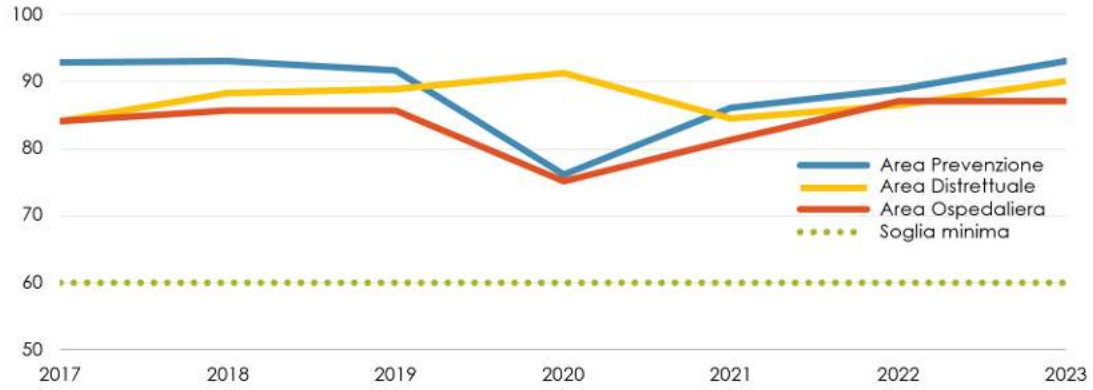
Fonte: Elaborazioni IRES su dati OECD Health Statistics 2025

Secondo il Documento di Finanza Pubblica 2026, la spesa sanitaria è destinata a crescere da 141,5 miliardi di euro nel 2025 ai 148,5 nel 2026 con una variazione del 4,9%. Le previsioni tendenziali mostrano un incremento della spesa dal 6,3% nel 2024 al 6,4% nel 2026, con una sostanziale stabilità in rapporto al PIL fino al 2029, per l'effetto concomitante dell'aumento della spesa sanitaria e della crescita economica. Resta forte la vulnerabilità di un sistema che, minacciato dal rischio della stagnazione economica e dalle tensioni geopolitiche globali, deve rispondere ai bisogni fondamentali di salute pubblica in un contesto di crescente complessità per gli aspetti demografici ed epidemiologici.
In Italia la spesa sanitaria pubblica pro-capite è stata pari a 2.425 euro nel 2024 con un incremento del 4,9% rispetto all'anno precedente e una crescita media del 3,9%. Se si valuta l'entità dell'aumento alla luce delle recenti dinamiche inflazionistiche, il valore della spesa in termini reali, ossia al netto dell'inflazione, scende a 2.008 euro pro capite per il 2024, contro i 1.932 del 2023. Il panorama interno è tuttavia caratterizzato da notevoli differenze regionali, con un divario territoriale che risulta in aumento nel 2024: il coefficiente di variazione interregionale ha toccato il 9,9%. Sebbene quasi tutte le Regioni abbiano visto aumentare la spesa pro capite tra il 2023 e il 2024, l'intensità della spesa muta profondamente a seconda del contesto con un divario Nord Sud marcato: 2.514 euro versus 2.323 euro.
Il Piemonte registra una spesa sanitaria pari a 2.421 euro per persona nel 2024: valore in linea con la media nazionale, ma inferiore alla media del Nord, in aumento rispetto al 2023 (+4,5%) e con un tasso di crescita media del 3,8% rispetto al 2019. Nell'ultimo anno rilevato si consolida la tendenza incrementale osservata negli ultimi 30 anni, nonostante la frenata osservata durante il periodo del Piano di Rientro dal debito sanitario 2010-2017. Se si considera l'incidenza della spesa sanitaria pubblica sul PIL, che misura l'assorbimento potenziale da parte della sanità pubblica delle risorse generate dal sistema produttivo di ogni Regione, la variabilità interregionale è molto superiore rispetto a quella della sola spesa (coefficiente di variazione per il 2023 pari al 24,3%). In Piemonte l'incidenza della spesa sanitaria pubblica sul PIL è pari al 6,3% nel 2023. Questo dato leggermente inferiore alla media nazionale dello stesso anno (6,4%), segnala un progressivo riassorbimento post-emergenziale: l'incidenza era infatti balzata al 7,3% nel 2020, mentre nel 2023 è tornata su livelli appena inferiori a quelli dell'anno pre-pandemico, il 2019, quando era pari al 6,4% (CERGAS, 2025).

LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA

I Livelli essenziali di assistenza (LEA) definiscono l'insieme delle prestazioni e dei servizi che devono essere assicurati ai cittadini su tutto il territorio nazionale, gratuitamente oppure mediante compartecipazione alla spesa tramite ticket. Il Piemonte, nel 2023, si colloca tra le Regioni che garantiscono livelli complessivamente adeguati di assistenza sanitaria, superando la soglia minima prevista in tutte le macroaree assistenziali. In particolare, nell'area ospedaliera e in quella della prevenzione si osserva un recupero completo dei valori rispetto al periodo pandemico, mentre l'assistenza distrettuale, pur in aumento rispetto al 2021, non recupera completamente i livelli del 2020, in linea con quanto osservato in altre regioni italiane.

Fig. 14 Punteggi Indicatori core Nuovo Sistema Garanzia per macroarea, Piemonte (Anni 2017-2023)



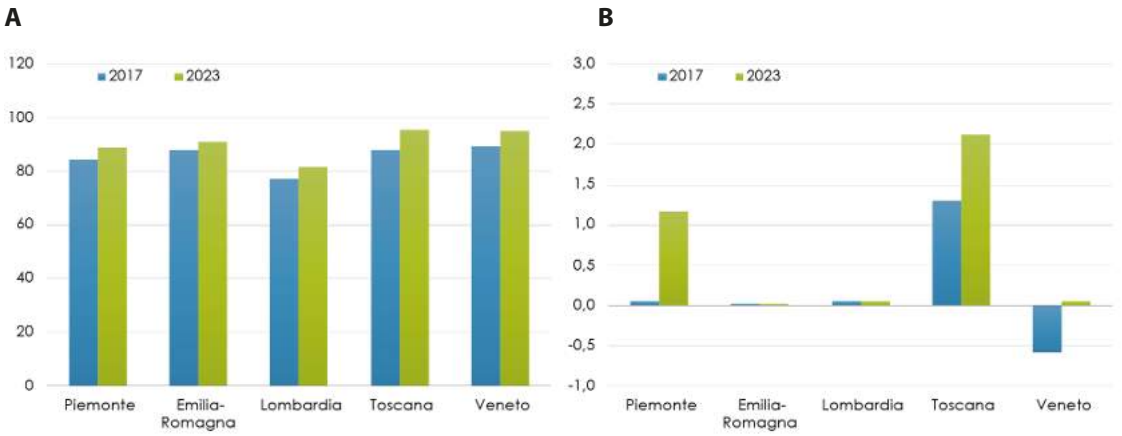
Fonte: Elaborazioni Ires su dati Ministero della Salute - NSG 2017-2023.

Il Piemonte, che è uscito dal Piano di Rientro nel 2017, ha visto un disavanzo in peggioramento nel 2024 (-192,2 milioni di euro) rispetto al 2023 (-113,9). Analizzando congiuntamente i dati del bilancio e quelli relativi all'erogazione dei servizi sanitari, il Piemonte si colloca nel gruppo delle regioni "virtuose" che, pur affrontando un recente peggioramento dei conti, riescono a garantire standard di cura elevati. La nostra Regione mostra infatti un miglioramento del punteggio medio pesato[18] LEA (da circa 87 punti nel 2017 a 90 nel 2023) accompagnato da un lieve peggioramento del saldo finanziario, che passa da un sostanziale equilibrio a un disavanzo di poco superiore all'1% del finanziamento effettivo regionale nel 2023 (Martino, 2026). Una dinamica simile si riscontra in Toscana, che registra il maggiore incremento dei LEA tra le regioni considerate (fino a circa 95 punti), ma anche un aumento del disavanzo fino a circa il 2%. Al contrario, Lombardia ed Emilia-Romagna migliorano i propri punteggi medi LEA mantenendo il saldo sostanzialmente in equilibrio, mentre il Veneto, pur partendo da livelli molto elevati, incrementa ulteriormente la propria performance senza significativi peggioramenti finanziari.

L'analisi dell'evoluzione dei disavanzi e dei punteggi LEA, mostra come le uniche regioni che hanno migliorato il punteggio LEA a fronte di un peggioramento del saldo di bilancio sono Piemonte e Toscana. Per la copertura del disavanzo del Sistema Sanitario Regionale risultante dal conto economico al quarto trimestre 2025 sono state recentemente varate le disposizioni urgenti che prevedono la creazione di un apposito fondo corrispondente a un importo complessivo di 209.798.000 euro con la Legge regionale n. 9 del 7 maggio 2026. Dallo scorso anno è inoltre in atto un programma operativo di riorganizzazione, riqualificazione o potenziamento del SSR con l'obiettivo di contenimento della spesa, attraverso azioni volte al recupero di maggiore appropriatezza clinica ed organizzativa delle prestazioni e all'aumento dell'efficienza dei processi amministrativi e gestionali (DGR n.26-801 del 17.02.2025).

[18] Il punteggio LEA è calcolato come media ponderata dei punteggi nei tre macro-livelli di assistenza. I pesi riflettono il finanziamento e sono pari al 5% per l'area di prevenzione, 51% per l'area distrettuale e 44% per l'area ospedaliera (Martino F., 2026).

Fig. 15 A) Media pesata dei punteggi LEA B) Disavanzo (% finanziamento effettivo). Piemonte, Emilia Romagna, Lombardia, Toscana e Veneto. Anni 2017, 2023



Fonte: elaborazione IRES su dati Osservatorio CPI – Università Cattolica

Le cure messe a rischio

Nel 2025, in Italia, è esigua la quota di popolazione con bisogni di assistenza sanitaria non soddisfatti. I dati Eurostat rivelano che il 4,5% degli adulti italiani che hanno dichiarato di aver bisogno di cure mediche, non hanno potuto accedere alle stesse a causa dei costi eccessivi, della distanza o dei tempi di attesa. Il dato, anche se contenuto, è in aumento rispetto al 2024 (dato pari a il 3,8%) ed è superiore alla media UE del 3,6%. A livello aggregato non rilevano però le notevoli disparità socio economiche sottese. Le persone a rischio di povertà[19] sono, infatti, 2,2 volte più propense a segnalare bisogni sanitari insoddisfatti rispetto alla popolazione generale. Tale divario, apprezzabile a livello italiano, è più ampio rispetto alla media UE di 1,6. Le barriere all'accesso delle cure odontoiatriche - solo parzialmente incluse nei LEA - sono ancora più evidenti: in Italia il 6,4% degli adulti italiani che hanno dichiarato di aver bisogno di cure dentistiche, non ha potuto accedere. Il dato nazionale, in aumento rispetto al 2024 (pari al 4,6%, + 1,8 p.p.), in linea alla media UE del 6,3%, nasconde marcate disuguaglianze: gli adulti a rischio di povertà che non hanno potuto soddisfare l'esigenza di cure dentistiche hanno una propensione di 3 volte superiore rispetto alla popolazione generale, a fronte di un rapporto medio UE pari a 2,3. Preoccupante è l'aumento degli adulti italiani a rischio di povertà che non hanno potuto soddisfare l'esigenza di cure dentistiche: +6,7 p.p. nel 2025 (pari a 19,2%) rispetto all'anno precedente e + 7,9 p.p. rispetto al 2022.

Barriere economiche, geografiche e temporali limitano fortemente l'accesso ai gruppi economicamente più svantaggiati, ai quali devono essere rivolte politiche di tutela della salute che mirino a garantire l'equità dell'assistenza sanitaria e a superare le disuguaglianze, contenendo il rischio di esclusione sociale.

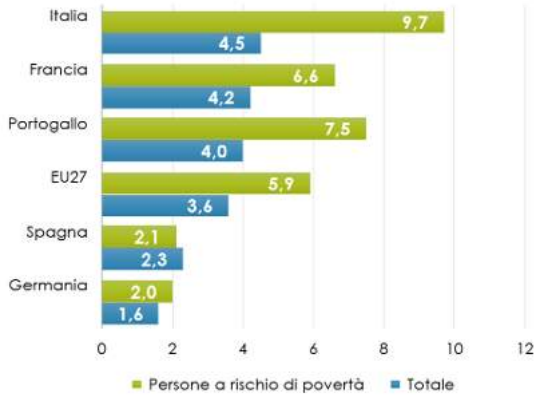
I dati dell'indagine IRES sul clima di opinione dei cittadini piemontesi mostrano come, tra il 2022 e il 2025, la quota di coloro che dichiarano di aver incontrato difficoltà nel sostenere le spese sanitarie abbia seguito dinamiche di relativa stabilità o lieve calo, culminando però nel 2026 in un preoccupante aumento, che raggiunge quasi un quarto degli intervistati. Il balzo in avanti di oltre 4 p.p. in un solo anno (dal 19,8% del 2025 al 24% del 2026) posiziona le spese mediche come uno dei fattori di vulnerabilità economica più rilevanti per la popolazione piemontese. Nel 2026, le criticità nel sostenimento delle spese sanitarie superano infatti quelle per la casa (17,6%), per l'alimentazione (15,4%) o l'istruzione (7,5%), posizionandosi quasi a pari merito con la gestione delle bollette per le utenze domestiche (24,6%). Dal punto di vista territoriale, l'impatto di questa vulnerabilità non si distribuisce in modo omogeneo sul territorio regionale: sebbene i quadranti del Cuneese (20%) e del Nord Est (22,9%) si

[19] Le persone a rischio di povertà sono definite come quelle con un reddito disponibile equivalente inferiore al 60% del reddito disponibile mediano nazionale.

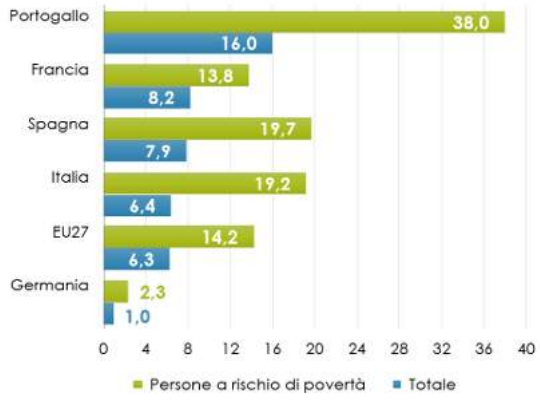
posizionino al di sotto della media piemontese (24%), e il quadrante Sud-Est mostri un dato in linea con essa, emerge una situazione di criticità nel Quadrante Metropolitano (25,4%) a cui porre attenzione. A livello regionale, le difficoltà si acuiscono nel gruppo di popolazione che dichiara di avere un reddito inferiore alla media: tra questi ben il 43,6% ha incontrato difficoltà nel sostenere le spese sanitarie, delineando un'area di rischio economico e sociale con possibili ripercussioni sulla salute.

Fig. 16 Esigenze sanitarie insoddisfatte per assistenza medica (A) e odontoiatrica (B) in Italia, Francia, Germania, Portogallo, Spagna, Regno Unito, media EU 27. Anno 2025

A Fabbisogno di assistenza medica



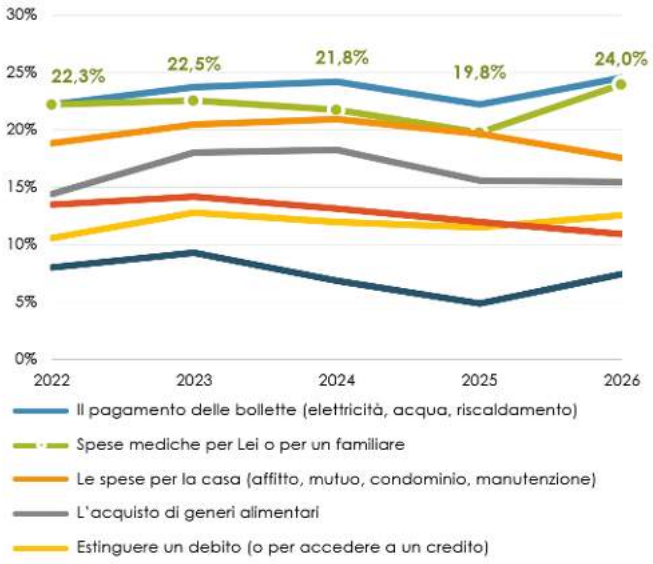
B Fabbisogno di assistenza odontoiatrica



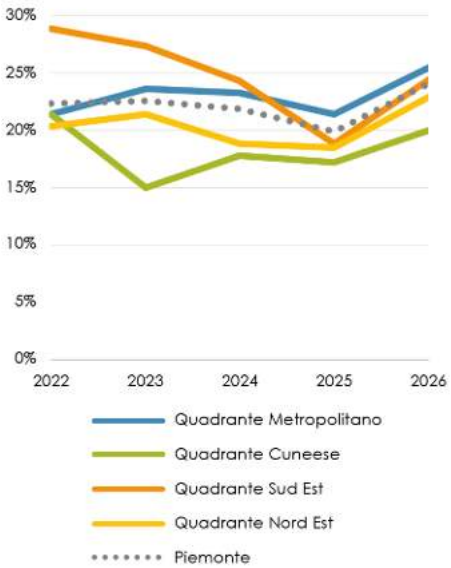
Fonte: elaborazioni IRES su dati Eurostat 2026

Fig. 17 Popolazione che dichiara di avere avuto difficoltà economiche per spese mediche e altri specifici aspetti (A) e per quadrante regionale (B) in Piemonte. Anni 2022-2026

A



B



Fonte: elaborazioni IRES su dati dell'indagine Clima d'Opinione

Le cure odontoiatriche nel progetto di vita personalizzato

Il D.Lgs. 62/2024 inquadra il recupero funzionale come parte integrante del Progetto di Vita individuale per le persone con disabilità. Con questo obiettivo l'ASL Città di Torino sta sviluppando il progetto "Sorriso Accessibile", grazie alla collaborazione di molteplici professionalità e derivante da un'esperienza pluriennale di presa in carico integrata di persone con differenti tipologie di disabilità. Si struttura

come un percorso diagnostico-terapeutico integrato per la cura odontoprotesica rivolto a persone con disabilità, disturbi dello spettro autistico, del neurosviluppo e malattie genetiche rare a coinvolgimento neurologico.
Ispirandosi al modello DAMA (Disabled Advanced Medical Assistance), il progetto attua un radicale cambio di paradigma clinico-organizzativo: il superamento della tradizionale narcosi per effettuare interventi odontoiatrici, con necessità di ricovero in elezione, a favore di un approccio mini-invasivo in regime ambulatoriale, incentrato sulla sedoanalgesia alla poltrona. Questo setting non solo abbatte l'impatto psicofisico e il rischio di contenzione, ma minimizza anche i rischi clinici tipici dell'anestesia generale, quali l'intubazione tracheale e l'uso di miorilassanti.
Dal punto di vista clinico, l'obiettivo è il ripristino della funzione masticatoria avvalendosi di tecnologie avanzate come il Dental Scanner per l'acquisizione di impronte e lo sviluppo di implantoprotesi, disincentivando l'uso di protesi rimovibili per mitigare i rischi di ferimento o smarrimento. In un'ottica di Sanità Pubblica e governo clinico, il progetto dimostra un notevole efficientamento allocativo. Un'analisi comparativa su 50 pazienti evidenzia una riduzione dei costi diretti dell'82% (da circa 68.750 euro a 12.500 euro), l'azzeramento di 50 giornate di degenza e il conseguente rilascio di capacità produttiva per le sale operatorie (standard ISO 5) a favore di altre discipline chirurgiche. A questo si aggiunge la mitigazione della mobilità passiva interregionale.
Le economie di sistema generate abilitano una strategia di "reallocation budget", permettendo di reinvestire le risorse per finanziare direttamente le riabilitazioni implantoprotesiche di questi pazienti. Infine, il percorso si incardina nel modello territoriale Multistep multinetwork, operando in sinergia con i Centri Autismo per prevenire i comportamenti disadattivi frequentemente scatenati da patologie organiche del cavo orale non trattate. Il progetto intende riconoscere e sistematizzare una prassi operativa da valorizzare quale collaborazione multiprofessionale della quale beneficiano pazienti, caregiver e operatori coinvolti.

L'ESPERIENZA DI "ODONTOIATRIA SOCIALE IN RETE" A TORINO E IN PIEMONTE

Le prestazioni odontoiatriche incluse nei Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) sono tuttora limitate, con la conseguenza che la maggior parte delle cure resta a carico dei cittadini. Non sorprende, quindi, che l'odontoiatria sia la branca specialistica in cui si registrano le più elevate percentuali di rinuncia alle cure per motivi economici (CSS, 2022). Per le persone più fragili, questa barriera all'accesso rappresenta un ulteriore fattore di esclusione sociale e sanitaria.
Per rispondere a questi bisogni, dal 2015 il coordinamento Odontoiatria Sociale in Rete, parte della rete Torino Solidale, offre percorsi di prevenzione e cura rivolti alle persone in condizioni di maggiore vulnerabilità, con particolare attenzione ai minori che vivono in contesti di disagio. In questi casi, infatti, la mancata prevenzione e il ritardo nell'accesso alle cure non determinano soltanto conseguenze sulla salute orale, ma possono compromettere anche la dignità della persona, l'autostima e le future opportunità di inclusione sociale.
Il progetto si è progressivamente consolidato grazie alla collaborazione tra gli enti del Terzo Settore e alla costante integrazione con il Piano di Inclusione Sociale della Città di Torino. Nel 2025 sono stati presi in carico 750 minori e 2.928 adulti. Accanto alle cure di base, la rete garantisce anche prestazioni specialistiche di elevato valore sociale, con 140 percorsi ortodontici destinati ai più giovani e 521 riabilitazioni protesiche per gli adulti.
L'attività ambulatoriale è affiancata da interventi di prevenzione sul territorio, attraverso screening mirati e laboratori di igiene orale realizzati nelle scuole e negli "snodi" territoriali di Torino Solidale. L'esperienza maturata nel capoluogo si è progressivamente estesa anche ad altre province piemontesi, con poli attivi ad Alessandria, Biella, Pinerolo e Ivrea, facendo degli Asili Notturni Umberto I il principale soggetto operativo della rete.

La tutela della salute mentale resta una priorità

Il sistema pubblico di tutela della salute mentale fatica a rispondere ai fabbisogni esistenti (Ministero della Salute, Rapporto Salute mentale 2024). A livello nazionale, la spesa per la salute mentale si attesta intorno al 2,69% della spesa sanitaria complessiva, tra le più basse in Europa[20]. Le risorse limitate incidono sulla capacità di garantire uniformemente i LEA, aggravando il divario Nord-Sud ed isole e aumentando il peso economico sulle famiglie (circa il 23% dei costi totali) (Rapporto Osservasalute 2025).

La spesa. La nostra Regione ha investito, nel 2024, per la salute mentale 72,7 euro a paziente (la media italiana è di euro 75,2), meno di Lombardia (115,2 euro), Emilia Romagna (85,1 euro), Toscana (89,2 euro). Nel 2023, la spesa a paziente era di 67,4 euro e già ci collocava nel terzile di regioni (prevalentemente del Sud Italia) con livello di spesa più bassa (dai 36,0 euro della Campania ai 67,4 euro del Piemonte) (Gigantesco, 2025) .

Attività. Nel 2024, nella nostra Regione, si sono verificati più di 60.000 accessi in Pronto soccorso per disturbi correlati alla salute mentale, un tasso pari a 16.6/1000 abitanti rispetto ai 12,7 della media nazionale. La ridotta dotazione di personale esistente nei Servizi territoriali potrebbe contribuire ad un maggiore accesso ai Servizi di Pronto soccorso.

Gli indicatori di prevalenza e incidenza di utenti trattati[21] attestano che, in Piemonte, sono stati 74.017 i pazienti con almeno un contatto nell'anno con le strutture dei Dipartimenti di Salute Mentale (DSM) e le Strutture Private accreditate: una prevalenza di utenti trattati pari al 2% circa (200,8 persone assistite ogni 10.000 abitanti adulti): un tasso superiore alla media nazionale (171,9) e a quanto si verifica in altre Regioni del Nord, quali la Lombardia (174.4), il Veneto (153.8) ma inferiore a Emilia Romagna (234.8) e Liguria (447.2). La nostra Regione presenta dunque un carico di assistenza elevato, che certamente influisce sulle reali possibilità di presa in carico di nuovi utenti: il tasso di incidenza, ovvero il numero di pazienti che hanno avuto per la prima volta in assoluto un contatto nell'anno con strutture psichiatriche, correla, secondo gli esperti, non solo con le risorse strutturali dei Dipartimenti di Salute Mentale, ma anche con la loro capacità attrattiva. In Piemonte, sono stati trattati 50 nuovi utenti ogni 10.000 abitanti, contro i 55,4 della media italiana e soprattutto a livelli inferiori rispetto a quanto accade in regioni benchmark: Lombardia con 55,7 e l'Emilia Romagna con 72,6 nuovi utenti trattati.

Il personale. Nei DSM piemontesi, le unità di personale ogni 100.000 abitanti, variano dal 2021 al 2024, mantenendo una distanza dalla media nazionale di circa un terzo. Nel 2023, in Piemonte si registravano 39,6 operatori per 100.000 abitanti, ponendo la nostra Regione nel terzile di Regioni con valori più bassi, insieme ad un pool di regioni prevalentemente del Sud.

Se nel 2020 in Piemonte si registrava un tasso di 40,6 operatori per 100.000 abitanti (contro una media italiana di 57,4), nel 2024, il tasso piemontese si attesta a 42,0, un dato che denota una carenza strutturale a confronto con l'attuale media nazionale di 66,2. La differenza percentuale tra media nazionale e regionale varia dunque dal 25%, (nel 2019) al 36,6% (nel 2024). I servizi di salute mentale oggi dunque lavorano con circa un terzo in meno del personale presente in media nei servizi delle altre regioni italiane.

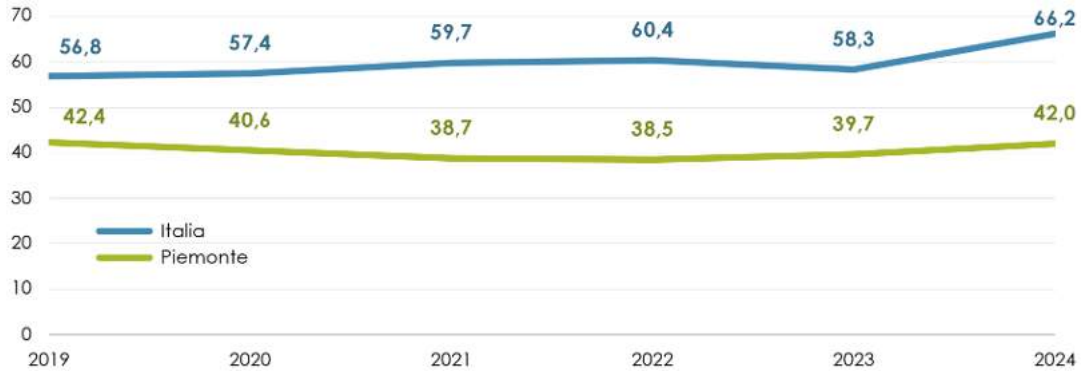
Guardando alle specifiche professionalità, dal 2019 al 2024, si osserva una riduzione del numero assoluto di medici nei DSM, che in cinque anni si è quasi dimezzata, passando da 454 unità nel 2019 a 267 unità nel 2024. Gli psicologi vedono invece un trend in miglioramento, passando dal 4,4% nel 2021 (62 su 1.411 operatori dei DSM), al 4,6% nel 2022, al 5,4% nel 2023 (83 su 1.530), seppur sempre inferiore rispetto alla media nazionale del 6,9%.

[20] Nel 2001, la Conferenza Stato-Regioni aveva stabilito l'obiettivo di destinare stabilmente almeno il 5% del fondo sanitario alla salute mentale. Nel 2018, la Lancet Commission sulla Salute Mentale Globale e lo Sviluppo Sostenibile, in occasione del primo Summit Interministeriale Mondiale tenutosi a Londra aveva dichiarato: "I bilanci sanitari devono avere un maggiore stanziamento di fondi per l'assistenza in salute mentale… In generale, i Paesi a basso-medio reddito dovrebbero aumentare la loro allocazione per la salute mentale ad almeno il 5% e i Paesi ad alto reddito ad almeno il 10% del bilancio sanitario totale"

[21] Tali indicatori sono parametri correlati alla capacità di offerta assistenziale dei servizi e, verosimilmente, anche alla fiducia degli utenti di rivolgersi ai professionisti del sistema pubblico.

In generale, nonostante le criticità segnalate per specifiche specialità, si segnala che gli ultimi dati disponibili mostrano come nel 2023, i dipendenti del SSR piemontese hanno registrato un aumento significativo, passando dalle 55.136 unità del 2022 a 57.018 unità (+ 3,4%)[22]. Questo incremento ha rafforzato la dotazione complessiva del sistema, portando il Piemonte a contare 13,4 addetti ogni 1.000 abitanti. Con questo parametro, la regione si posiziona al di sopra della media nazionale (ferma a 11,6) e di regioni benchmark come il Veneto (13) e la Lombardia (10,4), risultando terza, dietro solo a Emilia-Romagna (15,1) e Toscana (14,7). Nonostante il rafforzamento della dotazione, il progressivo invecchiamento del personale rende la gestione della "curva pensionistica" un fattore determinante su cui sviluppare le attuali politiche di formazione e assunzione dei professionisti sanitari.

Fig. 18 Personale nei DSM per 100.000 abitanti in Piemonte e Italia. Anni 2019-2023



Fonte: Elaborazione IRES su Rapporto Salute Mentale 2024, Ministero della Salute

Un'offerta di servizi territoriali ridondante sulla residenzialità. Guardando all'offerta di servizi, la dotazione di strutture psichiatriche territoriali piemontesi, nel 2023, è in linea con la media nazionale: 2,1 per 100.000 abitanti contro 2,2 a livello nazionale. In Lombardia ed in Emilia Romagna il tasso è 1,7, in Veneto è di 3,9.
L'offerta in residenzialità nella nostra Regione è invece nettamente superiore a quella delle altre regioni del Nord: 7,8 per 10.000 abitanti: 5,2 in Lombardia, 4,3 in Veneto, 5,5 in Emilia-Romagna con una media nazionale di 5,2. Ancora, a fronte di una dotazione di posti in strutture residenziali superiore del 50% rispetto alla media nazionale, nella nostra Regione, nel 2024, la durata media del trattamento in strutture residenziali psichiatriche è di 2.052,3 giorni (più di 5 anni e mezzo), quasi il doppio della media nazionale (1.237 giorni, più di 3 anni).

VERSO UNA SANITÀ INTEGRATA: RETI, PERCORSI, ATTORI

L'organizzazione attuale del Servizio Sanitario è, in ogni Regione, l'esito di un'evoluzione indirizzata da strategie nazionali e strategie locali. La rilevanza delle strategie locali è aumentata con la riforma Costituzionale del 2001, che ha riconosciuto alle Regioni la potestà legislativa nelle materie di interesse concorrente fra Stato e Regioni.
L'evoluzione dei Servizi Sanitari Regionali può essere ricondotta a quattro principali fasi, a partire dall'istituzione del Servizio Sanitario Nazionale nel 1978.
Nella fase iniziale, i Servizi Sanitari Regionali erano organizzati attraverso le Unità Sanitarie Locali (USL), strutture a forte radicamento territoriale che integravano ospedale e territorio all'interno di reti locali di assistenza. Questo modello garantiva prossimità e accessibilità ai servizi, ma presentava anche alcuni limiti, soprattutto nell'assistenza ospedaliera ad alta complessità. I bacini di utenza relativamente

[22] Elaborazioni IRES Piemonte su dati Conto Annuale MEF, 2025

ridotti, infatti, determinavano volumi di attività spesso insufficienti a garantire i livelli ottimali di appropriatezza, efficacia ed efficienza delle prestazioni più specialistiche.
Nel 1992 il **Decreto Legislativo n. 502** ha quindi sollevato gli ospedali ad alta complessità dai confini delle Unità Sanitarie, restituendoli all'organizzazione delle Aziende Ospedaliere (Universitarie): enti autonomi specializzati nell'assistenza ospedaliera e privi di un territorio di riferimento, perché rivolti a bacini potenzialmente estesi, per singole specialità, a tutta la Regione. Il territorio e l'assistenza ospedaliera a minore complessità, invece, sono stati rimandati alle Aziende Territoriali. In questo modo l'attenzione si concentra sull'appropriatezza dei ricoveri in Azienda Ospedaliera (Universitaria) e delle dimissioni dalle stesse, perché la continuità dei percorsi di cura dipende sostanzialmente da strategie delle Aziende Territoriali, ossia dal modo in cui viene gestito il territorio, quale luogo dei bisogni sanitari e socio-assistenziali.
Con il **Decreto Ministeriale n. 70 del 2015** sono stati definiti i criteri per classificare gli ospedali secondo i livelli di complessità di specialità e per metterli in rete, al fine di permettere un governo unitario e coerente degli accessi e delle dimissioni, superando così, in termini funzionali, la dicotomia fra Aziende Ospedaliere (Universitarie) e Aziende Territoriali.
Le riforme del PNRR riguardanti il potenziamento della rete di prossimità, infine, mirano a consolidare il livello intermedio fra ospedale e territorio, favorendo l'integrazione fra i due comparti e, a livello strettamente territoriale, lo sviluppo delle organizzazioni che comprendono i prestatori della dimensione socio-assistenziale, il terzo settore, le reti di prossimità alla persona e la comunità.
In sostanza si torna a quella che con le Unità Sanitarie era già una rete integrata, ma ad un'altra scala e con un altro centro, che si sposta dall'ospedale al territorio e, verosimilmente, alle Case di Comunità.
Le innovazioni discendenti dal DM 70 e dal PNRR, successive alla riforma Costituzionale del 2001, si collocano in una fase dell'evoluzione del Servizio Sanitario Nazionale in cui l'esperienza Regionale ha effettivamente l'opportunità di tracciare traiettorie di sviluppo ponderate alle specificità locali, fatti comunque salvi ed applicati i principi fondamentali e generali affermati dallo Stato.

L'organizzazione del comparto ospedaliero nelle esperienze Regionali

Dalla lettura delle traiettorie tracciate da Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto a partire dall'attuazione del DM 70, si rilevano quattro strategie ricorrenti:

- **Normative ed istituzionali** per superare la dicotomia fra Aziende Ospedaliere (Universitarie) ed Aziende Territoriali per valorizzare il ruolo delle Aziende Ospedaliere nella gestione dell'appropriatezza degli accessi ospedalieri e della continuità delle dimissioni. Significativa è, ad esempio, l'esperienza della Lombardia, che ha rimesso alla competenza delle Aziende Socio Sanitarie Territoriali (ASST) la gestione degli ospedali e del territorio, mettendo a sistema erogatori pubblici e privati, nonché gli enti ospedalieri e gli enti territoriali. Anche il Piemonte, con la costituzione di aree omogenee sovrazonali, ha promosso l'integrazione funzionale tra strutture delle Aziende Sanitarie Locali e strutture delle Aziende Ospedaliere (Universitarie) secondo la logica della complementarità dei livelli di complessità assistenziale.
- **Specializzazione ospedaliera** per differenziare il ruolo degli ospedali con criteri ulteriori a quelli del modello Hub & Spoke del DM 70 per ricercare nuove dimensioni di appropriatezza. É il caso, ad esempio, degli ospedali in area disagiata dell'esperienza piemontese e veneta, pensati per riscontrare bisogni in zone che, per limiti geografici o infrastrutturali, necessitano di presidi disponibili per il primo accesso ospedaliero. L'esperienza veneta è inoltre significativa per la classificazione degli ospedali HUB come Hub regionali o Hub provinciali.
- **Appropriatezza ospedaliera** per prevenire gli accessi a rischio e sostenere la tempestività delle dimissioni. Organizzazioni intermedie operano come filtro all'accesso ospedaliero a rischio di inappropriatezza o come riferimento per la continuità delle dimissioni, quando alla risoluzione dell'episodio acuto fanno seguito bisogni assistenziali non riscontrabili al domicilio. Significative,

a questo proposito, sono le esperienze dell'Emilia-Romagna e del Veneto, che hanno proposto ed attuato il modello degli Ospedali di Comunità poi affermato dal PNRR. Anche la Lombardia, con i Presidi Ospedalieri Territoriali (POT), realizza strutture multiservizio deputate all'erogazione di prestazioni residenziali sanitarie e sociosanitarie a media e bassa intensità per acuti e cronici, nonché di prestazioni ambulatoriali e domiciliari.

- **Realizzazione di percorsi integrati** per gestire i bisogni di cura non come episodicità, ma come condizioni che possono avere risposte differenziate e ponderate alla loro evoluzione. L'indirizzamento della domanda o la rimodulazione dell'offerta sono strategie per la presa in carico di persone con bisogni sanitari articolati per evoluzione o per la componente sociale e assistenziale che li caratterizza. Si rilevano, a questo proposito, esperienze sui percorsi per la cronicità, la fragilità e la vulnerabilità, organizzati seguendo il paziente, e quelle dell'Emilia-Romagna sulla mobilità delle équipe assistenziali. Si tratta di una mobilità del tipo ospedale-ospedale, ospedale-territorio e interaziendale. Anche nell'esperienza piemontese ricorre la mobilità delle équipe assistenziali fra ospedali Hub e presidi Spoke o di Base quando i Percorsi Diagnostico-Terapeutici Assistenziali (PDTA) lo prevedono. Rispetto all'integrazione fra servizi, significativa è l'esperienza lombarda, che, con i Presidi Sociosanitari Territoriali (PreSST), ha restituito luoghi dell'integrazione fra l'assistenza primaria, anche con supporto specialistico ed infermieristico, e l'assistenza sociale, ampliando fino alla possibilità del ricovero da dimissioni ospedaliere.
- **Strategie per il governo dei percorsi integrati** per una regia unitaria e coerente delle organizzazioni per la Sanità. Il riferimento è all'esperienza del Veneto, che ha anticipato il modello della Centrale Operativa Territoriale (COT) del PNRR, quale "cabina di regia" che coordina i diversi attori della rete assistenziale, in particolare nei passaggi tra ospedale, territorio, assistenza domiciliare e servizi sociali.

La riorganizzazione della rete ospedaliera rispetto al nuovo ruolo dell'ospedale nella rete integrata, inoltre, costituisce occasione di innovazione delle strutture di ricovero per acuti.
A questo proposito la Regione Piemonte ha avviato un ampio programma di rinnovamento dell'edilizia sanitaria, che prevede la realizzazione di nuovi ospedali, interventi di ampliamento o rinnovamento parziale di ospedali esistenti.
Tale programma si configura come una risposta la cui affidabilità è stata ricercata, nelle progettualità più recenti relative ai nuovi ospedali, nella solidità di partenariati pubblico-pubblico per il finanziamento e la realizzazione delle opere. Il riferimento è al ruolo dell'INAIL, quale alternativa istituzionale all'accesso a fondi ministeriali e capitali privati.

MODELLI PER IL FINANZIAMENTO DEI NUOVI OSPEDALI

Realizzare nuovi ospedali richiede ingenti risorse. Per la fattibilità e la sostenibilità di tali realizzazioni è quindi centrale il tema delle strategie finanziarie che, nelle esperienze Regionali analizzate, possono essere ricondotte ai seguenti modelli.
PUBBLICO REGIONALE. Rimanda principalmente a finanziamenti pubblici ministeriali con un importante concorso regionale. È il caso della Lombardia, che, dopo avere concluso un'importante esperienza di PPP e appalti con finanziamenti ministeriali, ha consolidato quest'ultima prassi, valorizzando il ruolo della Regione nel concorso in conto capitale per opere pubbliche.
PUBBLICO MINISTERIALE. Rimanda principalmente a finanziamenti pubblici ministeriali con il concorso atteso dalla Regione. È il caso tipico delle realizzazioni in appalto con fondi statali ex Art. 20 (Legge 67/1988). È un modello che ha caratterizzato l'esperienza lombarda, fino al passaggio ad un modello più regionale, quella piemontese e quella umbra. Attualmente i fondi ex Art. 20 sono scelti dalla Lombardia per nuovi ospedali e da altre Regioni per interventi di adeguamento dell'esistente.

INAIL. Alcune Regioni, tra cui Piemonte e Lazio, ricorrono ai finanziamenti INAIL per la realizzazione di nuove infrastrutture sanitarie. Il Piemonte, in particolare, vanta una consolidata esperienza nell'utilizzo di fondi ministeriali e ha sperimentato, con i due principali interventi del Parco della Salute, della Ricerca e dell'Innovazione di Torino e della Città della Salute di Novara, il modello del Partenariato Pubblico-Privato. Lo stesso approccio è stato inizialmente adottato anche per i nuovi ospedali dell'ASL CN1 e dell'AO di Cuneo, successivamente rimodulati nell'ambito degli investimenti finanziati da INAIL. Il modello INAIL, che sottende un confronto competitivo fra gli interventi proposti dalle Regioni, sollecita l'investimento per le progettazioni e quindi, per gli interventi maggiori, la capacità di anticipazione di capitali. Nel caso del Piemonte, ad esempio, la capacità di anticipazione di risorse per le progettazioni, che saranno successivamente rimborsate dall'INAIL, è stata garantita da provvedimenti della Giunta Regionale, che hanno impegnato risorse Regionali, del fondo sanitario e del Fondo Sociale Europeo ed hanno reso accessibili disponibilità di un fondo istituito da Cassa Depositi e Prestiti: ente che, con l'IRES, supporta la Regione nelle valutazioni di fattibilità delle grandi opere sanitarie.

PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO (PPP). La realizzazione avviene con la prevalenza di fondi privati nella forma del PPP. Nella tradizione, il modello è stato praticato prevalentemente dalla Lombardia, dal Veneto e dalla Toscana. Nessuna delle tre Regioni ha reiterato il modello in esperienze recenti. Per i due interventi maggiori è stato praticato anche dal Piemonte. Attualmente si segnalano, come episodi, quello per il Nuovo Ospedale di Carpi (Emilia-Romagna), per il Nuovo Ospedale di Piacenza (Emilia-Romagna) e per il Nuovo Ospedale di Ragusa (Sicilia). Considerato che le realizzazioni in PPP appartengono alla tradizione dell'Emilia-Romagna, i due nuovi interventi nella forma del PPP si possono considerare come confermativi della prassi Regionale in questo senso. La recente programmazione Ligure, invece, punta in modo più sistematico sul PPP, che è proposto per i nuovi ospedali del Ponente, Galliera e Taggia in aggiunta a quello di La Spezia, già in fase di realizzazione. I primi due escono dalla programmazione INAIL.

LA MOBILITÀ SANITARIA PER I RICOVERI ORDINARI

L'innovazione della rete ospedaliera può essere considerata come una strategia per l'incremento della specializzazione e della competitività delle strutture e delle Aziende, anche nell'ottica del recupero della mobilità sanitaria passiva.

Nel 2024, **il Piemonte chiude in positivo il saldo economico per la mobilità interregionale** riferita ai **ricoveri ordinari.** A fronte di una spesa di circa 129 milioni di euro per ricoveri consumati dai residenti in Piemonte, in altre Regioni, infatti, ha ottenuto un rimborso di circa 134 milioni di euro per i ricoveri offerti in Piemonte ai residenti in altre Regioni (saldo di circa +5 milioni di euro). Le altre Regioni che chiudono in positivo il saldo sono la Lombardia (+372 milioni), il Veneto (+88 milioni), il Molise (+17 milioni), la Toscana (+14 milioni) e la P.A. di Trento (+4 milioni). Guardando, invece, al numero dei ricoveri, la situazione è speculare, perché i casi ceduti sono circa 31 mila, mentre quelli attratti sono circa 29 mila. Si può quindi affermare che nella mobilità interregionale il Piemonte sia attrattivo, per i ricoveri ordinari, per una casistica più remunerativa rispetto a quella ceduta, ossia che sia attrattivo per una complessità superiore a quella ceduta.

Rispetto ai ricoveri ordinari e alla mobilità passiva, che è quella dei ricoveri ceduti, l**a Lombardia, in termini economici, attrae circa il 70% dei ricoveri dei Piemontesi fuori Regione.** Si tratta di una mobilità strutturale, perché la sua entità percentuale si conferma nel quinquennio antecedente l'anno di osservazione (2024). Seguono, con un altro ordine di grandezza, la Liguria con il 9% circa e l'Emilia Romagna con l'8% circa. La mobilità passiva per i ricoveri ordinari è quindi un fenomeno fortemente legato alla prossimità e polarizzato dalla Lombardia. **Quanto alla mobilità attiva, che è quella dei**

ricoveri attratti, il flusso più intenso si conferma per la Lombardia, che restituisce, in termini economici, il 36% dei ricoveri attratti dal Piemonte dalle altre Regioni d'Italia. Seguono la Liguria con il 29% circa e la Valle d'Aosta con il 7% circa. Si segnala che alcune Regioni del Mezzogiorno – la Sicilia, la Calabria, la Campania e la Puglia – pesano sulla mobilità attiva interregionale del Piemonte per il 17% circa. La migrazione sanitaria dalle Regioni del Mezzogiorno che puntano verso il Piemonte riguarda, comunque, più regioni del Nord e del centro Italia.
Per quanto riguarda la mobilità interna,, fra Aziende del Piemonte, delle giornate di degenza in ricovero ordinario, **il 76% è erogato in appropriatezza di destinazione**, ossia presso strutture pubbliche, private o equiparate nel bacino dell'ASL di appartenenza o in ospedali delle Aziende Ospedaliere o delle Aziende Ospedaliere Universitarie di riferimento nell'area omogenea che comprende il territorio di residenza. La restante quota, pari al 24% circa è erogata in mobilità.
La componente prevalente della mobilità verso ospedali di ASL, verso strutture del privato accreditato e del privato equiparato è quella del privato accreditato. Delle giornate di degenza per il ricovero ordinario erogate in strutture fuori territorio dell'ASL di residenza, infatti, il privato accreditato ne eroga circa il 43%. Segue il ricovero negli ospedali pubblici di ASL, con una mobilità del 35% circa, e quello nel privato equiparato, con il 22%.

L'organizzazione del comparto territoriale nelle esperienze Regionali

Interpretando congiuntamente le esperienze regionali sul tema dell'organizzazione del comparto territoriale rispetto alla rete integrata, si rilevano le seguenti tendenze:

- **Integrazione**: l'obiettivo è quello della realizzazione di reti di servizi in grado di valorizzare e sostenere sinergie fra il sistema sanitario e quelli dei servizi sociali, del terzo settore e della comunità per un approccio multidimensionale e multiprofessionale. Tali sinergie includono con opportune strategie di riconoscimento, responsabilizzazione ed empowerment gli assistiti, i caregivers e la rete dei prossimi rispetto al ruolo attivo che possono avere nella gestione dei bisogni sanitari, sociali e assistenziali, soprattutto al domicilio.
- **Valorizzazione del personale**: superamento della qualificazione professionale rispetto al comparto di prestazione (ospedaliero vs. territoriale; cure primarie vs. continuità assistenziale) a favore della formazione di professionisti del percorso. Si rileva, inoltre, la tendenza alla costituzione di reti multiprofessionali, estese anche ai medici dell'assistenza primaria, che destinano parte della loro attività alla rete di prossimità.
- **Indirizzamento della domanda**: specializzazione dell'ospedale per l'alta complessità e ridestinazione della media e bassa complessità all'organizzazione della rete di prossimità, anche per determinate tipologie di episodi acuti. La Rete di prossimità diventa il luogo per la gestione della cronicità, della fragilità e della vulnerabilità, anche grazie al contributo dei servizi sociali e della comunità.
- **Ridestinazione dell'offerta**: potenziamento delle forme dell'assistenza domiciliare, anche in urgenza e con forme di osservazione a casa. Ricorrente è la strategia che punta sulla telemedicina, anche in urgenza, e sull'ecosistema digitale, quale patrimonio informativo condiviso dall'intera organizzazione della rete integrata, passando anche dalla ricerca di codici condivisi fra il comparto ospedaliero e quello territoriale.

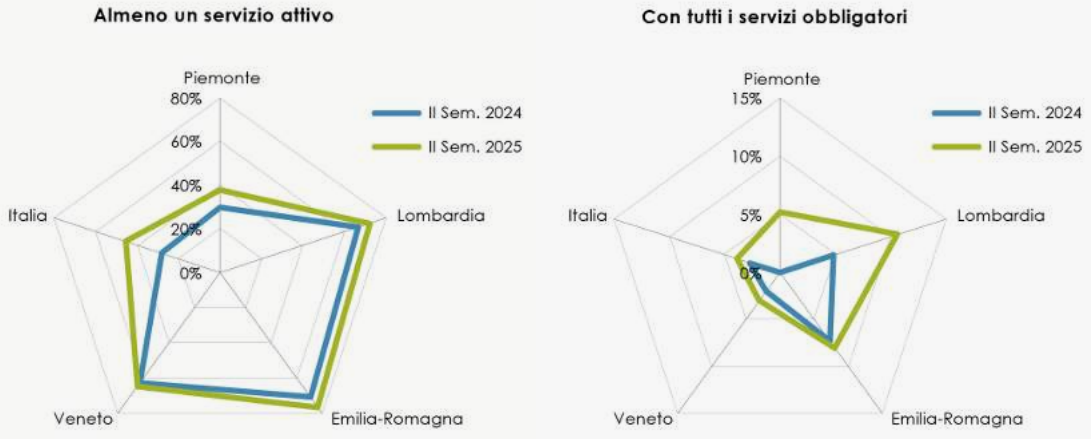
L'esperienza piemontese può essere letta come caratterizzata da strategie che riconoscono e valorizzano i soggetti già attivi nell'ambito socio-sanitario e assistenziale per restituire un sistema coordinato ed integrato di prestatori. Il Piemonte predilige rapporti istituzionali e quindi l'integrazione fra orga-

nizzazioni pubbliche, che si amplia fino a diventare un criterio di governance del sistema sanitario complessivo.
La governance regionale valorizza le specificità, le sperimentazioni ed i modelli locali secondo logiche dell'aziendalizzazione, ovvero dell'autonomia delle Aziende Sanitarie. Si pensi, ad esempio, alla valorizzazione nel contesto della rete di prossimità dell'esperienza delle Aziende sanitarie relativa alle Case della Salute, interpretabili come primi modelli di implementazione ed integrazione dell'assistenza primaria, ovvero a quella degli Ambulatori di Salute, interpretabili come modelli di assistenza integrata e complementare per la gestione infermieristica delle patologie croniche, in relazione e su impulso del Medico di Medicina Generale.
Sempre sul fronte dell'integrazione pubblica, l'esperienza piemontese si amplia ai servizi sociali comunali, che, nel Programma delle Attività Territoriali (PAT) risultano integrati con i servizi sanitari distrettuali. L'integrazione fra servizi ha corrispondenza, in Piemonte, nel PSDTA (Percorso di Salute e Diagnostico Terapeutico Assistenziale), costruito mettendo a sistema tutti gli attori dell'assistenza e del welfare, comprese le reti della comunità. Si persegue, in questo modo, l'obiettivo del passaggio dal Progetto di salute ad una Medicina di popolazione, intesi come il filo conduttore che accompagna la storia della persona e dei suoi bisogni clinico-assistenziali e socio-sanitari ed il modo in cui tali bisogni individuali possono orientare la promozione della salute della comunità.

LA REALIZZAZIONE DELLE STRUTTURE DI PROSSIMITÀ DEL PNRR

Prossimi alla conclusione del percorso di potenziamento della rete di prossimità con la realizzazione di Centrali Operative Territoriali (COT), Case di Comunità (CdC) ed Ospedali di Comunità (OdC), previsti dal PNRR, l'analisi dei dati relativi al Piemonte a dicembre 2025 (AGENAS, 2025) evidenzia un progressivo avanzamento nell'attuazione degli standard previsti dal DM 77/2022. Sebbene alcuni parametri siano superiori rispetto alla media nazionale (come la percentuale delle CdC con tutti i servizi obbligatori previsti dal DM 77/2022 e quella delle CdC con presenza medica), il confronto con le Regioni benchmark evidenzia un'attivazione minore dei servizi, ma con una progressione maggiore (l'attivazione delle CdC in Piemonte è cresciuta di 8 punti percentuali da dicembre 2024 a dicembre 2025, contro i 5,8 punti di Lombardia ed Emilia-Romagna e i 2 punti percentuali del Veneto).

Fig. 19 Percentuale di attivazione delle CdC con i servizi previsti dal DM 77/2022 in Piemonte, Lombardia, Emilia Romagna, Veneto, Italia. Anni 2024 e 2025



Fonte: elaborazione IRES su dati AGENAS

Considerato che in Piemonte l'esecuzione degli interventi, a differenza da quanto accaduto in altre Regioni, non ha potuto valorizzare l'esperienza di CdC, OdC e COT, già conformi al modello del PNRR,

le singole Aziende Sanitarie hanno avviato la realizzazione sostanzialmente *ex novo* e in parallelo. Tale modalità fa scontare, a livello regionale, il limite delle risorse e delle capacità presenti a livello locale, rispetto agli interventi da compiere, ma può corrispondere ad un avanzamento più omogeneo degli interventi in capo alle singole Aziende, con la possibilità di più conclusioni simultanee nella fase di attuazione finale del PNRR.
Questa strategia, che punta nuovamente all'esperienza Aziendale, anche come investimento in termini di specializzazione locale per altre ed eventuali progettualità, restituisce l'idea di un governo fortemente improntato al criterio dell'aziendalizzazione, nonché quella di una governance che possa valorizzare questa esperienza.

L'EVOLUZIONE DEI MODELLI DI LOGISTICA SANITARIA

In Italia, la logistica sanitaria sta superando il tradizionale approccio "ospedale-centrico" per evolvere verso un modello capillare e diffuso, fortemente orientato all'assistenza domiciliare e accelerato dai fondi del PNRR. Le esperienze regionali si differenziano rispetto al bilanciamento tra efficienza e resilienza dell'intero sistema.
I **modelli centralizzati** puntano alla massima efficienza economica e organizzativa attraverso lo sfruttamento delle economie di scala. Un'intensa omogeneizzazione dei processi e dei flussi informativi converge in un unico snodo logistico e organizzativo garantendo un'elevata tracciabilità e un'ottimizzazione dei costi, ma espone l'infrastruttura a una marcata fragilità sistemica: un guasto, un attacco informatico o un problema all'hub centrale rischia di paralizzare l'intera catena di approvvigionamento.
In Friuli-Venezia Giulia e in Trentino si evidenzia una netta propensione verso modelli strutturalmente centralizzati ed efficienti anche aiutati dalla dimensione dei territori e dalla presenza di un'unica Azienda regionale con funzioni di coordinamento. Nel caso del **Friuli-Venezia Giulia**, la riorganizzazione territoriale sotto la regia unica di ARCS (Azienda Regionale di Coordinamento per la Salute) ha permesso di standardizzare al massimo i processi e di istituire un solo hub logistico regionale a Pordenone, il quale viene supportato da scorte di sicurezza dislocate nei piccoli ospedali montani, riconvertiti nel frattempo in centri di assistenza intermedia. Sulla stessa linea, il **Trentino** ha beneficiato della presenza di un'azienda sanitaria unica (ASUIT) e dell'adozione di un sistema informativo integrato a livello provinciale per accentrare il ciclo dei beni; questa strategia digitale e logistica assicura non solo economie di scala e la tracciabilità dei prodotti, ma permette anche l'ottimizzazione delle attività del magazzino centrale situato a Trento.
Alcune Regioni hanno invece optato per **modelli ibridi**, soluzione di compromesso per bilanciare un forte potere d'acquisto centralizzato con una distribuzione fisica multipolare e vicina al territorio. Questa configurazione assicura una resilienza media, dato che l'eventuale blocco o malfunzionamento di un singolo polo logistico non compromette l'intero assetto regionale. Tale modello appartiene all'esperienza del Veneto, della Toscana e della Sardegna, accomunate da una riduzione nel tempo del numero delle aziende sanitarie locali. In **Veneto**, l'istituzione di Azienda Zero e di un sistema informativo unico ha permesso di implementare un modello ibrido a due livelli, che affianca grandi hub macroregionali gestiti da privati a piccoli magazzini locali. Parallelamente, in **Toscana** l'ente ESTAR ha accentrato l'intera filiera su tre grandi poli logistici territoriali, coincidenti con le tre Aree Vaste, supportati da una gerarchizzazione tra ospedali ad alta specializzazione e strutture minori. Infine, anche la **Sardegna** ha scelto la via della massima centralizzazione amministrativa e digitale tramite l'ente ARES Sardegna, optando però per un modello fisico a nodi composto da tre grandi hub e vari punti di transito gestiti da privati, una soluzione strategica ideata appositamente per affrontare le difficoltà legate alla complessa geografia del territorio regionale.
All'estremo opposto si collocano i **modelli a rete o federati**, adottati da realtà come l'Emilia-Romagna e l'Alto Adige proprio per tutelare l'autonomia dei territori e delle singole aziende sanitarie. Questo approccio privilegia la resilienza: a fronte di minori economie di scala e costi strutturali più elevati,

si garantisce una maggiore flessibilità e sicurezza del sistema. In **Emilia-Romagna**,la gestione della logistica fisica rimane distribuita e a carico dei grandi hub interaziendali distribuiti nelle 3 Aree Vaste. Questo assetto a rete garantisce un'elevata sicurezza poiché l'eventuale malfunzionamento di un nodo può essere facilmente compensato dagli altri due. In modo analogo, anche l'**Alto Adige** tutela l'autonomia locale: nonostante la presenza di un'Azienda Sanitaria unica (SABES-ASDAA), viene rispettata l'indipendenza geografica e linguistica dei quattro comprensori sanitari, evitando accorpamenti fisici. Il territorio non dispone quindi di un magazzino unico, bensì di quattro poli logistici indipendenti che operano in modo interconnesso grazie anche all'introduzione di un nuovo sistema informativo sanitario unico e bilingue. Infine, la **Lombardia** rappresenta un modello a rete particolare basato sulla digitalizzazione e di fatto virtuale. A fronte di un sistema sanitario dominato dalla forte autonomia di grandi ASST pubbliche e IRCCS privati convenzionati, l'imposizione di magazzini unici regionali sarebbe stata una forzatura. La Regione ha, quindi, affidato alla centrale acquisti regionale un progetto di logistica sanitaria basato sulla digitalizzazione e l'integrazione dei processi. Al centro della strategia emerge il concetto di "magazzino virtuale", uno strumento che ottimizza la distribuzione dei beni sanitari basandosi sui reali fabbisogni degli enti sanitari per prevenire sprechi e carenze senza la necessità di istituire un enorme Hub fisico centrale. L'integrazione di tecnologie avanzate, tra cui l'intelligenza artificiale e strumenti di analisi predittiva, permette di anticipare i consumi futuri e migliorare la programmazione delle forniture.
Il **Piemonte** si presenta come un sistema fortemente diversificato, caratterizzato da soluzioni che variano da gestioni su singole aziende sanitarie ad aggregazioni per quadranti geografici. Tra le esperienze più mature di centralizzazione ed esternalizzazione con il supporto di operatori privati figurano il progetto MUSA, magazzino unico sanitario in provincia di Novara, un hub unico che dal 2023 serve le cinque aziende del Quadrante Nord-Est; il magazzino esternalizzato dell'ASL TO5 avviato nel 2020; l'hub unificato gestito storicamente da una società consortile nel Quadrante Sud-Est.

SANITÀ DIGITALE E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Fascicolo Sanitario Elettronico

A marzo 2026, in Piemonte, il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) evidenzia un marcato divario tra professionisti e cittadini: da un lato un utilizzo diffuso e capillare da parte del personale medico, dall'altro un livello di utilizzo della cittadinanza ancora sensibilmente inferiore rispetto alla media nazionale e alle regioni limitrofe del Nord.
Sul fronte del coinvolgimento dei cittadini, in Piemonte solo il 21% di assistiti ha **effettuato almeno un accesso al FSE** nei 90 giorni precedenti alla rilevazione, a fronte della disponibilità di un nuovo documento, rispetto alla media nazionale del 31%. Nelle Regioni benchmark si registrano il 65% in Emilia-Romagna, il 60% in Veneto e il 38% in Lombardia.
In Piemonte, i medici di medicina generale (MMG) e i pediatri di libera scelta (PLS) che hanno effettuato almeno un'operazione sul fascicolo, sono il 99,2%: dato maggiore della media nazionale (95,2%), della Lombardia (87,2%) e del Veneto (96,8%), ma inferiore a quello dell'Emilia-Romagna.
Nella nostra Regione, come in Lombardia e Veneto, il 100% dei medici specialisti dipendenti delle ASL è abilitato alla consultazione del FSE, rispetto alla media nazionale dell'89%, valore superiore a quello dell'Emilia-Romagna (98%).
Rispetto alle tipologie documentali presenti nei FSR, emerge che il **FSE piemontese ha integrato 15 dei 20 documenti disciplinati previsti** (vedi Decreto del Ministero della Salute del 7 settembre 2023, noto come regolamento del FSE 2.0), la Lombardia 19 su 20, il Veneto 16 su 20 e l'Emilia Romagna 17 su 20. Il livello di copertura per ciascun documento può differire tra aziende sanitarie e strutture della stessa azienda, che stanno progressivamente adeguando le loro infrastrutture tecnologiche.

Le Regioni e le Province Autonome rendono disponibili, sui propri FSE, diverse tipologie di servizi digitali. **In Piemonte e in Emilia Romagna sono disponibili 12 servizi su 13**, in Veneto 11 e in Lombardia sono disponibili tutti e 13 i servizi.
Il sistema di monitoraggio tiene conto anche di "*ulteriori servizi*" **offerti in autonomia dai singoli Portali regionali del FSE**, oltre quelli minimi obbligatori previsti.

IL PUNTO DI VISTA DELLA GENERAZIONE "SILVER"

L'indagine dell'Osservatorio del CNA Pensionati[23] messa in campo nel 2024 aveva come focus la condizione sanitaria della popolazione over 65 e le sfide che il sistema socio-assistenziale italiano è chiamato ad affrontare in una fase di profonda trasformazione demografica.
Sul fronte dell'alfabetizzazione digitale, il 76,4% possiede uno smartphone - 90,5% nella fascia 65-74 anni - e il 52,6% dichiara una buona confidenza con i mezzi digitali.
Tuttavia, la percezione dei servizi digitali e della telemedicina restituisce un quadro ambivalente. Se da un lato il livello di digitalizzazione (come il FSE e le ricette digitali) è l'unico aspetto ad aver registrato un notevole miglioramento percepito (36,6%) rispetto all'indagine del 2021, dall'altro la conoscenza strutturata delle innovazioni è carente. Quasi la metà del campione nazionale (46,9%) non ha mai sentito parlare di telemedicina o teleassistenza.
L'informazione su questi temi deriva principalmente da programmi televisivi o radiofonici (27,5%), denotando la necessità di veicolare la comunicazione istituzionale attraverso i canali maggiormente "frequentati" dalla generazione "silver". Permane inoltre una forte resistenza verso la digitalizzazione "spinta": il 60,7% è contrario o proverebbe ansia nell'utilizzo di sistemi di Intelligenza Artificiale per l'analisi dei propri sintomi.
Quando interrogati su quali servizi di telemedicina riterrebbero più utili, i pensionati indicano il teleconsulto con il Medico di Medicina Generale (21,4%), la verifica dei tempi d'attesa in Pronto Soccorso (15,7%) e il ritiro referti (14,5%). Ciononostante, il contatto umano rimane imprescindibile, specialmente in Piemonte, dove il 55,40% degli intervistati preferisce l'assistenza domiciliare fisica di medici e infermieri, rispetto a un mero supporto telefonico (gradito solo dal 14,50%).

INTELLIGENZA ARTIFICIALE: LEVA DI TRASFORMAZIONE DEI SERVIZI SANITARI

La Regione Piemonte, attraverso finanziamenti dedicati e specifici programmi di ricerca, ha avviato numerose iniziative per valutare l'impiego dell'Intelligenza Artificiale (IA) in ambito oncologico, cardiologico e nella gestione delle patologie croniche. Tali progettualità si fondano sulla collaborazione tra ospedali universitari, IRCCS, università piemontesi e imprese pubbliche e private, con l'obiettivo di sperimentare soluzioni innovative a supporto della pratica clinica e dell'organizzazione dei servizi.
Questo orientamento è in linea con quanto sta avvenendo a livello europeo, dove l'IA si sta rapidamente affermando come uno dei principali fattori di trasformazione dei sistemi sanitari. Secondo i Paesi europei, i principali benefici attesi riguardano il miglioramento della qualità delle cure e degli esiti clinici (96%), la riduzione della pressione sul personale sanitario (92%) e l'aumento dell'efficienza dei servizi (90%).
L'IA può contribuire a migliorare la qualità dell'assistenza attraverso diversi canali. Supporta le decisioni cliniche, aumentando l'accuratezza diagnostica e terapeutica; favorisce una maggiore personalizzazione delle cure grazie alla capacità di analizzare grandi quantità di dati; rende più efficienti i processi

[23] Il CNA (Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa) è una delle principali associazioni di categoria in Italia e rappresenta e tutela gli interessi di artigiani, commercianti, professionisti e piccole e medie imprese fornendo loro consulenza, supporto fiscale e assistenza sindacale.

clinici e organizzativi, riducendo attività ripetitive; libera tempo per gli operatori sanitari, **consentendo loro di dedicare maggiore attenzione all'assistenza diretta e alla relazione con il paziente.** Le applicazioni oggi più diffuse riguardano il supporto alla diagnostica, in particolare in radiologia e dermatologia, dove l'integrazione dell'IA nei programmi di screening ha mostrato un potenziale di riduzione del carico di lavoro dei professionisti, e gli strumenti conversazionali utilizzati per l'assistenza ai pazienti e il triage dei sintomi.

Accanto a queste opportunità, sono necessarie alcune condizioni affinché l'IA possa generare benefici concreti e duraturi. Tali condizioni riguardano il superamento dell'incertezza normativa, la sostenibilità economica degli investimenti, la tutela dei dati personali e, soprattutto, gli investimenti per la formazione dei professionisti sanitari all'utilizzo di queste tecnologie. Un'adeguata formazione può infatti permettere di valorizzare la capacità critica del clinico grazie al supporto di applicazioni di IA, prevenendo possibili bias legati al loro utilizzo. A ciò si aggiunge la necessità di coinvolgere cittadini e associazioni dei pazienti nella progettazione delle applicazioni, elemento che può favorire gli sviluppi delle applicazioni in risposta ai reali bisogni assistenziali.

Per queste ragioni, l'OMS (Adib, 2026) raccomanda di accompagnare l'innovazione tecnologica con un rafforzamento della governance, investimenti nelle competenze del personale sanitario, sistemi indipendenti di valutazione delle applicazioni e modelli regolatori capaci di coniugare innovazione, sicurezza e trasparenza. In questa prospettiva, l'intelligenza artificiale non rappresenta soltanto un'innovazione tecnologica, ma uno strumento per rafforzare la capacità dei sistemi sanitari di rispondere alla crescente domanda di assistenza, migliorando qualità delle cure, sostenibilità organizzativa e valorizzazione del ruolo dei professionisti, purché il suo impiego rimanga guidato dal giudizio clinico e orientato ai bisogni delle persone.

LINEE DI INDIRIZZO EUROPEE SUI FINANZIAMENTI IN MATERIA SALUTE

Nel 2025 la Commissione europea ha avviato il percorso di definizione del nuovo Quadro Finanziario Pluriennale 2028-2034, che introduce un cambiamento significativo nelle politiche europee per la salute. Il programma EU4Health, nato nel 2021 dopo la pandemia, come strumento dedicato alla salute pubblica, verrà infatti integrato nel nuovo Fondo Europeo per la Competitività, all'interno di un approccio più trasversale che collega salute, innovazione, transizione digitale ed ecologica, coesione e sviluppo territoriale.

La Commissione europea e la valutazione intermedia di EU4Health confermano la persistenza delle principali sfide sanitarie – preparazione alle crisi, invecchiamento della popolazione, malattie croniche, salute mentale, accesso a farmaci e tecnologie sanitarie – evidenziando la necessità di mantenere elevato il livello di coordinamento tra Stati membri.

La proposta ha tuttavia suscitato preoccupazioni tra istituzioni europee e Regioni, che temono una maggiore centralizzazione delle decisioni e una riduzione della capacità dei territori di orientare le politiche sanitarie in funzione dei bisogni locali. In questo contesto, viene ribadita l'importanza del ruolo delle Regioni nella programmazione integrata, nella cooperazione transfrontaliera e nella garanzia di un accesso equo ai servizi sanitari, in particolare nelle aree di confine e nei territori più periferici.

LA FIDUCIA E L'EMPOWERMENT COME PRESUPPOSTO DELLA SALUTE PUBBLICA

La complessità che stiamo attraversando in tutti gli ambiti della vita sociale impone anche a chi si occupa di tutela della salute uno sforzo volto a riportare al centro dell'azione pubblica la trasparenza e l'etica, che alimentano il senso di fiducia dei cittadini nella scienza, nella medicina e nei servizi sanitari. Come ricordano gli esperti della National Academy of Medicine, senza la fiducia della comunità i progressi scientifici non si traducono in migliori cure, i servizi di prevenzione vengono trascurati e le raccomandazioni di salute pubblica rischiano di essere ignorate. Per le amministrazioni risulta quindi

strategico investire in strategie di riconoscimento, responsabilizzazione ed empowerment della popolazione, insistendo sul ruolo dei singoli, delle famiglie, delle comunità e delle istituzioni stesse.
Le evidenze disponibili mostrano che la fiducia si costruisce attraverso una governance inclusiva e partecipata, trasparente con una comunicazione chiara e accessibile, standard rigorosi per l'etica della ricerca e la gestione dei dati, investimenti continui nelle risorse e nel benessere del personale sanitario e il coinvolgimento attivo delle comunità nei processi decisionali.
Al contrario, la diffidenza può essere alimentata dall'incoerenza delle politiche pubbliche, soprattutto quando cambiamenti rilevanti non sono adeguatamente spiegati, dalla diffusione della disinformazione; anche la rapida diffusione dell'intelligenza artificiale e degli strumenti digitali può alimentare timori legati alla tutela della privacy, alla governance dei dati e ai possibili bias degli algoritmi, se il loro utilizzo non è accompagnato da adeguati livelli di trasparenza e informazione.
Emerge la necessità di un approccio di intero sistema, fondato su politiche orientate dalle evidenze scientifiche, comportamenti coerenti a tutti i livelli istituzionali, tecnologie al servizio delle persone e un coinvolgimento stabile dei cittadini nei processi decisionali. Rafforzare la fiducia e sostenere l'empowerment rappresentano oggi una condizione essenziale per garantire l'efficacia delle politiche di salute pubblica e affrontare le sfide future del sistema sanitario.



4



TERRITORIO

HIGHLIGHTS

Nuova governance europea: la proposta di Quadro Finanziario Pluriennale 2028-34 introduce un Fondo unico e Piani nazionali che cambiano profondamente la programmazione europea, richiedendo una maggiore integrazione tra politiche, territori e priorità di sviluppo.

PAC e sviluppo rurale: la nuova proposta mantiene una quota di risorse dedicate alla Politica Agricola Comune, ma con una riduzione stimata del 15% per l'Italia. Molti interventi per lo sviluppo rurale dovranno inoltre competere con altri obiettivi di investimento.

Montagna: la nuova legge nazionale rafforza le politiche per i territori montani attraverso una Strategia dedicata e una nuova classificazione dei comuni, che in Piemonte modifica significativamente il perimetro delle aree montane e ha aperto un confronto sul metodo adottato.

Qualità dell'aria: il nuovo Piano regionale punta su misure innovative per ridurre le emissioni e limitare i blocchi del traffico, attraverso carburanti a basse emissioni, intelligenza artificiale e nuove tecnologie ambientali.

PFAS: nel 2025 la Regione Piemonte ha istituito un Osservatorio tecnico-scientifico per definire strategie di monitoraggio e gestione delle contaminazioni, con soluzioni differenziate in base alle caratteristiche dei diversi territori.

Logistica: la posizione del Piemonte lungo i principali corridoi europei rappresenta un'importante opportunità di sviluppo, ma la forte integrazione con il sistema portuale ligure rende il territorio esposto agli effetti delle crisi geopolitiche e delle interruzioni delle rotte commerciali.

Aeroporto di Torino: nel 2025 lo scalo di Caselle supera i 5 milioni di passeggeri, confermando una crescita costante e rafforzando il proprio ruolo nel sistema aeroportuale nazionale.

Trasporto pubblico: prosegue il rinnovo della flotta piemontese con mezzi più moderni e sostenibili. L'età media degli autobus diminuisce sensibilmente e, nelle aree urbane, i mezzi elettrici raggiungono oltre il 30% del totale.

Governance territoriale: le principali sfide economiche, ambientali e sociali richiedono una capacità sempre maggiore di coordinamento tra livelli istituzionali e di integrazione tra politiche che tradizionalmente operano in modo separato.

Ristorazione scolastica: lo studio realizzato da IRES Piemonte con la Città Metropolitana di Torino evidenzia come la ristorazione scolastica, oltre al rilevante valore economico, rappresenti un caso emblematico della necessità di rafforzare il coordinamento tra settori e livelli di governo per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche.

VERSO LA PAC POST 2027 CON RILEVANTI CAMBIAMENTI ALL'ORIZZONTE

IL QUADRO FINANZIARIO PLURIENNALE 2028-2034 DELL'UNIONE EUROPEA

Il Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) 2028-2034, presentato dalla Commissione europea il 16 luglio 2025, potrebbe rappresentare una svolta storica nell'architettura del bilancio dell'Unione. Dopo il ciclo 2021-2027 segnato da shock sistemici – pandemia, conflitti, crisi energetica e cambiamento climatico – la Commissione ha proposto un bilancio di dimensioni più ampie dei precedenti, pari a circa 1.947 miliardi di euro, equivalente all'1,26% del Reddito nazionale lordo dell'UE.

La maggiore novità, tuttavia, non è di natura quantitativa ma risiede nell'impianto istituzionale e di governance, che mira a rafforzare la capacità di reazione dell'Unione alle sfide emergenti, attraverso una maggiore integrazione delle modalità di programmazione e, almeno nelle intenzioni, una riduzione delle rigidità che avevano caratterizzato le fasi precedenti.

Il nuovo QFP riduce il ventaglio di strumenti finanziari di intervento, che dai 52 preesistenti verranno consolidati in soli 16 programmi principali. Inoltre prevede la creazione dei Piani di Partenariato Nazionali e Regionali (PPNR), sostenuti da un Fondo Unico da 865 miliardi di euro che assorbirà fondi storicamente separati, tra cui FEAGA e FEASR (legati all'agricoltura), FESR e FSE+.

Questo cambiamento mira a ridurre le rigidità di spesa ma, al tempo stesso, sposta pesantemente il baricentro decisionale verso i governi nazionali, a cui spetterà negoziare le priorità da finanziare direttamente con la Commissione.

Sulla base delle previsioni della Commissione, i Paesi membri dovrebbero presentare le bozze di PPNR entro la metà del 2027, per avviare l'attuazione dal 2028 dopo la necessaria fase di messa a punto negoziale.

I POSSIBILI CAMBIAMENTI DELLA PAC 2028-2034

In questo nuovo scenario, la Politica Agricola Comune (PAC) ridurrebbe la sua storica autonomia diventando una componente inglobata all'interno dei PPNR e non più una voce separata del bilancio europeo.

I cambiamenti strutturali più significativi previsti per la PAC post-2027 sono i seguenti:

- viene eliminata la storica divisione tra il Primo Pilastro (sostegno al reddito e regolazione dei mercati) e il Secondo Pilastro (sviluppo rurale) che ha caratterizzato la PAC dagli anni Novanta, mirando a ridurre la complessità amministrativa permettendo agli Stati di adottare strategie più integrate;
- i tradizionali obiettivi della PAC sono riassorbiti sotto il più ampio obiettivo generale del Fondo PPNR, ovvero "sostenere la qualità della vita nell'Unione". Il sostegno all'agricoltura sarà mirato a cinque sotto-obiettivi trasversali: competitività e redditi, sicurezza alimentare, ricambio generazionale, resilienza/gestione del rischio, e transizione verde/digitale;
- i pagamenti di supporto al reddito degli agricoltori andranno esclusivamente agli "agricoltori in attività", escludendo entità prive di un reale legame con la produzione; inoltre i pagamenti saranno sottoposti ad una degressività obbligatoria e un *capping* sui pagamenti (tetto massimo di 100.000 euro per azienda).

Anche nel prossimo ciclo della PAC il pagamento degli aiuti sarà subordinato al rispetto di regole stringenti (Condizionalità rafforzata): vengono ribaditi i Criteri di Gestione Obbligatori (CGO) su inquinamento, tracciabilità e benessere animale, e le Buone Condizioni Agronomiche e Ambientali (BCAA) per la tutela dei suoli e della biodiversità. Si conferma inoltre la "condizionalità sociale", che vincola gli aiuti al rispetto delle normative su occupazione e sicurezza sul lavoro.

Le risorse destinate all'agricoltura nel nuovo QFP subiscono un evidente ridimensionamento. La Commissione ha stabilito che la PAC disporrà di un budget minimo vincolato (*ring-fenced*) di 293,7 miliardi

di euro (a prezzi costanti 2025) per il settennio 2028-2034. A questi si sommano 6,3 miliardi di euro di una nuova riserva denominata *Unity Safety Net* (per crisi eccezionali e perturbazioni di mercato), portando il totale garantito a 300 miliardi di euro. La media annua sarà quindi di circa 42 miliardi di euro, pari ad una riduzione di circa un terzo rispetto al ciclo attuale.
L'Italia avrà a disposizione un'allocazione minima per il sostegno al reddito di circa 31 miliardi di euro a prezzi correnti (equivalenti a circa 29 miliardi a prezzi 2025); la riduzione finanziaria nazionale è del 15% rispetto al periodo 2021-2027.
Il *ring-fencing* includerà i pagamenti diretti, gli interventi agro-climatico-ambientali, le misure di gestione del rischio e gli investimenti, quindi misure ora appartenenti sia al Primo che al Secondo Pilastro. Tuttavia, linee di intervento cruciali per i territori rurali come LEADER, i sistemi di innovazione (comprendenti misure di formazione, informazione e consulenza) e le misure di cooperazione non sono coperti dal vincolo minimo.

Possibili implicazioni per le regioni, in un quadro ancora incerto

È importante considerare che, dal punto di vista della governance, già la PAC 2023-2027 prevede l'articolazione in un Piano Strategico nazionale e, per le misure di sviluppo rurale, un'articolazione in piani regionali (Complementi di sviluppo rurale) che lasciano ampio spazio di adattamento ed attuazione a scala locale, conservando oltretutto le esistenti Autorità di gestione.
La nuova governance basata sul PPNR, tuttavia, rappresenterà una novità assoluta per FESR e FSE+ mentre per quanto riguarda il FEASR le risorse destinate alle misure non protette dal *ring fencing* dovranno essere negoziate in concorrenza con altri campi di azione rilevanti (ad esempio, coesione sociale, infrastrutture, aerospazio e difesa).
Si apre tuttavia l'opportunità di una migliore integrazione tra le misure destinate all'innovazione e allo sviluppo locale, rendendo ad esempio possibili azioni coordinate di sviluppo e trasferimento di tecnologie, così come progetti territoriali multi-fondo di maggiore impatto per le aree marginali, che potrebbero tenere conto anche della sinergia con politiche nazionali quali Strategia per le Aree Interne e *Green Communities*.
La proposta presentata dalla Commissione non ha mancato di suscitare perplessità e, in particolare nel mondo agricolo, anche reazioni nettamente contrarie. Al momento è in corso il confronto politico tra gli organi comunitari (il cosiddetto "trilogo" tra Commissione, Parlamento e Consiglio), che porterà alla versione definitiva dei regolamenti e del budget, potenzialmente con cambiamenti significativi rispetto ai testi attuali. Anche la tempistica potrebbe costituire una variabile rilevante, dato che negoziati dei precedenti cicli le divergenze tra Paesi, portatori di interesse e Commissione avevano allungato il percorso di discussione oltre alle aspettative. I prossimi mesi saranno quindi cruciali per comprendere il nuovo assetto dei Fondi europei e della PAC.

LA NUOVA LEGGE SULLA MONTAGNA ED I POSSIBILI IMPATTI A SCALA REGIONALE

LA LEGGE IN SINTESI

La Legge 12 settembre 2025, n. 131 "Disposizioni per il riconoscimento e la promozione delle zone montane", è il nuovo provvedimento quadro finalizzato a contrastare lo spopolamento e promuovere la coesione territoriale, lo sviluppo economico e la transizione ecologica dei territori montani. Operando nel quadro costituzionale che attribuisce alle Regioni la competenza legislativa residuale in materia, il legislatore statale ha definito i principi generali e alcuni strumenti finanziari, lasciando al livello regionale ampi spazi di attuazione e di integrazione con altre misure di intervento. Il testo è articolato in sei Capi, di seguito brevemente descritti.

Nei Capi I e II, Classificazione e Programmazione Strategica, la nuova legge introduce una nuova metodologia di classificazione dei comuni montani, basata su parametri oggettivi di altitudine e pendenza rilevati dall'ISTAT, la quale sarà soggetta a un meccanismo dinamico di revisione. A questa si affiancherà una seconda classificazione basata su indicatori socio-economici (quali spopolamento e reddito medio) per identificare i beneficiari di specifiche misure di sostegno previste per i comuni più svantaggiati[1].
La legge 131 suddivide infatti le agevolazioni per le zone montane in due grandi categorie: i benefici di ordine generale applicati a tutti i comuni che rientrano nella classificazione di "comune montano", e specifiche misure di sostegno destinate solo a un sottoinsieme di questi comuni (i cui destinatari diretti sono spesso i cittadini, i lavoratori o le imprese, tramite crediti d'imposta o incentivi) che sarà definito sulla base di indicatori socioeconomici.
Sotto il profilo programmatico, viene istituita la Strategia per la Montagna Italiana (SMI), un documento triennale di indirizzo nazionale che definisce le priorità e le direttive delle politiche per le zone montane. La SMI è concepita per operare in sinergia e complementarità con altri strumenti di sviluppo locale, come la Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI), le politiche per le zone di confine, la ZES unica per il Mezzogiorno, la Strategia Forestale Nazionale e la Strategia Nazionale delle *Green Communities*.
Dal punto di vista finanziario, la legge consolida il Fondo per lo sviluppo delle montagne italiane (FOSMIT), stabilizzandone la dotazione a circa 196,5 milioni di euro annui per il triennio 2025-2027. Tali risorse sono destinate sia alla copertura degli oneri derivanti dalle misure nazionali (come le agevolazioni fiscali) sia, per la quota residua, al finanziamento delle Regioni e degli Enti locali.
Il Capo III è dedicato al potenziamento dei servizi pubblici, per limitarne il divario nell'erogazione tra aree montane e territori più urbanizzati ed accessibili, introducendo incentivi per attrarre e trattenere capitale umano e specifiche competenze professionali nelle aree montane.
Con il Capo IV le zone montane vengono giuridicamente qualificate come "zone floro-faunistiche"; inoltre sono previsti stanziamenti del FOSMIT per affrontare gli impatti della crisi climatica, prevedendo interventi di monitoraggio di ghiacciai e permafrost e la creazione di bacini idrici polifunzionali. Vengono inoltre introdotti ulteriori strumenti di tutela del patrimonio forestale.
Sviluppo economico, lavoro e misure demografiche sono i temi trattati dal Capo V. Le misure fanno perno su agevolazioni a favore dell'imprenditoria giovanile e su specifici aiuti per la natalità e la residenzialità. Vengono infine riconosciute e valorizzate le professioni della montagna.
Chiude la norma il Capo VI con l'abrogazione di normative storiche obsolete (L. 991/1952, L. 1102/1971, L. 97/1994) e l'introduzione di clausole di salvaguardia per le Regioni a Statuto speciale.

LA NUOVA CLASSIFICAZIONE DEI COMUNI MONTANI

La nuova classificazione dei comuni montani, basata su un complesso set di parametri definiti dal negoziato in sede di Conferenza Unificata[2], è stata fissata dalla Deliberazione del Consiglio dei Ministri (18 febbraio 2026) che ha autorizzato la pubblicazione del DCPM previsto dalla legge.
La nuova mappa dei comuni montani evidenzia rilevanti cambiamenti rispetto alla classificazione antecedente, individuando 3.715 comuni contro i 4.061 definiti dalle norme del 1952 oggi abrogate, con un saldo netto negativo pari a -346 enti.
A fronte di 616 comuni che perdono la qualifica, ve ne sono 298 che l'ottengono per la prima volta. Per alcune regioni la perdita è molto rilevante: la Sardegna subisce il taglio più drastico con 102 comuni in meno. Seguono la Liguria (-44 comuni), la Toscana (-36), l'Umbria (-34), Friuli-Venezia Giulia e Marche

[1] Tali classificazioni dei comuni montani non si applicano nell'ambito della politica agricola comune (PAC) dell'Unione Europea e ai fini dell'esenzione IMU per i terreni agricoli ubicati nei comuni montani.

[2] Sede istituzionale di cooperazione tra Stato, Regioni, Province e Comuni, istituita per favorire il raccordo tra le politiche statali e il sistema delle autonomie locali su materie di interesse comune.

(entrambi con 29 comuni in meno). Tra le regioni complessivamente avvantaggiate spicca il Piemonte che registra la crescita maggiore (+49 comuni), seguito dalla Sicilia (+33) e dalla Lombardia (+17).
È opportuno segnalare che, tenuto conto dell'esito sopra descritto, i criteri di classificazione sono contestati da numerosi comuni esclusi, anche attraverso ricorsi al TAR, per cui l'iter di approvazione non si può ritenere concluso.

Tab. 1 Numero di comuni montani in Piemonte ai sensi della Legge 131 del 2025

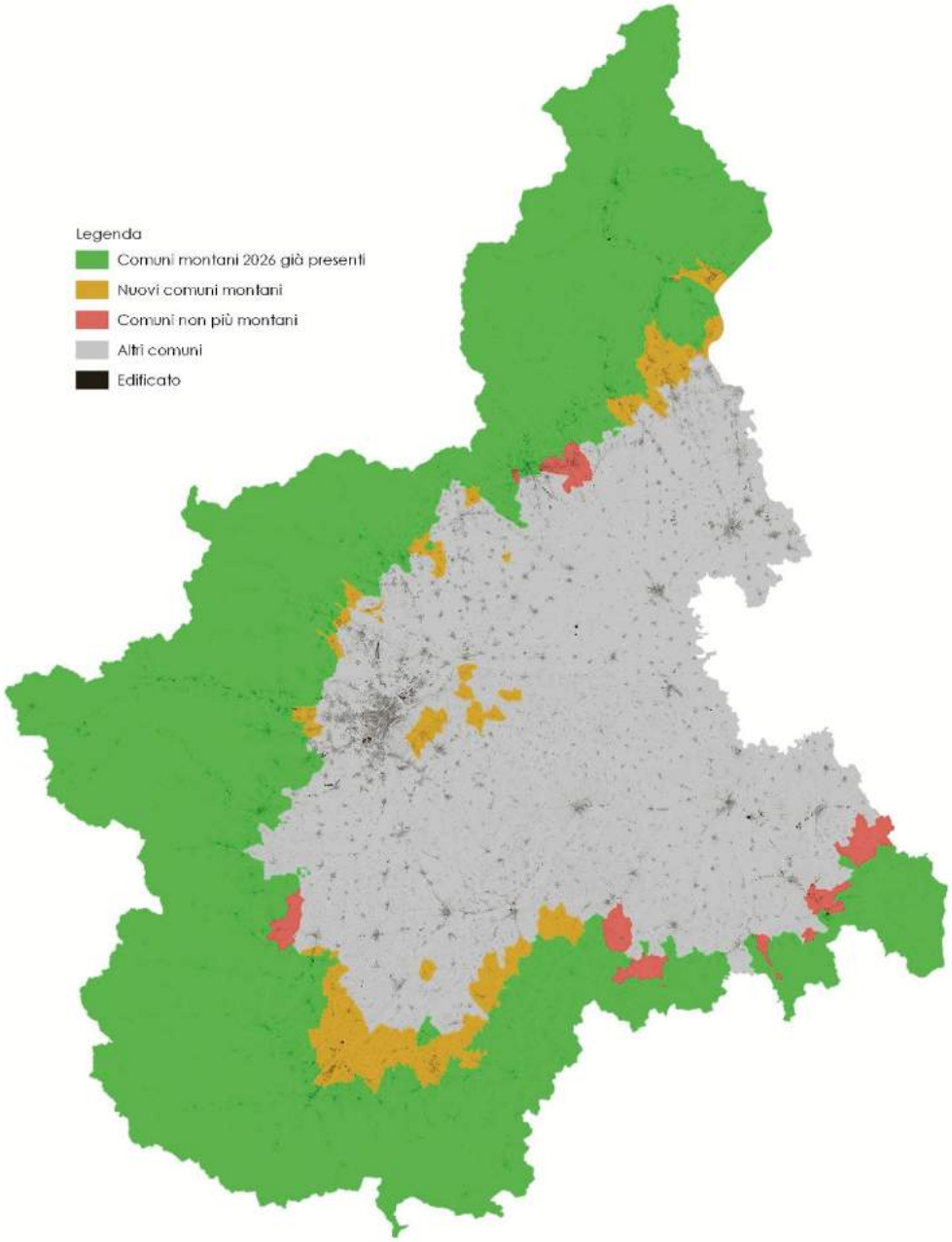
Provincia	Totale 2026	Cancellati	Nuovi ammessi	Saldo
AL	35	15	0	-15
AT	10	5	3	-2
BI	47	6	0	-6
CN	175	1	26	25
NO	23	0	20	20
TO	167	0	24	24
VB	74	0	2	2
VC	27	0	1	1
Totale	558	27	76	49

Fonte: Elaborazione IRES Piemonte sulla base della deliberazione del Consiglio dei Ministri e relativa proposta di DPCM

Nel complesso i comuni montani del Piemonte, secondo la nuova classificazione, sarebbero 558, con una popolazione coperta di oltre un milione di abitanti (+4,5% rispetto alla vecchia classificazione).
Tuttavia il beneficio ottenuto di un maggior numero di comuni montani è distribuito in modo disomogeneo, come evidenziato nella tabella e nella cartina dedicate. I nuovi inserimenti sono concentrati nella fascia pedemontana alpina, mentre le esclusioni prevalgono in aree collinari e appenniniche del quadrante Sud Est.
La provincia di Cuneo registra un solo comune escluso (Revello) a fronte di ben 26 ingressi, con un saldo positivo di 25 comuni; quelle di Torino e Novara registrano solo nuovi ingressi, rispettivamente 24 e 20. La provincia più sfavorita dai nuovi parametri è Alessandria, che perde 15 comuni montani, seguita da Biella che ne perde 6.
Inoltre molti osservatori hanno fatto notare alcuni effetti controversi, in particolare l'inclusione di comuni capoluogo (Cuneo) o non caratterizzati da svantaggio socioeconomico (in particolare nel Torinese), a fronte dell'esclusione di 5 comuni classificati come Periferici secondo la SNAI (2 in provincia di Alessandria, 3 in quella di Asti).

I comuni esclusi dall'elenco subirebbero la perdita dei benefici di ordine generale previsti dalla legge n. 131/2025. La Conferenza Unificata ha sancito un accordo che consente alle Regioni di distribuire la quota regionale del FOSMIT per tutelare i comuni "esclusi", tenendo conto delle esigenze di quelli storicamente considerati montani (in base alla legge del 1952) ma non più rientranti nei nuovi parametri. Per evitare interruzioni improvvise, le misure agevolative previste dalle normative regionali resteranno valide fino a quando le Regioni non aggiorneranno le proprie leggi.

Fig. 1 L'effetto sul Piemonte della nuova classificazione dei comuni montani



Fonte: Elaborazione IRES Piemonte sulla base della deliberazione del Consiglio dei Ministri e relativa proposta di DPCM

BENEFICI PER I COMUNI CLASSIFICATI MONTANI

La legge n.131 definisce **misure di immediata applicazione per tutti i comuni riconosciuti montani** dal DPCM:

- possibilità di essere destinatari delle quote del FOSMIT ripartite dalle singole Regioni;
- deroghe statali sul numero minimo di alunni per classe delle scuole;
- contributo per una tantum per nascite e adozioni nei comuni montani con popolazione fino a 5.000 abitanti;

- possibilità di affidare direttamente lavori pubblici per la manutenzione del territorio, la sistemazione idraulica e la difesa dagli incendi a particolari categorie locali, come gestori di rifugi, agricoltori e consorzi forestali;
- agevolazioni per i medici di base e pediatri che decidono di mantenere i loro studi nel comune, agevolazioni per la copertura di personale nei tribunali disagiati e la possibilità per le Università di attivare didattica a distanza, finanziare alloggi studenteschi, promuovere la ricerca sul territorio e offrire borse di studio agli studenti iscritti con bassi redditi;
- possibile riduzione delle tariffe di luce, gas e acqua per i comuni montani sotto i 5.000 abitanti in decremento demografico (e non raggiunti dal gas metano), oltre a procedure agevolate per la compravendita di piccoli terreni agricoli (sotto i 2 ettari), e il riconoscimento come zone florofaunistiche a sé stanti.

I Capi III, IV e V della legge n. 131 prevedono inoltre, forti **incentivi per un gruppo di comuni montani che verrà individuato da successivi decreti** per attrarre lavoratori, residenti e nuove imprese:

- per il personale sanitario, punteggio doppio per ciascun anno di lavoro nei concorsi della sanità pubblica, corsia preferenziale per gli incarichi di direttore sanitario, l'attribuzione di un emolumento accessorio speciale, e crediti d'imposta se acquistano o affittano un'abitazione per motivi di servizio;
- per il personale scolastico, punteggio aggiuntivo nelle graduatorie provinciali di supplenza (GPS) se vi si lavora per almeno 180 giorni, con un ulteriore bonus di punti per chi insegna nelle "pluriclassi". Anche per docenti e personale scolastico sono previsti crediti d'imposta sull'affitto o acquisto dell'abitazione;
- credito d'imposta per piccole e microimprese (gestite in prevalenza da under 41) che intraprendono una nuova attività in loco dal settembre 2025, e per gli imprenditori agricoli/forestali che investono in servizi a beneficio del clima e dell'ambiente;
- sgravio contributivo quinquennale (2026-2030) a favore delle aziende per i dipendenti under 41 in *smart working* (lavoro agile) che trasferiscono il proprio domicilio e residenza in un comune montano sotto i 5.000 abitanti;
- credito d'imposta per le persone fisiche che stipulano finanziamenti o mutui fondiari per comprare o ristrutturare la propria abitazione principale o fabbricati rurali in questi comuni;
- stanziamento di fondi (fino al 20% del FOSMIT statale) per asili e poli innovativi per l'infanzia, nonché incentivi per progetti legati alla conservazione della flora, fauna e biodiversità all'interno di parchi e aree protette.

UN COMMENTO CRITICO ALLA LEGGE

La legge 131/2025 si colloca in una lunga tradizione di interventi nazionali per la montagna, ma introduce un impianto più organico rispetto al passato. Il suo valore aggiunto non sta tanto nell'aver istituito nuovi strumenti finanziari, quanto nell'aver dato stabilità e continuità a meccanismi già avviati. Il FOSMIT, ad esempio, non nasce con questa legge ma è stato istituito nel 2022: la legge ne consolida la centralità, definendone la funzione di "cassaforte unica" per le politiche nazionali di sostegno alla montagna.

Il rapporto tra normativa statale e regionale va letto alla luce dell'articolo 117 della Costituzione, che attribuisce alle Regioni la competenza legislativa residuale in materia di sviluppo della montagna, mentre allo Stato è riconosciuto il compito di fissare principi generali e di autorizzare la spesa.

In questo quadro, il FOSMIT non si sostituisce agli strumenti regionali, ma assume un carattere aggiuntivo rispetto ai fondi statali, regionali ed europei già disponibili. La sua gestione è improntata a una logica di cooperazione istituzionale: una quota delle risorse rimane di competenza statale, mentre la

parte destinata alle Regioni è ripartita previa intesa in Conferenza unificata, lasciando agli enti territoriali la definizione delle modalità concrete di utilizzo in coerenza con le proprie programmazioni.
L'esperienza del Piemonte negli anni immediatamente precedenti conferma questo assetto. Tra il 2022 e il 2024 la Regione ha ricevuto dal FOSMIT risorse significative – oltre 9 milioni nel 2022, quasi 24 milioni nel 2023 e più di 23 milioni nel 2024 – che si sono aggiunte agli stanziamenti del Fondo regionale per la montagna istituito dalla legge 14/2019. Con la nuova legge nazionale, tali trasferimenti assumono un carattere strutturale e programmabile, rafforzando la capacità del Piemonte di pianificare interventi su base pluriennale.
Il nodo cruciale diventa dunque l'integrazione tra livelli di governo: la Strategia nazionale per la montagna italiana (SMI) fornisce la cornice, il FOSMIT assicura la stabilità delle risorse, mentre la Regione Piemonte – attraverso il proprio Fondo regionale e i programmi annuali – ha la responsabilità di tradurre questi strumenti in interventi concreti.
In proposito, importanti attori istituzionali hanno sottolineato la mancanza nella nuova legge di interventi sull'architettura della governance montana (come le Unioni Montane), demandando il successo dell'attuazione legislativa alla capacità di integrazione tra gli indirizzi del FOSMIT/SMI e i fondi e i programmi definiti a livello regionale.
Inoltre, sarà necessario comprendere l'impatto del nuovo elenco dei comuni montani rispetto ad altre classificazioni territoriali che sottendono a strategie e strumenti (ad esempio SNAI, Green Communities) con il rischio di perpetuare la complessità talora caotica del sovrapporsi di norme e regole. Fortunatamente la legge esplicita che la nuova classificazione non riguarderà aree specifiche di attuazione della PAC e delle misure di sviluppo rurale).
Spetterà quindi soprattutto alle Regioni il compito di armonizzare le diverse strategie che operano sugli stessi territori, per evitare sovrapposizioni e garantire uno sviluppo socio-economico coerente e coordinato.

INNOVAZIONE, GOVERNANCE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA PER LE POLITICHE AMBIENTALI REGIONALI

QUALITÀ DELL'ARIA, NEUTRALITÀ EMISSIVA ED INNOVAZIONE

Negli ultimi anni le politiche per la qualità dell'aria hanno assunto un ruolo sempre più strategico all'interno delle politiche regionali piemontesi, non soltanto sul piano ambientale, ma anche sotto il profilo economico, infrastrutturale e territoriale.
L'evoluzione del quadro normativo europeo, il rafforzamento degli obiettivi di decarbonizzazione e le procedure di infrazione che hanno interessato il Bacino Padano hanno progressivamente imposto alle Regioni del Nord Italia una revisione strutturale delle proprie politiche ambientali, orientandole verso misure integrate e di lungo periodo.
Il Piemonte si colloca all'interno di un contesto territoriale particolarmente complesso. Le caratteristiche geomorfologiche della Pianura Padana, unite all'elevata concentrazione di popolazione, attività produttive, traffico veicolare e attività agricole, determinano infatti condizioni particolarmente critiche per la dispersione degli inquinanti atmosferici.
La Regione ha progressivamente rafforzato il proprio sistema di pianificazione ambientale, cercando di superare una logica esclusivamente emergenziale fondata prevalentemente sui blocchi temporanei del traffico e sviluppando invece una strategia più ampia basata su innovazione tecnologica, efficientamento energetico, mobilità sostenibile e integrazione delle politiche territoriali.
Nonostante la persistenza di criticità nelle zone più densamente urbanizzate, i dati raccolti dal Sistema Regionale di Rilevamento della Qualità dell'Aria documentano con chiarezza un trend di progressivo miglioramento delle concentrazioni degli inquinanti nel corso degli ultimi quindici anni. Questo mi-

glioramento costituisce la premessa essenziale per comprendere la logica dell'aggiornamento del Piano Regionale della Qualità dell'Aria (PRQA), in quanto le modifiche non nascono da un peggioramento della situazione, ma dalla necessità di consolidare un percorso di risanamento già avviato.

UN AGGIORNAMENTO DEL PIANO ATTENTO ALLA SOSTENIBILITÀ SOCIALE

L'aggiornamento del PRQA è determinato in modo diretto dalla legge 105 del 2025, che ha modificato la norma che aveva originariamente imposto alle Regioni del Bacino Padano di inserire nei propri piani di qualità dell'aria la limitazione strutturale alla circolazione dei veicoli diesel Euro 5 nelle aree urbane, con applicazione prioritaria nei comuni con più di 30.000 abitanti.

La legge 105/2025 ha riscritto questa disciplina su tre assi distinti: ha innalzato la soglia demografica di applicazione prioritaria da 30.000 a 100.000 abitanti, quindi ha differito di un anno il termine entro cui le Regioni devono recepire il blocco nei propri piani di qualità dell'aria, spostandolo dal 1° ottobre 2025 al 1° ottobre 2026 ed infine ha previsto per le Regioni la possibilità di evitare il blocco strutturale degli Euro 5 diesel, a condizione di adottare misure compensative idonee a raggiungere livelli di riduzione delle emissioni inquinanti. La norma ha inoltre rafforzato le responsabilità dei Comuni capoluogo in situazione di infrazione, incentivando l'attivazione diretta di misure di mobilità sostenibile a scala locale.

La Regione Piemonte ha scelto di percorrere la strada delle misure compensative, costruendo un pacchetto di interventi che garantisce la neutralità emissiva rispetto alle previsioni originarie del piano senza imporre un blocco amministrativo che avrebbe inciso in modo sproporzionato su famiglie e lavoratori non ancora in grado di accedere a veicoli a basse emissioni.

Le modifiche al PRQA mostrano una struttura articolata su tre livelli distinti, tra loro coordinati: il rafforzamento delle misure già previste, l'introduzione di misure compensative vere e proprie e l'aggiornamento di alcune disposizioni normative, con l'obiettivo di contemperare esigenze sociali ed economiche nel breve periodo, garantendo al contempo il trend di progressivo miglioramento della qualità dell'aria.

Tre macroazioni, in particolare, sono improntate all'innovazione e alla circolarità: la promozione dell'HVO[3] (*Hydrotreated Vegetable Oil*, anche noto come biodiesel) nel ruolo di carburante alternativo per trasporto pubblico e veicoli privati, l'Intelligenza Artificiale applicata alla gestione dei flussi di traffico e le tecnologie fisico-chimiche di abbattimento degli inquinanti in area urbana.

Il PRQA aggiornato estende la promozione dell'HVO ai veicoli diesel privati, configurandosi come misura compensativa rispetto alla possibile mancata applicazione dei blocchi alla circolazione degli Euro 5. La misura si aggira attorno ai 5 centesimi al litro per i veicoli Euro 6 a/b/c diesel Euro 5. La platea potenziale di beneficiari nella zona dell'agglomerato torinese e nel Comune di Novara comprende circa 113.000 veicoli appartenenti alle due categorie su un totale di 224.000 circolanti. Il costo complessivo della misura è stimato in circa 12 milioni di euro annui.

L'HVO rappresenta in questo senso una soluzione di transizione preziosa: non richiede la sostituzione immediata del veicolo, è compatibile con i motori esistenti, produce benefici ambientali immediati e significativi e lascia aperta la strada a ulteriori progressi man mano che il mercato dei biocarburanti avanzati si consoliderà e i prezzi si allineeranno a quelli del gasolio tradizionale. Le ultime rilevazioni mostrano che in alcuni casi il costo dell'HVO è già pari o addirittura inferiore a quello del gasolio, il che riduce ulteriormente la necessità di incentivazione e amplia spontaneamente la platea dei potenziali utilizzatori.

La misura si inserisce in un quadro europeo ancora in evoluzione: il 2026 rappresenta la scadenza entro la quale la Commissione europea dovrà riunirsi per valutare i progressi dei biocarburanti avanzati nel

[3] L'HVO è un biocarburante di seconda generazione prodotto dall'idrogenazione di oli vegetali, residui agricoli e rifiuti organici. La sua composizione paraffinica lo rende chimicamente analogo al gasolio tradizionale, ma con un profilo emissivo significativamente migliore: la letteratura scientifica e le sperimentazioni condotte da ARPA Piemonte in condizioni reali di utilizzo attestano riduzioni di PM fino al 50% e di NOx fino al 20% rispetto al gasolio fossile, con un abbattimento delle emissioni climalteranti compreso tra il 60% e il 90% sull'intero ciclo di vita.

perseguire l'obiettivo del 100% di riduzione della CO_2 sull'intero ciclo di vita. L'Italia è il secondo paese europeo per capacità produttiva di biodiesel (circa 2 milioni di tonnellate/anno, pari a quasi il 10% del gasolio consumato per autotrazione), e la sperimentazione piemontese può pertanto costituire un riferimento di policy per il sistema nazionale.
Per la prima volta il PRQA piemontese include, inoltre, esplicitamente una misura dedicata all'Intelligenza Artificiale come strumento di riduzione dell'inquinamento atmosferico da traffico. Il principio tecnico sottostante è che la fluidificazione dei flussi veicolari – ottenuta attraverso la gestione adattiva delle intersezioni semaforiche e l'ottimizzazione dei percorsi – riduce i cicli stop-and-go che generano picchi emissivi, producendo benefici misurabili sulla concentrazione degli ossidi di azoto e del particolato.
Complementare all'IA per il traffico è lo sviluppo della Mobilità come Servizio (MaaS), che punta a spostare quote di domanda dal veicolo privato alle modalità condivise attraverso piattaforme digitali integrate. Il MaaS offre ai cittadini accesso unificato a TPL, *car sharing, bike sharing, ride sharing* e parcheggi di interscambio tramite un unico canale digitale, abbassando la barriera di accesso alla mobilità sostenibile.
Infine sono previste misure di stimolo a tecnologie innovative che possono contribuire a ridurre l'inquinamenti in situazioni puntuali e sensibili, mutuando esperienze da altre città. Tra le possibili tecnologie emergono i sistemi di nebulizzazione d'acqua per l'abbattimento localizzato di particolato e ossidi di azoto, i dispositivi di captazione e filtrazione dell'aria (sperimentate a Stoccarda) e ancora l'utilizzo di materiali fotocatalitici applicati su superfici urbane.
L'approccio adottato dalla Regione Piemonte nell'aggiornamento del PRQA, quindi, deve essere letto in una prospettiva più ampia, come esempio di come sia possibile coniugare ambizione ambientale e attenzione alle esigenze sociali ed economiche nel percorso di transizione verso la mobilità sostenibile. Le politiche per la qualità dell'aria non vengono più considerate esclusivamente come strumenti di limitazione delle emissioni, ma come leve di trasformazione territoriale, innovazione tecnologica e modernizzazione infrastrutturale. La sfida dei prossimi anni sarà quella di accelerare ulteriormente questo percorso, rafforzando la capacità di coordinamento tra politiche ambientali, energetiche, agricole e della mobilità e accompagnando la transizione ecologica attraverso investimenti strutturali e soluzioni tecnologiche in grado di coniugare sostenibilità ambientale, competitività economica e coesione sociale.

L'OSSERVATORIO TECNICO-SCIENTIFICO SUI PFAS

Nel corso del 2025 la Regione Piemonte ha rafforzato il proprio impegno sul tema delle sostanze poli e perfluoroalchiliche (PFAS), tema emergente a livello europeo e nazionale sia sotto il profilo ambientale sia sotto il profilo sanitario e industriale. In tale contesto è stato istituito l'Osservatorio tecnico-scientifico per la riduzione di emissioni, usi e diffusione ambientale di PFAS sul territorio piemontese, previsto dall'articolo 36 della legge regionale n. 9/2025.
L'Osservatorio ha la finalità di supportare la strategia di riduzione della presenza di PFAS in ambiente attraverso Tra le finalità dell'Osservatorio figurano il monitoraggio dei fenomeni sul territorio e dell'implementazione delle iniziative, il supporto alla sperimentazione di nuove tecnologie di trattamento, la valutazione dei costi e delle ricadute organizzative per i gestori e l'elaborazione di scenari di intervento coerenti con i futuri obblighi regolatori.
L'iniziativa si inserisce in un quadro normativo in rapida evoluzione. La Direttiva europea sulle acque potabili, la revisione della disciplina sugli scarichi e le restrizioni in discussione nell'ambito del regolamento REACH stanno progressivamente abbassando le soglie di tolleranza e rafforzando gli obblighi di monitoraggio e trattamento dei PFAS.

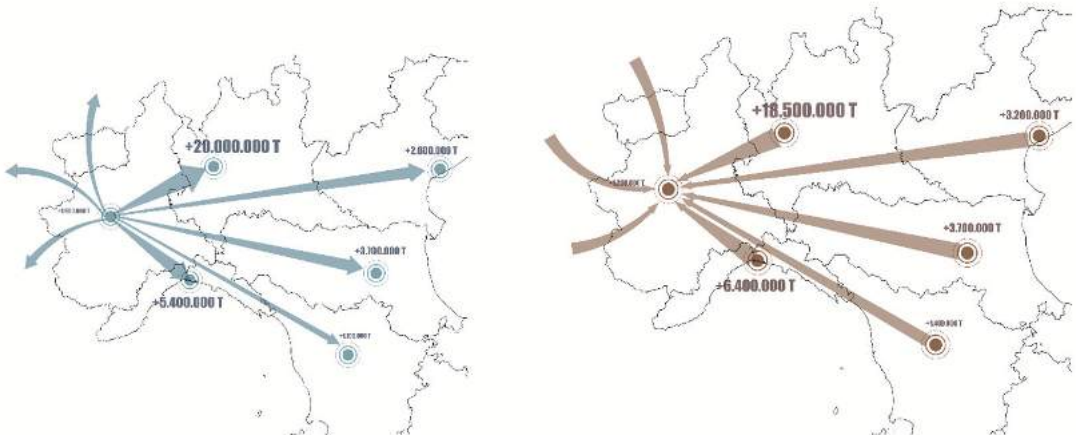
In questo scenario, il Piemonte si colloca tra le prime Regioni italiane ad aver strutturato un approccio coordinato, anticipando una questione destinata ad assumere crescente rilevanza per il servizio idrico integrato, il ciclo dei rifiuti e più in generale per le politiche ambientali regionali.
Di conseguenza, la Regione Piemonte, nell'istituire l'Osservatorio, ha inteso coinvolgere numerose competenze, sia interne all'Amministrazione regionale che esterne.
Particolare attenzione è rivolta al servizio idrico integrato. Le attività di monitoraggio condotte da ARPA Piemonte hanno evidenziato una presenza diffusa di PFAS a basse concentrazioni e, in alcuni casi specifici, il superamento dei limiti attuali o prospettici, rendendo necessari interventi di mitigazione e adeguamento impiantistico. Una criticità rilevante riguarda anche il settore dei rifiuti e, in particolare, la gestione dei percolati di discarica: le analisi condotte hanno evidenziato una presenza pressoché ubiquitaria dei PFAS nei percolati.
La questione assume rilievo non soltanto sotto il profilo ambientale, ma anche rispetto alla sostenibilità economica del servizio, ai possibili effetti tariffari e alla capacità dei gestori - soprattutto quelli di minori dimensioni - di affrontare investimenti tecnologici sempre più onerosi.
Dal punto di vista tecnico, l'Osservatorio sta approfondendo sia le tecnologie consolidate di rimozione dei PFAS sia gli approcci emergenti. L'obiettivo non è soltanto individuare la soluzione più efficace, ma valutare modelli di governance e organizzazione in grado di adattarsi ai diversi contesti territoriali piemontesi: piccoli acquedotti montani, grandi sistemi urbani, siti industriali, impianti di trattamento rifiuti e discariche.
Le evidenze disponibili in letteratura mostrano come i costi di trattamento dei PFAS possano variare in maniera significativa in funzione della tecnologia adottata, delle concentrazioni presenti e della matrice da trattare, in un range che passa da pochi centesimi sino a 2 euro per metro cubo trattato.
Le differenze di costo riflettono anche la diversa complessità dei contesti applicativi. Per acquedotti di piccole dimensioni o contaminazioni diffuse a basse concentrazioni possono risultare sufficienti sistemi relativamente semplici di adsorbimento; al contrario, situazioni con alte concentrazioni, percolati di discarica o reflui industriali richiedono tecnologie avanzate ad alta intensità energetica e gestionale.
In prospettiva, il rischio principale riguarda soprattutto i piccoli gestori e i territori caratterizzati da elevata frammentazione del servizio, che potrebbero incontrare maggiori difficoltà nel sostenere gli investimenti necessari senza effetti sulle tariffe.
Per questo motivo, tra le linee di lavoro emerse, assume particolare rilievo il tema delle economie di scala e dell'integrazione di filiera. Tra le ipotesi allo studio vi sono la creazione di *hub* condivisi di trattamento PFAS a scala territoriale o di ATO, la standardizzazione delle tecnologie tra gestori e la possibilità di sviluppare piattaforme comuni per il trattamento di carboni esausti, resine e concentrati. Tali modelli consentirebbero di ridurre i costi logistici, migliorare il potere contrattuale negli acquisti e limitare il rischio di soluzioni frammentate e poco efficienti. In questo quadro, quindi, l'Osservatorio rappresenta non soltanto uno strumento di monitoraggio ambientale, ma un vero e proprio laboratorio regionale di innovazione tecnologica, governance ambientale e pianificazione strategica.

LA LOGISTICA, SERVIZIO E LEVA COMPETITIVA

La favorevole collocazione geografica e la presenza di una rete articolata di scali ferroviari, piattaforme intermodali e valichi alpini che collocano il Piemonte al centro dei corridoi europei TEN-T. Pertanto il sistema logistico piemontese rappresenta uno degli asset strategici più rilevanti per la competitività economica del Nord-Ovest italiano e per l'integrazione dell'Italia nei grandi corridoi europei.
Tale ruolo si è ulteriormente rafforzato negli ultimi anni per effetto della crescita dei traffici marittimi, delle trasformazioni delle catene globali del valore e della progressiva riorganizzazione delle reti logistiche internazionali. La forte componente marittima dei flussi di trasporto conferma il ruolo strategico della relazione retroportuale tra Piemonte e Liguria. I dati ISTAT sul trasporto merci su strada evidenziano infatti circa 193 milioni di tonnellate complessive movimentate su gomma da/per il Piemonte nel

2024, con circa 24,9 miliardi di tonnellate-km generate. Particolarmente rilevante risulta la relazione Liguria–Piemonte, che movimenta circa 12 milioni di tonnellate annue, rappresentando una delle principali direttrici retroportuali del Nord-Ovest.

Fig. 2 Merci in partenza e in arrivo dal Piemonte su strada



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati Istat

La modalità di trasporto prevalente delle merci che transitano attraverso il Piemonte è ancora l'autotrasporto su gomma, tuttavia il progressivo trasferimento dei flussi sul sistema ferroviario assume una funzione strategica per gli obiettivi di riequilibrio modale e di sostenibilità. Inoltre, dal punto di vista economico, il rafforzamento della rete ferroviaria piemontese appare strettamente connesso alle esigenze di un sistema produttivo fortemente *export-oriented*. Automotive, meccanica, agroalimentare, chimica e logistica avanzata dipendono sempre più dalla disponibilità di connessioni efficienti con porti, retroporti e mercati internazionali.
Gli investimenti previsti da RFI contribuiscono in misura rilevante al riequilibrio modale e alla crescita della quota ferroviaria nel trasporto merci. In questa prospettiva, il Piemonte tende sempre più a configurarsi non soltanto come territorio di attraversamento, ma come hub logistico euro-mediterraneo integrato, in grado di valorizzare la propria posizione strategica tra porti liguri, sistema produttivo padano e reti continentali delle merci.
Rimane da considerare che tale integrazione rende il sistema logistico del Nord Ovest sempre più esposto non solo rispetto al tradizionale elemento di fragilità rappresentato dai valichi, ma più in generale agli shock energetici e geopolitici internazionali, che si trasmettono al sistema produttivo attraverso l'aumento dei costi dei carburanti, dei noli marittimi, delle assicurazioni *war risk* e delle inefficienze della *supply chain* globale.
All'interno del tema, infine, non può mancare un paragrafo dedicato al trasporto aereo, altro componente essenziale dell'accessibilità regionale come fattore abilitante della catena del valore territoriale.

IL SISTEMA FERROVIARIO PORTUALE E GLI INVESTIMENTI SULLA RETE

Il Piemonte intrattiene con il sistema portuale del Mar Ligure Occidentale una relazione strutturale sempre più stretta. I porti di Genova, Savona e Vado Ligure costituiscono il principale sbocco marittimo per le merci containerizzate da e verso il tessuto produttivo regionale, inserendosi lungo il Corridoio Mare del Nord-Reno-Mediterraneo. In questo quadro, l'efficienza e la continuità dei collegamenti ferroviari tra il retroporto piemontese e i terminal liguri rappresentano un elemento cruciale per la distribuzione delle merci verso il Nord Italia e il Centro Europa. Interporti e terminal come Orbassano, Novara CIM, Novara Boschetto, Rivalta Scrivia e Alessandria Smistamento costituiscono i principali punti di concentrazione dei traffici, integrando la logistica portuale con il sistema produttivo piemontese e padano.

I TRAFFICI DEL SISTEMA PORTUALE NEL 2025

Nel 2025 il sistema portuale del Mar Ligure Occidentale ha movimentato complessivamente 62,9 milioni di tonnellate, in lieve contrazione rispetto al 2024 (-0,8%). Il comparto containerizzato ha tuttavia registrato la miglior performance della sua storia recente: quasi 3 milioni di TEU[4] movimentati (+6,3% rispetto al 2024), con una crescita trainata sia dal traffico *hinterland*[5] che conta 2,45 milioni di TEU (+2,0%), sia dalle attività di *transhipment*[6], salite a 547.790 TEU (+31,5%), in parte riconducibili alla gestione dei container vuoti nei circuiti globali alterati dalle tensioni geopolitiche nel Mar Rosso e dalle nuove politiche tariffarie statunitensi.
A livello di sistema europeo, i porti del Mediterraneo Occidentale hanno chiuso il 2025 con una crescita del 2,8%, inferiore alla media continentale (+6,3%), dopo aver beneficiato in misura eccezionale dei flussi ridirezionati nel 2024 a seguito della crisi di Suez.

Tab. 2 Traffico containerizzato, Porto di Genova, 2023-2025 (TEU)

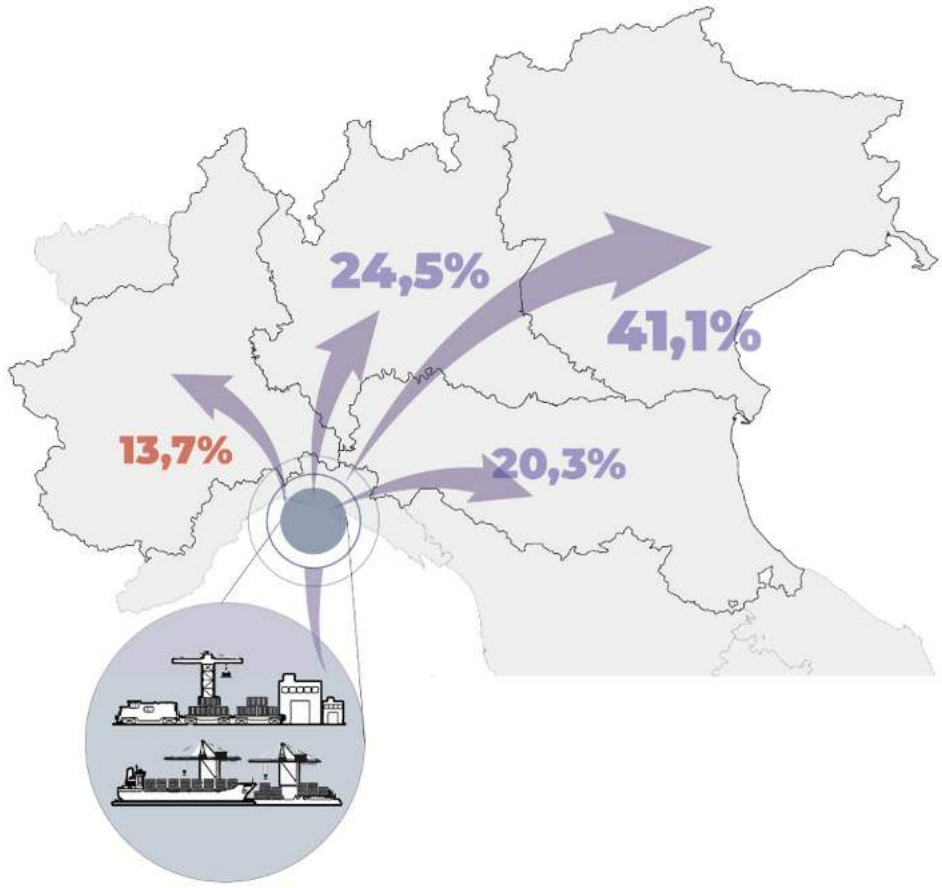
Componente	2023	2024	2025	Var. %
Hinterland pieni	1.855.148	1.831.680	1.919.700	+4,8%
Hinterland vuoti	609.484	572.256	531.996	-7,0%
Transhipment	276.315	416.565	547.790	+31,5%
Totale TEU	**2.740.947**	**2.820.501**	**2.999.486**	**+6,3%**

Fonte: IRES Piemonte su dati AdSP Mar Ligure Occidentale, Ufficio Rilevazione Andamenti di Mercato, Report Q4 2025.

In questo contesto il Piemonte si conferma la terza regione di riferimento per il traffico container via ferro del sistema portuale, con una quota del 13,7% sul totale dei treni nel 2025. Il *rail ratio* - la quota di TEU *hinterland* trasportata su rotaia - è sceso al 13,2%, due punti percentuali in meno rispetto al 15,2% del 2024. È importante leggere questo dato nel contesto di un anno caratterizzato da una concentrazione eccezionale di cantieri infrastrutturali: la flessione riflette quindi in larga parte una causa temporanea e non una tendenza strutturale di abbandono della modalità ferroviaria.
Va anzi sottolineato che la contrazione piemontese risulta più contenuta rispetto a quella registrata dal Triveneto (-24,6%) e sostanzialmente in linea con l'Emilia-Romagna, due regioni con volumi di traffico ferroviario storicamente superiori: questo posizionamento relativo suggerisce una maggiore tenuta della domanda ferroviaria piemontese anche in condizioni di forte perturbazione della rete.
A conferma di quanto sopra, il quarto trimestre ha già mostrato un rimbalzo positivo (+1,5%), segnalando la capacità del sistema di recuperare rapidamente non appena le interruzioni si esauriscono. Ne è ulteriore conferma il rimbalzo già visibile nel quarto trimestre (+1,5% a livello sistema), che indica come la domanda latente sia pronta a riattivarsi non appena le interruzioni si esauriscono. Il Piemonte, dunque, pur avendo pagato un prezzo reale ai cantieri estivi, mantiene una posizione competitiva nel sistema ferroviario portuale e dispone di basi solide per la ripresa attesa nel corso del 2026.

[4] TEU: Twenty-foot Equivalent Unit (Unità equivalente a venti piedi). È l'unità di misura standard del container-tipo, utilizzata per misurare il volume del traffico merci.
[5] Il traffico hinterland è il flusso di merci che si sposta tra un nodo di transito primario (solitamente un porto o un grande hub aeroportuale) e la sua area economica interna (l'entroterra).
[6] Il termine transhipment indica l'operazione logistica di scarico e ricarico di merci o container da un mezzo di trasporto a un altro, in un nodo intermedio prima di raggiungere la destinazione finale.

Fig. 3 Treni in uscita dal porto di Genova Genoa verso le Regioni del Nord



Fonte: IRES Piemonte su dati AdSP Mar Ligure Occidentale, Ufficio Rilevazione Andamenti di Mercato, Report Q4 2025.

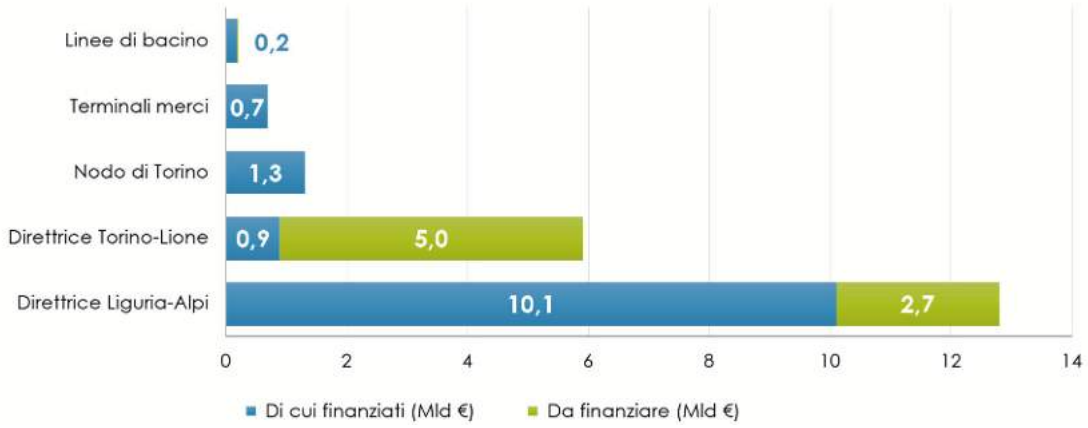
IL PIANO RFI 2026-2030

Sul fonte degli investimenti, il Piano 2026-2030 di RFI destina al Piemonte un volume complessivo di 29,7 miliardi di euro, di cui 18,8 già finanziati (63%), con un avanzamento dei lavori sulle risorse disponibili pari al 64%.

Gli interventi previsti risultano funzionali alla costruzione di una piattaforma logistica integrata capace di sostenere flussi crescenti di merci containerizzate. Parallelamente, gli adeguamenti infrastrutturali consentono di aumentare produttività, interoperabilità e competitività del trasporto ferroviario merci. Gli investimenti assumono inoltre una rilevanza territoriale diffusa. Pur mantenendo il nodo torinese una funzione centrale, il piano RFI rafforza il modello policentrico piemontese coinvolgendo i principali poli logistici regionali: Alessandria come retroporto e *hub* ferroviario del sistema ligure; Novara come porta verso Lombardia e Svizzera; Orbassano quale principale terminal intermodale regionale; il quadrante cuneese e le linee di bacino come supporto alle filiere produttive e agroalimentari regionali.

La ripartizione per macro-programma rivela una forte polarizzazione sulle grandi direttrici internazionali: la Direttrice Liguria-Alpi assorbe da sola il 43% del totale (12,8 miliardi), seguita dalla Direttrice Torino-Lione con 5,9 miliardi, dal Nodo di Torino (1,3 miliardi, interamente finanziati), dai Terminali merci (0,7 miliardi) e dalle Linee di bacino (195 milioni). Una lettura progetto per progetto permette di apprezzare sia l'ampiezza del programma sia la variabilità dei tempi e delle coperture nei singoli interventi.

Fig. 4 Macro-programmi, costi e stato di avanzamento



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati RFI

La **Direttrice Liguria-Alpi** comprende il Terzo Valico dei Giovi, il cantiere più rilevante dell'asse portuale verso il Piemonte. A gennaio 2026 è stato completato il 94% dei lavori. L'ultimazione contrattuale dell'opera è prevista per il 2027, mentre il costo dell'intero Progetto Unico - che comprende il Terzo Valico, il Nodo di Genova e il Potenziamento Genova-Campasso - ammonta a 10,6 miliardi di euro, interamente finanziati. Per il Piemonte, l'elemento più rilevante è l'interconnessione di Novi Ligure: completati gli scavi delle due gallerie che collegano la nuova linea alta capacità Genova-Milano con la linea storica Genova-Torino, sarà possibile il transito diretto dei treni merci e passeggeri verso Torino senza interferenze.

Il **Nodo di Torino** prevede 1,3 miliardi interamente finanziati e un programma articolato in più cantieri complementari. La nuova linea diretta Torino Porta Susa-Torino Porta Nuova consentirà di separare la direttrice Torino-Milano da quella Torino-Modane, eliminando l'attuale interferenza tra treni suburbani, merci dirette a Orbassano e relazioni di lunga percorrenza; il completamento è atteso per il 2028. L'attivazione della nuova linea SFM5 Orbassano-Stura è prevista nel 2028, insieme alla fermata Zappata, destinata a diventare nodo di interscambio con la futura linea metropolitana M2. L'insieme di questi interventi porterà con benefici diretti sull'accessibilità metropolitana, aeroportuale e sull'integrazione con i servizi suburbani verso l'hinterland manifatturiero torinese.

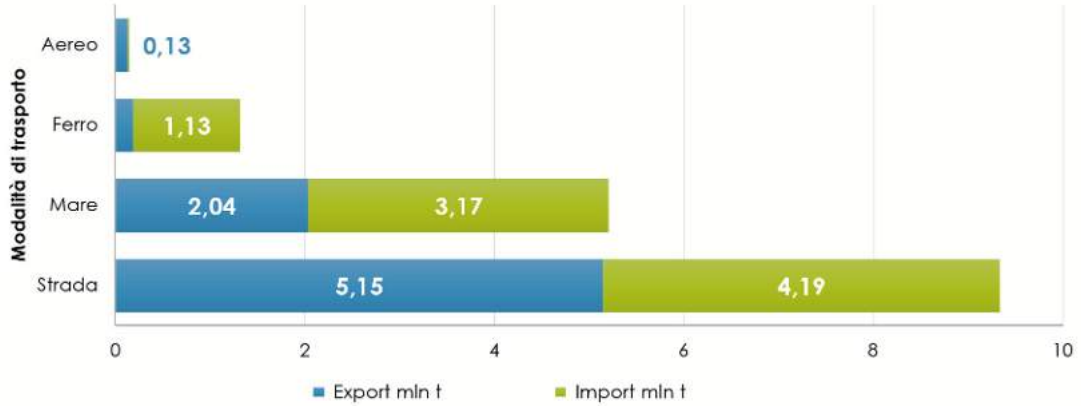
La **Direttrice Torino-Lione** vale 5,9 miliardi ma sconta il divario di copertura più ampio di tutto il piano: solo 0,9 miliardi risultano al momento finanziati, con il grosso degli investimenti ancora subordinato alla definizione del quadro negoziale europeo post-2027 e all'avanzamento del cantiere dal lato francese. Gli interventi finanziati riguardano l'interconnessione di Bussoleno, l'adeguamento della tratta Bussoleno-Avigliana e la nuova linea Avigliana-Orbassano. Il completamento di questa direttrice - inserita nel Corridoio Mediterraneo che connette la penisola iberica all'Europa centrale e orientale - è condizionante per il mantenimento del cofinanziamento UE e per l'effettivo rilancio del traffico merci ferroviario verso Francia e Spagna,

L'IMPATTO DELLE TENSIONI GEOPOLITICHE

Le recenti tensioni geopolitiche nell'area dello Stretto di Hormuz hanno riportato al centro dell'attenzione il tema della vulnerabilità delle catene logistiche internazionali rispetto agli shock energetici e ai rischi geopolitici globali.
Per il Piemonte tali dinamiche assumono una rilevanza strategica sia sotto il profilo logistico sia sotto quello economico-produttivo. Sebbene il trasporto stradale continui a rappresentare la componente

dominante della logistica regionale, la modalità marittima presenta tuttavia volumi molto significativi. Nel 2025 il Piemonte ha movimentato via strada circa 5,15 milioni di tonnellate di merci in export e 4,19 milioni in import, per un totale superiore a 9,3 milioni di tonnellate. La movimentazione marittima ha riguardato circa 2,04 milioni di tonnellate esportate e 3,17 milioni importate, pari complessivamente a oltre 5,2 milioni di tonnellate movimentate via nave.

Fig. 5 Flussi import/export per modalità di trasporto



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati Istat 2025

Lo Stretto di Hormuz, in particolare, rappresenta uno dei principali passaggi geografici obbligati per i prodotti energetici: una quota significativa del petrolio e del gas naturale liquefatto destinati ai mercati internazionali transita attraverso quest'area. Le tensioni geopolitiche hanno determinato un rapido incremento dei prezzi energetici e dei carburanti, con effetti immediati sui costi della movimentazione merci, con un impatto particolarmente intenso sul trasporto marittimo internazionale. All'interno dei traffici marittimi che coinvolgono il Piemonte è possibile distinguere diversi livelli di impatto rispetto agli shock geopolitici internazionali.

Un primo livello riguarda i traffici direttamente collegati ai Paesi del Golfo Persico (Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Iraq, Oman, Bahrein e Iran) che rappresentano la componente più direttamente esposta alle tensioni nello Stretto di Hormuz. I flussi complessivi risultano pari a circa 0,12 milioni di tonnellate, cioè poco più del 2% dei traffici marittimi piemontesi complessivi. Applicando a questa componente un incremento dei costi logistici compreso tra il 6% e l'8%, l'extra-costo diretto può essere stimato tra circa 7 e 9 milioni di euro[7].

Un secondo livello riguarda invece i traffici marittimi "allargati", collegati alle principali economie asiatiche fortemente integrate con le rotte euro-mediterranee e dipendenti dai flussi energetici del Golfo Persico. In particolare risultano rilevanti Cina, India, Corea del Sud, Giappone, Vietnam e Paesi del Sud-est asiatico. In questo caso il rischio non è legato tanto ai traffici diretti con il Golfo, quanto alla dipendenza delle *supply chain* globali dai costi energetici e dalle rotte Suez–Mediterraneo.

Le tensioni geopolitiche internazionali si trasmettono quindi indirettamente all'intero sistema logistico piemontese attraverso incremento dei noli, rincaro del carburante navale, congestione delle rotte, aumento delle *surcharge container* (sovrapprezzi) e maggiore volatilità assicurativa, con un incremento medio dei costi logistici dii circa il 5,5%

[7] L'extra-costo è stato stimato applicando un incremento dei costi logistici compreso tra il 6% e l'8% al valore logistico stimato dei flussi marittimi Piemonte-Golfo. La base di calcolo considera il costo medio della supply chain internazionale per tonnellata movimentata, comprensivo di trasporto marittimo, handling portuale, retroporto, assicurazioni e trasporto terrestre collegato pari a 1.000-1.200 €/tonnellata (Fonte Banca d'Italia, Indagine sul trasporto merci 2025).

Applicando gli incrementi attualmente osservati alle principali componenti della *supply chain* marittima, l'incremento complessivo può oggi essere stimato in una forbice compresa tra il 3% e il 5%, rispetto ai valori più elevati ipotizzati nella fase iniziale della crisi.
Trasferendo tale incremento ai flussi marittimi attivati dal Piemonte, l'extra-costo potenziale per il sistema logistico regionale può essere stimato tra circa 120 e 220 milioni di euro, mentre considerando anche gli effetti indiretti sui trasporti terrestri, sui flussi retroportuali e sulle filiere produttive regionali l'impatto complessivo può comunque avvicinarsi ai 400-500 milioni di euro negli scenari più critici.
La vulnerabilità del Piemonte rispetto alle tensioni internazionali non dipende, quindi, tanto dai traffici diretti con il Golfo Persico, relativamente contenuti, quanto piuttosto dalla forte integrazione del sistema produttivo regionale con le reti logistiche marittime euro-asiatiche e con il sistema portuale ligure.

IL PIEMONTE E I VALICHI ALPINI

Nel contesto appena descritto, assumono particolare rilievo anche gli scali logistici piemontesi, i quali costituiscono nodi fondamentali del sistema retroportuale ligure e delle connessioni ferroviarie verso il Centro Europa. La competitività di tali piattaforme dipende sempre più dalla qualità delle connessioni transalpine (cioè dei valichi) e dalla capacità di garantire continuità, affidabilità e interoperabilità dei traffici internazionali.
Nel 2025 il traffico ferroviario merci complessivo attraverso i valichi alpini ha registrato una riduzione del 5,2%, passando da 23,1 a 21,9 miliardi di tonnellate-km (fonte Fermerci 2026). La contrazione è stata influenzata dalla debolezza del ciclo economico europeo, dalle numerose limitazioni infrastrutturali e dai cantieri presenti lungo le direttrici transfrontaliere.

Fig. 6 Traffico ferroviario merci ai valichi alpini



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati Fermerci

La direttrice austriaca è l'unica a crescere, passando da 12,82 a 13,24 miliardi di tonnellate-km, rafforzando ulteriormente la centralità del Brennero nei traffici ferroviari europei.
La direttrice svizzera, strategica per il Piemonte attraverso Domodossola, Domo II e Luino, registra invece la contrazione più rilevante: da 6,09 a 4,93 miliardi di tonnellate-km (-19%). Questo dato riflette le limitazioni infrastrutturali e le criticità operative che hanno interessato il corridoio Reno-Alpi.
Anche la direttrice slovena mostra una riduzione marcata, passando da 3,32 a 2,75 miliardi di tonnellate-km, principalmente per gli interventi infrastrutturali sul nodo di Nova Gorica.

In controtendenza positiva la direttrice francese, che cresce da 0,88 a 1 miliardo di tonnellate-km, segnalando un parziale recupero dei collegamenti ferroviari transalpini occidentali e delle connessioni verso Orbassano.
Il Piemonte si trova, quindi, in una posizione strategica ma al tempo stesso esposta alle criticità delle reti transfrontaliere, rendendo prioritario il completamento degli investimenti infrastrutturali in corso, accompagnati da politiche di integrazione logistica e digitalizzazione della filiera.

L'AEROPORTO DI TORINO CASELLE

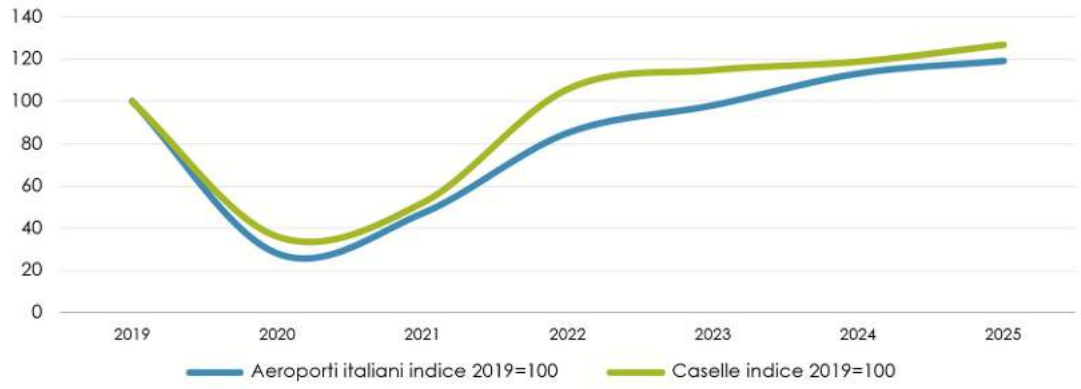
L'ampiezza e la qualità del network aereo rappresentano un fattore di competitività territoriale di primaria importanza per la regione. La letteratura economica ha da tempo consolidato la correlazione tra dotazione infrastrutturale aeroportuale e attrattività degli investimenti diretti esteri, accessibilità turistica e internazionalizzazione del tessuto produttivo.
Per il Piemonte, regione caratterizzata da un sistema produttivo a forte vocazione esportativa la connettività aerea non costituisce un mero indicatore di mobilità passeggeri, bensì un elemento abilitante della catena del valore territoriale.
L'Aeroporto di Torino-Caselle conferma nel 2025 una fase di forte consolidamento e rafforzamento del proprio ruolo nel sistema aeroportuale nazionale. Lo scalo ha infatti superato la soglia dei 5 milioni di passeggeri, con una crescita del +6,7% rispetto al 2024 e del +26,7% rispetto al periodo pre-pandemico del 2019, quando i passeggeri erano pari a circa 3,95 milioni. L'incremento risulta superiore alla media nazionale del sistema aeroportuale italiano, evidenziando una capacità di recupero e sviluppo particolarmente significativa nel contesto degli aeroporti regionali italiani.
Il ciclo 2019-2025 è leggibile in tre fasi. La prima è la fase pre-pandemica: nel 2019 Caselle si collocava a 3,95 milioni di passeggeri e 43.655 movimenti, con una prevalenza quasi equilibrata fra traffico nazionale e internazionale di linea. La seconda è la rottura pandemica: nel 2020 i passeggeri crollano a 1.407.372, cioè -64,4% rispetto al 2019, in linea con la forte contrazione che ha colpito l'intero sistema aeroportuale italiano. La terza è la ricostruzione: i passeggeri risalgono a 2,07 milioni nel 2021, 4,19 milioni nel 2022, 4,53 milioni nel 2023, 4,69 milioni nel 2024 e 5,01 milioni nel 2025.
La composizione del traffico rivela un bilanciamento pressoché paritario tra segmento nazionale e internazionale, con il secondo in progressiva avanzata. Nel 2025, il traffico internazionale (linea + charter) ha rappresentato il 52% del totale, con una crescita dell'8,2% rispetto al 2024, a fronte del +5,3% del segmento domestico. Il superamento della soglia del 50% per il secondo anno consecutivo configura Caselle come gateway europeo a vocazione bilanciata.

Tab. 3 Andamento del traffico passeggeri e dei movimenti dell'aeroporto di caselle

Anno	Pax totali	Movimenti	Var. % su anno prec.	Var. % su 2019
2019	3.952.158	43.655		base
2020	1.407.372	15.420	-64,4%	-64,4%
2021	2.070.000	22.100	+47,1%	-7,6%
2022	4.190.000	38.900	+102,4%	+6,0%
2023	4.530.000	44.800	+8,1%	+14,6%
2024	4.693.977	46.000	+3,6%	+18,8%
2025	5.006.169	47.936	+6,7%	+26,7%

Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati Assoearoporti

Fig. 7 Recupero post-pandemico: Caselle a confronto con altri aeroporti italiani



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati Assoaeroporti

Il rimbalzo di Torino supera la media nazionale già a metà 2022, grazie alla riapertura del segmento neve e al rafforzamento delle rotte Ryanair. Nel 2025, l'indice di Torino (126,7) supera di 7,6 punti percentuali quello nazionale (119,1), confermando una sovraperformance strutturale attribuibile all'espansione della base Ryanair) e al rilancio del *network hub*.
La presenza di voli diretti verso i principali hub europei e non solo (Francoforte, Parigi CDG, Amsterdam, Londra, Istanbul) consente alle imprese piemontesi di mantenere relazioni commerciali e produttive con partner internazionali senza dover transitare attraverso gli scali milanesi, riducendo i costi di accesso ai mercati globali.
Sul versante del traffico incoming, il rafforzamento delle connessioni con i mercati del Nord Europa alimenta direttamente i flussi di turismo montano e culturale verso le Alpi Occidentali e il capoluogo regionale, con ricadute positive sulla filiera dell'ospitalità e sui comparti della ristorazione e del commercio.
Dal punto di vista socio-economico, la crescita dei traffici di Caselle va, quindi, letta come un indicatore della ritrovata accessibilità del nodo torinese e piemontese, grazie all'espansione del traffico alla crescita del turismo internazionale, al rafforzamento della connettività e alla maggiore attrattività del Piemonte.

LA MOBILITA' DELLE PERSONE

Il Piemonte è una regione a forte vocazione manifatturiera e logistica, dove la mobilità delle persone rispecchia da vicino le dinamiche economiche e insediative del suo territorio. La struttura metropolitana accentrata su Torino, i poli industriali localizzati in tutte le province, la rete di medie città distribuite sull'arco pedemontano definiscono un sistema di spostamenti con caratteristiche proprie, non sempre sovrapponibili a quelle delle altre regioni del Nord.
Inserire la lettura della mobilità piemontese in un quadro comparativo con le regioni settentrionali consente di apprezzarne non solo l'evoluzione nel tempo, ma anche il posizionamento relativo lungo tre dimensioni chiave: la quota di popolazione che effettivamente si sposta ogni giorno, la frequenza degli spostamenti individuali e l'ampiezza media dei tragitti percorsi.
Il confronto è riferito al mese di settembre, ritenuto particolarmente significativo in quanto segna il ritorno alle consuete routine di mobilità dopo il periodo estivo, offrendo quindi una fotografia strutturale dei comportamenti di spostamento che prescinde dalle distorsioni stagionali.

Tab. 4 La mobilità in Piemonte e nelle Regioni del Nord

REGIONE	Popolazione mobile (%)		Spostamento Pro capite		Distanza media(km)	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Lombardia	78,1%	76,0%	2,55	2,58	61,8	61,7
Veneto	76,4%	73,8%	2,77	2,63	68,8	64,7
Emilia-Romagna	75,9%	73,4%	2,5	2,53	63,9	69,4
Friuli V.G.	75,0%	72,3%	2,5	2,62	63,9	63,2
Trentino A.A.	74,8%	74,8%	2,69	2,62	61,4	63,2
Piemonte	75,0%	72,7%	2,53	2,57	63,6	61,9
Valle d'Aosta	73,7%	70,7%	2,51	2,5	59,6	66,8
Liguria	66,8%	69,8%	2,5	2,52	66,4	64,9
Media Nord	**74,0%**	**72,9%**	**2,56**	**2,57**	**63,7**	**64,5**

Fonte: elaborazione IRES Piemonte su dati MIT, Telco Vodafone

Sul fronte della popolazione mobile, il Piemonte si posiziona al 72,7%, sostanzialmente in linea con la media dell'area settentrionale (72,9%), ma al di sotto dei valori che la Lombardia (76,0%) e il Trentino-Alto Adige (74,8%) continuano a esprimere. Il calo rispetto al 2024 (-2,3%) è tra i più marcati dell'intera macro-area, accomunato al Veneto (-2,6%) e all'Emilia-Romagna (-2,5 %). Fa eccezione la Liguria, unica regione del Nord a registrare un recupero (+3,0 %), fenomeno verosimilmente legato alla componente turistica che si riversa nel dato di settembre.
Rispetto agli spostamenti pro-capite, il Piemonte (2,57) si allinea esattamente alla media delle regioni del Nord (2,57), con un lieve incremento rispetto al 2024 (2,53). La distanza media giornaliera pro-capite è il dato in cui il Piemonte diverge più nettamente dalla media del Nord: 61,9 km contro 64,5 km nel 2025, in discesa rispetto ai 63,6 km del 2024.
L'Emilia-Romagna (69,4 km) e il Veneto (64,7 km) esprimono tragitti medi più estesi: nel caso emiliano incide la conformazione longitudinale del territorio, con flussi pendolari che si sviluppano sull'asse padano su distanze considerevoli. Il valore piemontese più contenuto riflette invece la concentrazione della domanda nell'area metropolitana torinese, dove l'elevato volume di spostamenti urbani e di prossimità abbassa la media regionale complessiva, ed anche la presenza di una struttura policentrica di città medie ed insediamenti produttivi
Quindi il Piemonte conferma nel 2025 un profilo di mobilità che premia la frequenza degli spostamenti rispetto alla loro estensione, con una quota di popolazione attiva in movimento leggermente più contenuta ma con abitudini di spostamento concentrate nel breve raggio.

IL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE: UNA NUOVA STAGIONE DI AFFIDAMENTI

Il trasporto pubblico su gomma piemontese è entrato in una fase di ridefinizione che si concluderà attraverso nuovi affidamenti. I contratti di servizio in vigore hanno seguito, come in gran parte del paese, un percorso di proroghe, rese possibili alla normativa nazionale del 2022, in risposta alle difficoltà incontrate dal settore durante la pandemia, fino al 31 dicembre 2026.
Il TPL su gomma in Piemonte muove ogni anno oltre 63 milioni di veicoli-chilometro, serve centinaia di migliaia di persone e assorbe risorse pubbliche per oltre 150 milioni di euro annui. Il modo in cui i contratti vengono affidati determina l'efficienza del servizio nel lungo periodo, la qualità percepita dall'utenza e la capacità degli operatori di rinnovare flotte e organizzazione. In un contesto di pressione sui bilanci pubblici e di crescente domanda di mobilità sostenibile, la riforma del modello contrattuale rappresenta una leva di politica industriale e territoriale di primo piano.
Nella fase precedente all'indizione delle procedure, l'Agenzia della Mobilità Piemonte ha condotto una consultazione strutturata con ii portatori di interesse, raccogliendo posizioni su cinque temi distinti: la dimensione e la composizione dei lotti, gli obblighi di servizio, i criteri di valutazione delle offerte, gli standard minimi di qualità e il set informativo da mettere a disposizione dei potenziali. Parallelamente,

la Regione Piemonte ha elaborato indirizzi politici che hanno orientato l'intero processo: la preferenza per una concorrenza effettiva sui lotti a gara, la possibilità di ricorrere all'*in-house providing* solo in presenza di condizioni verificabili di vantaggiosità per la collettività, oltre che di controllo analogo, il divieto per i soggetti affidatari in via diretta di partecipare a gare in altri bacini. Il confronto tra questi orientamenti ha prodotto un equilibrio composito, con otto lotti destinati al mercato e quattro riservati alla gestione pubblica diretta.

Tab. 5 Modalità degli affidamenti del TPL su gomma in Piemonte per Bacino

Bacino di Mobilità	Lotti a gara	In-house providing	Lotti ADD	Totale
Metropolitano	2	1	1	4
Nord Est	2	3	0	5
Sud Est	2	0	1	3
Sud	2	0	0	2
Piemonte	8	4	2	14

Fonte: elaborazione IRES Piemonte su relazioni AMP 2025

Nel quadro complessivo del futuro assetto del TPL in Piemonte, emerge una struttura articolata per i quattro bacini previsti nel Piano Regionale della Mobilità e dei Trasporti, che riflette sia la diversa intensità della domanda sia le specificità territoriali, con un equilibrio tra affidamenti tramite gara e gestioni dirette.

Il Bacino Metropolitano concentra i volumi produttivi più rilevanti. La presenza di due lotti principali a gara, affiancati da un significativo affidamento diretto per l'area urbana e suburbana torinese, evidenzia una configurazione mista che mira a coniugare efficienza competitiva e presidio pubblico dei servizi a maggiore complessità.

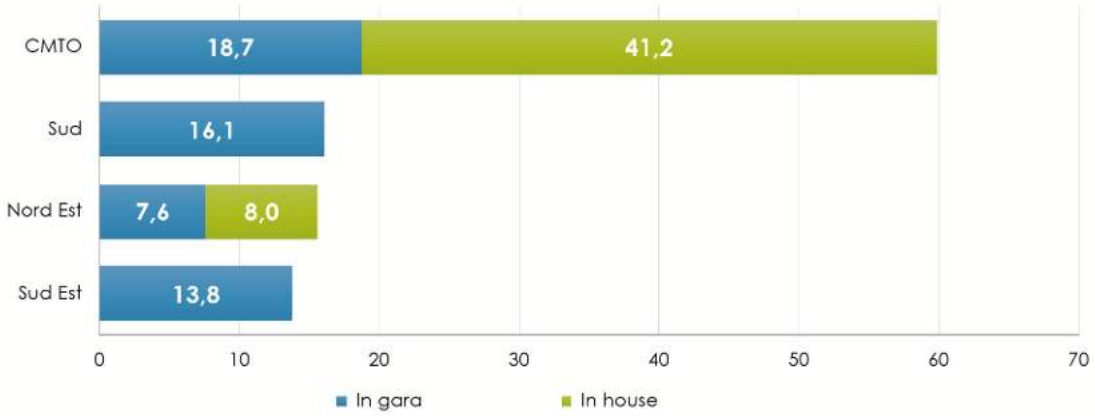
Il Bacino Nord Est presenta una struttura più frammentata e policentrica, in linea con la distribuzione insediativa delle province coinvolte. In questo caso, la combinazione tra lotti a gara e gestioni dirette appare funzionale a mantenere continuità operativa in contesti meno densi, dove la dimensione industriale del servizio si integra con esigenze di prossimità. Il peso rilevante dei ricavi tariffari attesi indica una discreta capacità di autofinanziamento, pur in un equilibrio che resta dipendente dal contributo pubblico.

Nel Bacino Sud Est, la scelta di destinare integralmente la produzione alla procedura competitiva segnala un orientamento più deciso verso il mercato, con una chiara distinzione tra i due ambiti provinciali. La dimensione dei lotti e il rapporto tra compensazioni e ricavi riflettono un contesto intermedio, caratterizzato da una domanda meno intensa rispetto all'area metropolitana ma comunque strutturata. Anche qui, la previsione di sub-lotti per le aree a domanda debole conferma l'esigenza di strumenti differenziati per garantire l'accessibilità nei territori più fragili.

Infine, il Bacino Sud si colloca su volumi complessivi significativi ma con un'organizzazione più lineare, articolata in due lotti di gara. La configurazione appare coerente con un territorio ampio e relativamente meno denso, dove la scala del servizio richiede soluzioni gestionali capaci di coprire estensioni rilevanti mantenendo sostenibilità economica.

Il sistema evidenzia una chiara strategia regionale orientata a modulare gli strumenti di affidamento in funzione delle caratteristiche dei territori: maggiore integrazione e controllo pubblico nelle aree metropolitane, maggiore apertura al mercato nei bacini intermedi, e soluzioni mirate per le aree a domanda debole. Tale impostazione consente di bilanciare efficienza, equità territoriale e sostenibilità economico-finanziaria, elementi centrali nella prospettiva delle future gare e del riassetto complessivo del TPL piemontese.

Fig. 8 Produzione annua per bacino e tipologia di affidamento (milioni di veicoli-km/anno).



Fonte: elaborazione IRES Piemonte su relazioni AMP

LA TRANSIZIONE ENERGETICA DEL PARCO AUTOBUS PIEMONTESE

Il parco autobus del trasporto pubblico locale piemontese ha attraversato nel quadriennio 2021-2025 una trasformazione strutturale, orientata al rinnovo dei mezzi e del tipo di alimentazione. La dinamica è diversa a seconda del contesto territoriale: il segmento urbano ha avviato un'elettrificazione rapida consistente mentre il segmento extra-urbano rimane quasi interamente basato sulla motorizzazione diesel, maggiormente conciliabile con i vincoli tipici dei in contesti collinari e montani.

L'età media complessiva del parco autobus piemontese è passata da 10,9 anni nel 2022 a 7,6 nel 2025, con un guadagno di oltre tre anni in soli quattro esercizi; il calo interessa in misura simile in entrambi gli ambiti di esercizio.

Nel segmento urbano la transizione energetica è assai marcata: in tre anni la quota di veicoli elettrici è più che triplicata, passando dal 9,4% al 31,4% della flotta, grazie alle consegne finanziate con i fondi PNRR per le Città Metropolitane, PNC per la Regione oltre a fondi FSC2014-2020, FSC2021-2027, Decreto MATTM RINDEC 207/2019, Piano Strategico Nazionale delle Mobilità Sostenibile (DL 81/2020) per le annualità 2019-2033, DM 223/2020 per le annualità 2018-2033, assegnate alle aziende titolari di contratto di servizio in relazione alla vetustà del loro parco rotabile e della quantità di servizio erogato.

La motorizzazione diesel, pur cedendo 17 punti percentuali nel periodo, resta tuttavia la tecnologia più diffusa con il 48,6% del parco, buona parte del quale ha ancora un decennio abbondante di vita utile davanti. Parallelamente, l'alimentazione a metano scende a 233 veicoli (-4,6 punti percentuali), non per obsolescenza tecnologica quanto per invecchiamento generazionale: i bus a metano acquistati nel decennio 2005–2015 stanno raggiungendo la soglia della vita economica utile e vengono sostituiti, nella quasi totalità dei casi, da veicoli elettrici.

Per la prima volta nella storia recente del TPL piemontese, nel 2025 i veicoli con meno di 3 anni di vita (32,9% del parco urbano) superano numericamente quelli nella fascia 11–20 anni (32,5%). È un'inversione simbolicamente rilevante, che segnala il consolidamento di una flotta profondamente rinnovata.

Nel segmento extra-urbano, al 2025 l'alimentazione diesel copre l'88,2% del parco, quota ridotta rispetto al 99,5% del 2022 ma ancora largamente prevalente. Le tratte extra-urbane piemontesi, specialmente in orografia montana e in condizioni invernali, restano incompatibili con l'autonomia degli autobus elettrici attualmente disponibili sul mercato.

La principale novità del 2025 è la comparsa dell'HVO (Hydrotreated Vegetable Oil, 23 veicoli), biocombustibile avanzato il cui utilizzo nel TPL è stato autorizzato dal decreto ministeriale del 2 ottobre 2025. L'HVO - citato anche nel paragrafo dedicato al Piano Regionale per la Qualità dell'Aria - consente un forte abbattimento delle emissioni clima-alteranti ed una riduzione apprezzabile dell'inquinamento

locale, configurandosi dunque come una soluzione di transizione rapida, particolarmente adatta ai corridoi extra-urbani dove l'elettrificazione non è ancora praticabile. Nel servizio extra-urbano, inoltre, l'alimentazione a metano cresce a 141 unità (9,1%), confermandosi la tecnologia di transizione preferita dagli operatori di medie dimensioni su tratte non compatibili con l'elettrico per ragioni di autonomia o di infrastruttura di ricarica.

GOVERNANCE E TERRITORIO

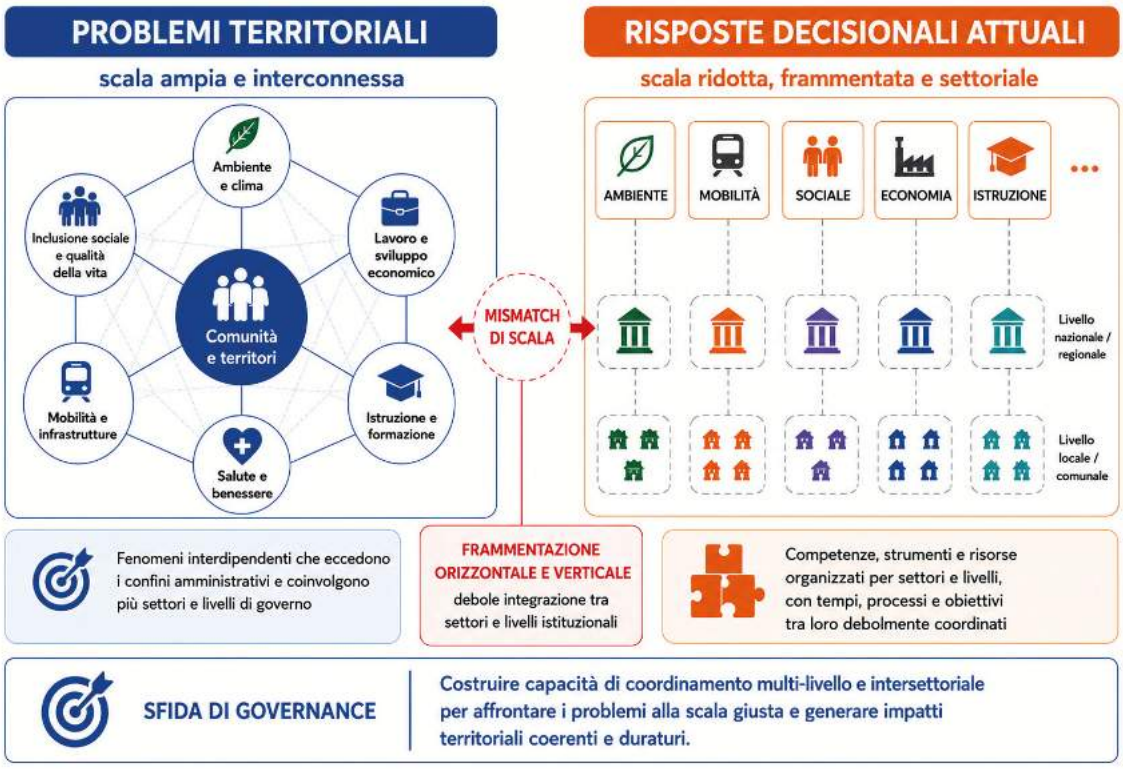
MISMATCH DI SCALA E CAPACITÀ DI GOVERNO

Come ben evidenziato dai temi precedenti, la capacità di affrontare le principali sfide territoriali contemporanee dipende sempre meno dalla sola disponibilità di strumenti settoriali e sempre più dalla possibilità di costruire forme efficaci di governo e governance. In Piemonte, come in altre regioni caratterizzate da elevata frammentazione amministrativa, i limiti degli assetti decisionali tradizionali si traducono spesso in un freno allo sviluppo socio-economico del territorio.

La letteratura sulla governance multi-livello descrive queste condizioni come forme di "*mismatch* di scala": la scala territoriale dei fenomeni da governare non coincide con quella delle istituzioni e degli strumenti decisionali disponibili. Mobilità quotidiana, mercati del lavoro, sistemi produttivi, infrastrutture e reti di servizio tendono infatti a configurarsi come fenomeni territoriali interdipendenti, che eccedono la dimensione del singolo ente locale.

Gli strumenti decisionali pubblici e la stessa organizzazione degli Enti, risultano spesso costruiti attorno a competenze settoriali separate e a livelli amministrativi che faticano a corrispondere alla scala effettiva dei fenomeni da governare. La frammentazione istituzionale dei territori, quando si consolida, può trasformarsi in un ostacolo strutturale alla costruzione di strategie integrate di sviluppo socio-economico e alla capacità di affrontare problemi complessi che richiedono coordinamento tra attori, politiche e livelli decisionali differenti, così come rappresentato nella Figura seguente.

Fig. 9 Il mismatch di scala e la frammentazione



Negli ultimi anni è cresciuta la consapevolezza della necessità di affrontare in modo integrato fenomeni ambientali, sociali ed economici. Tuttavia, questa evoluzione si confronta con assetti amministrativi, organizzativi e programmatori ancora prevalentemente costruiti attorno a competenze verticali e settoriali.

Oltre alle difficoltà di coordinamento tra enti differenti, emergono quelle legate alla capacità delle stesse organizzazioni pubbliche di costruire connessioni stabili tra politiche, strumenti e competenze che operano su dimensioni tra loro interdipendenti. Programmazione, risorse, sistemi di monitoraggio, responsabilità amministrative e strumenti di attuazione tendono infatti a rimanere distribuiti lungo filiere settoriali separate, rendendo complessa la costruzione di strategie territoriali realmente integrate. A livello territoriale, ciò significa che fenomeni fortemente connessi vengono spesso affrontati attraverso politiche che, pur perseguendo obiettivi coerenti, operano con tempi, strumenti e scale differenti. Un esempio riguarda la mobilità nelle aree periurbane e interne: il tema non incide soltanto sul sistema dei trasporti, ma anche sull'accesso al lavoro, ai servizi sanitari e scolastici, sulla qualità ambientale e sulle dinamiche demografiche dei territori.

Affrontare queste questioni richiede capacità di coordinamento multilivello, di integrazione tra politiche che normalmente appartengono a filiere amministrative differenti e, più in profondità, la capacità di ripensare il disegno stesso dei processi decisionali territoriali alla luce delle interdipendenze che caratterizzano le trasformazioni contemporanee. I temi del governo e della governance territoriale tendono allora a spostarsi dalla sola distribuzione delle competenze alla costruzione di dispositivi capaci di integrare politiche, strumenti e soggetti differenti attorno a problemi condivisi di sviluppo.

In quest'ottica, assumono particolare rilevanza le politiche e gli strumenti di area vasta costruiti negli ultimi anni per favorire forme di cooperazione territoriale e coordinamento intercomunale – dai consorzi ai GAL, dalle *Green Communities* alle diverse reti territoriali attivate attorno a specifiche politiche pubbliche.

Tali esperienze rappresentano tentativi importanti di superare la frammentazione amministrativa e di costruire capacità territoriali più integrate. Tuttavia, la loro efficacia dipende sempre più dalla possibilità di inserirle entro strategie di sviluppo coerenti e dentro processi decisionali capaci di mettere in relazione programmazione, attuazione e governance multi-livello.

In assenza di questa integrazione, il rischio è che, anche la moltiplicazione di strumenti, reti e soggetti produca ulteriori livelli di complessità istituzionale, senza riuscire a incidere realmente sulle interdipendenze territoriali che si intendono governare: la questione centrale diventa quindi la capacità di costruire processi e strumenti che non si limitino a sovrapporsi agli assetti esistenti, ma che contribuiscano effettivamente a ridurre la frammentazione decisionale, rafforzando coerenza, capacità di coordinamento e orientamento strategico delle politiche pubbliche.

UN CASO PARADIGMATICO: LA RISTORAZIONE SCOLASTICA

Una sperimentazione orientata ad affrontare le questioni descritte è stata sviluppata dalla Città metropolitana di Torino nell'ambito dell'attuazione della propria Agenda per lo sviluppo sostenibile. Attraverso il Forum Missioni e i successivi processi di consolidamento degli esiti nella Conferenza e nel Consiglio metropolitano, la Città metropolitana, con il supporto di IRES Piemonte, ha avviato un lavoro finalizzato a costruire forme di coordinamento territoriale sulla ristorazione scolastica, assunta come politica particolarmente rilevante per i Comuni e come ambito attraverso cui sperimentare modalità di integrazione tra livelli istituzionali, politiche e attori territoriali.

Fig. 10 La ristorazione scolastica come politica territoriale



La scelta di lavorare su questa politica pubblica deriva dalla sua rilevanza concreta per la qualità dei servizi rivolti ai cittadini e, insieme, dalla capacità di incidere su una pluralità di dimensioni territoriali tra loro interconnesse. In questa prospettiva, la ristorazione scolastica è stata assunta come ambito operativo attraverso cui sperimentare modalità di coordinamento e integrazione tra politiche, enti e soggetti differenti, orientate a produrre impatti positivi territoriali in una logica di area vasta.

Fig. 11 Alcuni dati del territorio della Città metropolitana di Torino per la ristorazione scolastica



L'infografica evidenzia come la ristorazione scolastica rappresenti una politica pubblica con effetti territoriali che eccedono ampiamente la scala del singolo Comune. Gli ordini di grandezza del fenomeno (milioni di pasti erogati ogni anno, decine di milioni di euro mobilitati e una diffusione capillare sull'intero territorio metropolitano) mostrano come il servizio produca impatti che coinvolgono simultaneamente salute, educazione, sostenibilità ambientale, organizzazione delle filiere produttive e sviluppo economico locale. Allo stesso tempo, i dati restituiscono un territorio fortemente differenziato per dimensione demografica, collocazione geografica e capacità amministrativa.
La prevalenza di piccoli Comuni, l'elevata presenza di aree montane, la frammentazione delle filiere agricole e la limitata diffusione di forme di aggregazione tra enti rendono evidente uno scarto tra la scala territoriale degli effetti della politica e quella degli strumenti amministrativi disponibili per governarla. È in questo senso che la ristorazione scolastica consente di leggere in modo particolarmente chiaro le condizioni di *mismatch* di scala e le interdipendenze settoriali descritte nel paragrafo precedente.
I dati mostrano infine come gli obiettivi di sostenibilità definiti dalle politiche pubbliche (es. rispetto ai Criteri Ambientali Minimi, alle filiere corte o all'approvvigionamento biologico) si confrontino con capacità territoriali e strutture economiche fragili e disomogenee. In tal senso, la gestione del servizio rappresenta solo una parte del quadro: dall'altra vi è la capacità di costruire strumenti di coordinamento territoriale, integrare le politiche e sviluppare forme di governance multi-livello in grado di ridurre la frammentazione e orientare il sistema verso obiettivi condivisi di sviluppo sostenibile.

LEVE E SCALE DECISIONALI

Proprio la natura multi-dimensionale della ristorazione scolastica mostra come il cambiamento richieda azioni coordinate e trasversali, non interventi settoriali isolati dei singoli enti. Le criticità emerse – dalla frammentazione amministrativa alla debole integrazione tra politiche, fino alle difficoltà di connessione tra domanda pubblica e capacità delle filiere territoriali – chiamano alla costruzione di meccanismi capaci di agire contemporaneamente su più scale decisionali e organizzative.
In questa prospettiva, il percorso sviluppato dalla Città metropolitana di Torino ha progressivamente spostato l'attenzione dal solo miglioramento del servizio all'individuazione delle condizioni operative necessarie a orientare la ristorazione scolastica come leva di sviluppo sostenibile territoriale. Il lavoro si è concentrato sui dispositivi e sui meccanismi in grado di rendere possibile il coordinamento tra politiche, attori e livelli istituzionali differenti.
È in questo quadro che sono state individuate alcune "leve", intese come meccanismi operativi multilivello capaci di attivare o rafforzare processi di cambiamento all'interno dei diversi ambiti di policy coinvolti dalla ristorazione scolastica. Ciascuna leva agisce trasversalmente su dimensioni come il coordinamento istituzionale, la governance territoriale, l'organizzazione delle filiere, la costruzione di competenze, i processi di co-progettazione e la dimensione educativa del servizio.
Un elemento particolarmente rilevante emerso dal percorso riguarda il rapporto tra leve e scale decisionali, rappresentato nell'infografica come un sistema multilivello di connessioni tra governance, organizzazione territoriale e gestione locale del servizio.
Alla scala regionale e metropolitana assumono rilievo le funzioni di indirizzo strategico, integrazione tra politiche settoriali, coordinamento istituzionale e mobilitazione di risorse: costruire coerenza tra obiettivi, strumenti e attori differenti è qui la condizione essenziale per orientare il sistema verso finalità condivise di sostenibilità.
A scala sovracomunale e territoriale assumono centralità le forme di governance intermedia necessarie a ridurre la frammentazione amministrativa e a costruire capacità operative condivise. Le leve riguardano qui l'aggregazione tra Comuni, l'organizzazione delle filiere produttive, la logistica, i dispositivi pattizi e le reti territoriali, intesi come strumenti attraverso cui costruire economie di scala, rafforzare

le connessioni tra domanda pubblica e sistemi produttivi locali e sostenere territori caratterizzati da capacità amministrative differenziate.

Fig. 12 Leve e scale decisionali per una governance territoriale integrata



Alla scala locale, la ristorazione scolastica assume una valenza insieme gestionale, educativa e relazionale per la comunità. A questo livello assumono rilievo la gestione concreta del servizio, il coinvolgimento delle scuole e delle famiglie, i processi educativi legati all'alimentazione e alla sostenibilità, nonché le pratiche orientate alla qualità del pasto e alla riduzione degli sprechi.
Queste scale sono attraversate da flussi continui di indirizzi, risorse, dati, bisogni, criticità e feedback che collegano livelli istituzionali e territori. Le leve agiscono simultaneamente sul coordinamento istituzionale, sulla governance territoriale, sull'organizzazione delle filiere, sul rafforzamento delle competenze e sulla dimensione educativa e culturale della politica pubblica. Il nodo centrale è costruire connessioni stabili tra scale differenti di governo, evitando che obiettivi definiti a livelli superiori restino disallineati rispetto alle condizioni operative, organizzative ed economiche dei territori.
La ristorazione scolastica si conferma così caso paradigmatico per affrontare sfide territoriali interdipendenti in una prospettiva di governance multi-livello orientata allo sviluppo sostenibile ossia alla capacità delle politiche di produrre valore pubblico territoriale, incidendo sulle condizioni di benessere delle comunità, sulla qualità dei servizi, sulla coesione sociale e sulla sostenibilità economica e ambientale dei territori.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

SOCIETÀ

AlmaLaurea (2025), XXVII Indagine sul Profilo dei laureati, AlmaLaurea.

AlmaLaurea (2025), XXVII Indagine sulla Condizione occupazionale dei laureati, AlmaLaurea.

ANVUR (2026), Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2026, Roma, www.anvur.it

AA.VV. (2025), I numeri del lavoro a Torino, rapporto annuale 2025 dell'Osservatorio sul Mercato del Lavoro della Città di Torino, Città di Torino.

AA.VV. (2026), XXVII rapporto sul mercato del lavoro e la contrattazione collettiva, CNEL - Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro, XI consiliatura 2023-2028.

Di Santo V., Trancossi S., Turri M. (2025), La didattica a distanza: profili della popolazione studentesca e divari territoriali, in Meridiana, n. 112, Viella, pp. 81-107.

Donato L., Poy S. (2025), Valutazione degli effetti dell'apprendistato per il diploma di istruzione secondaria superiore nella Regione Piemonte. Rapporto 2025, IRES Piemonte.

Donato L., Santero A. (2025), La riforma dell'orientamento nel sistema integrato piemontese. Analisi di contesto nella scuola secondaria di secondo grado. Rapporto 2025, IRES Piemonte.

INDIRE (2025), Sistema terziario di Istruzione Tecnologica Superiore. Istituti Tecnologici Superiori (ITS Academy), Firenze.

ISTAT (2025), Annuario statistico italiano 2024, Roma.

Laudisa F. (2022), Il diritto allo studio universitario: presente (imperfetto) e futuro (incerto). Quali gli effetti del PNRR?, in Regini M., Ghio R. (a cura di), Quale università dopo il PNRR?, Milano University Press, collana UNIMI 2040.

Laudisa F. (2025), Il diritto allo studio universitario in Italia: un quadro attuativo disuniforme, in Meridiana, n. 112, Viella, pp. 51-80.

Laudisa F. (2025), Il diritto allo studio, in AA.VV., Rapporto Istruzione e Formazione Professionale. Piemonte 2025, IRES Piemonte.

Musto D. (2025), Gli esiti occupazionali dei laureati, in Osservatorio Istruzione e Formazione Professionale Piemonte 2025, IRES Piemonte.

OECD (2024), Do Adults Have the Skills They Need to Thrive in a Changing World? Survey of Adult Skills 2023, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris.

OECD (2025), Education at a Glance 2025. OECD Indicators, OECD Publishing, Paris.

Orlando N., Stanchi A. (2025), Il rapporto tra il Programma GOL e il sistema della formazione. Valutazione di attuazione, Linea 2, Attività 1.46, IRES Piemonte.

Orlando N., Stanchi A. (2025), La formazione individuale continua e permanente in Piemonte: il punto di vista degli enti di formazione. Valutazione del PR FSE+ 21-27, Linea 1, Attività 1.14, IRES Piemonte.

Poy S., Stanchi A. (2025), Gli effetti occupazionali della formazione tecnologica superiore. Gli ITS Academy del Piemonte. Valutazione del PR FSE+ 21-27, Linea 1, Attività 1.12, IRES Piemonte.

Sciolla L. (2023), La transizione all'età adulta, in Il Mulino n. 4/2023, Il Mulino, Bologna.

SALUTE

AGENAS (II semestre 2024), Report nazionale di sintesi dei risultati del monitoraggio DM 77/2022 II Semestre 2024

AGENAS (I semestre 2025), Report nazionale di sintesi dei risultati del monitoraggio DM 77/2022 I Semestre 2025

AGENAS (II semestre 2025), Report nazionale di sintesi dei risultati del monitoraggio DM 77/2022 II Semestre 2025

AIFA. Nuovi farmaci per il diabete e l'obesità: cosa sapere per un uso consapevole, Maggio 2026. Disponibile al sito: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.aifa.gov.it/documents/20142/3346516/guida_GLP-1_2026.pdf

Atlante dell'infanzia a rischio, 2026. Save the Children. Disponibile al sito: https://s3-www.savethechildren.it/public/allegati/xvi-atlante-dellinfanzia-rischio-senza-filtri_0.pdf

Berti P., Guerriero C., Levaggi R., Hospitals' Strategic Behaviours and Patient Mobility: Evidence from Italy, Napoli, 2020

Celletti F, Farrar J, De Regil L. World Health Organization Guideline on the Use and Indications of Glucagon-Like Peptide-1 Therapies for the Treatment of Obesity in Adults. JAMA. 2026 Feb 3;335(5):434-438. doi: 10.1001/jama.2025.24288. PMID: 41324410.

CERGAS (2025) Rapporto OASI 2025

Cerbara L, et al, (2025), Self-isolation of adolescents after Covid-19 pandemic between social withdrawal and Hikikomori risk in Italy. Sci Rep. 2025 Jan 15;15(1):1995.

Consiglio Superiore di Sanità. Revisione dell'accesso alle cure odontoiatriche nel SSN. Coordinatore: Prof. Gherlone EF, 2022.

Corte dei conti europea, parere 06/2026 sulla proposta di regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio relativo al meccanismo unionale di protezione civile e al sostegno dell'Unione alla preparazione e risposta alle emergenze sanitarie, e recante abrogazione della decisione n. 1313/2013/UE (meccanismo unionale di protezione civile) (COM(2025) 548 final), Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea, 2026.

Decreto del Ministero della Salute 2 aprile 2015, n. 70: "Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera".

Decreto del Ministero della Salute 23 maggio 2022, n. 77: "Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell'assistenza territoriale nel Servizio sanitario nazionale"

Della Rocca M, Sardi G, Massimi M, Tutinelli V, Bishop S, Pacifici S, Bitti A, Morabito C. (2025). Beyond curiosity: Young adults' instrumental adoption of social chatbots in Italy [Preprint]. PsyArXiv. https://doi.org/10.31234/osf.io/qdast_v1

Digital Report 2025, We Are Social. Disponibile al sito: https://wearesocial.com/it/blog/2025/02/digital-2025/

Disease and Injury and Risk Factor Collaborators. Burden of 375 diseases and injuries, risk-attributable burden of 88 risk factors, and healthy life expectancy in 204 countries and territories, including 660 subnational locations, 1990-2023: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2023. Lancet. 2025 Oct 18;406(10513):1873-1922.

Dijxhoorn DN, van den Berg MGA, Kievit W, Korzilius J, Drenth JPH, Wanten GJA. A novel in-hospital meal service improves protein and energy intake. Clin Nutr. 2018 Dec;37(6 Pt A):2238-2245.

Documento tecnico sul futuro Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) 2028–2034 – Focus Salute (Programma Mattone Internazionale Salute – ProMIS gennaio 2026)

ESPAD Italia, 2025. Anticipazione dati ESPAD®Italia 2025 , disponibili al sito: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.cnr.it/it/nota-stampa/allegato/n-3289

Favretto A.R., Torre E., Gallina M.A. (a cura di), Ricerca-intervento Monitoraggio Bullismi. Rapporto di ricerca, Corecom Piemonte, Torino, 2021

Gigantesco A, Camoni L, Mirabella F, Starace F, Calamandrei G e Gruppo di Lavoro "Equità e Salute" 2025. Strutture e attività dei servizi di salute mentale nelle Regioni italiane: un'analisi nel periodo 2015-2023. , iii, 81 p. Rapporti ISTISAN 25/26

Grand View Research. Italy Obesity Treatment Market Size & Outlook, 2024–2030. 2025. https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/obesity-treatment-market/italy

Holt-Lunstad J, Smith TB, Baker M, Harris T, Stephenson D. Loneliness and social isolation as risk factors for mortality: a meta-analytic review. Perspect Psychol Sci. 2015 Mar;10(2):227-37.

Holt-Lunstad J. Loneliness and Social Isolation as Risk Factors: The Power of Social Connection in Prevention. Am J Lifestyle Med. 2021 May 6;15(5):567-573.

Istat (2024), Cause di morte in Italia. Anno 2021, Roma.

Istat (2025a), Rapporto BES 2024. Il benessere equo e sostenibile in Italia, Roma.

Istat (2025b), Il benessere equo e sostenibile dei territori. Piemonte, Roma.

Istat (2026a), Indicatori BES – Aggiornamento intermedio aprile 2026, disponibile online:

https://www.istat.it/statistiche-per-temi/focus/benessere-e-sostenibilita/la-misurazione-del-benessere-bes/gli-indicatori-del-bes/

Istat (2026b), Dashboard BES – Aggiornamento 2025 (rilascio aprile 2026), disponibile online: https://public.tableau.com/app/profile/istat.istituto.nazionale.di.statistica/viz/BES2025_aggiornamento/Bes_2025_aggiornamento_aprile26

Istat (2026c), Dashboard IstatData – Aggiornamento gennaio 2026, disponibile online:

https://esploradati.istat.it/databrowser/#/it/dw/dashboards

Istituto superiore di Sanità. Sorveglianza Bambine e Bambini 0-2 anni. Disponibile al sito: https://www.epicentro.iss.it/sorveglianza02anni/

Martino F. (2026) Disavanzi regionali e LEA: un aggiornamento. Osservatorio sui

Conti Pubblici Italiani OCPI https://osservatoriocpi.unicatt.it/ocpi-Disavanzi%20regionali%20e%20LEA%20un%20aggiornamento.pdf

Mascheroni G, Rosichini M, Cino D. (2026). L'IA Generativa fra bambini e adolescenti italiani: Usi e comprensione. EU Kids Online. https://boa.unimib.it/retrieve/56eeb435-9e7e-4f2a-aff0-794aaad6254f/Mascheroni-2026-L%E2%80%99IA%20Generativa%20fra%20bambini%20e%20adolescenti%20italiani-VoR.pdf

OECD (2025), Health at a Glance 2025: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8f9e3f98-en.

OECD (2025), Health at a Glance 2025: Italy, OECD Publishing, Paris

Public Health priorities in the current (2021-2027) and in the next Multiannual Financial Framework (2028–2034), Policy Department for Transformation, Innovation and Health Directorate-General for Economy, Transformation and Industry, Ioana-Alice POSTU; Evelyne Anna VANDE LANOITTE PE 780.422 - March 2026

Rapporto OSMED 2025, disponibile al sito: https://www.aifa.gov.it/-/l-uso-dei-farmaci-in-italia-rapporto-osmed-2024

Rapporto Osservasalute 2025, Dipartimento Universitario di Scienze della Vita e Sanità Pubblica-Sezione di Igiene; Università Cattolica del Sacro Cuore, Roma. Disponibile al sito: https://osservatoriosullasalute.it/osservasalute/rapporto-osservasalute-2025

Rapporto Salute mentale 2024. Analisi dei dati del Sistema Informativo per la Salute Mentale (SISM). Ministero della salute, disponibile al link: https://www.salute.gov.it/new/it/scheda-statistica/rapporto-salute-mentale/

Regione Emilia-Romagna, DGR 10 dicembre 2015, n.2040: "Riorganizzazione della rete ospedaliera secondo gli standard previsti dalla Legge 135/2012, dal Patto per la salute 2014/2016 e dal DM Salute 70/2015".

Regione Emilia-Romagna, DGR 29 novembre 2017, n.1907: "Costituzione della Cabina di regia regionale per le attività inerenti la programmazione per le discipline di rilievo regionale, in attuazione del DM 70/2015 e della DGR 2040/2015 - Indicazioni per la definizione delle reti delle discipline di rilievo regionale".

Regione Lombardia, LR 30 dicembre 2009, n.33: "Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità".

Regione Lombardia, DGR l 4 maggio 2017, n. X/6551: "Riordino della rete di offerta e modalita' di presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili in attuazione dell'art. 9 della legge regionale n. 33/2009".

Regione Lombardia, LR 11 agosto 2015, n. 23: "Evoluzione del sistema sociosanitario lombardo: modifiche al Titolo I e al Titolo II della legge regionale 30 dicembre 2009, n. 33 (Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità)".

Regione Lombardia, LR 14 dicembre 2021, n. 22: "Modifiche al Titolo I e al Titolo VII della legge regionale 30 dicembre 2009, n. 33 (Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità)".

Regione Lombardia, DGR XI/6760 del 25 luglio 2022: "Modello organizzativo della Casa di Comunità, dell'Ospedale di Comunità, delle Centrali Operative Territoriali e dell'assistenza domiciliare".

Regione Lombardia, DGR XII/1435 del 27 novembre 2023: "Determinazioni in ordine all'attuazione della rete territoriale prevista dal PNRR e dal DM 77/2022".

Regione Veneto, DGR 24 dicembre 2012, n.2718: "Legge regionale 29 giugno 2012 n. 23, art. 10. Definizione delle tipologie di strutture di ricovero intermedie e approvazione dei requisiti di autorizzazione all'esercizio dell'Ospedale di Comunità e dell'Unità Riabilitativa Territoriale ai sensi della Legge regionale 16 agosto 2002 n. 22" (Allegato A).

Regione Veneto, DGR 10 dicembre 2013 n.2271: "Nuove disposizioni in tema di Organizzazione delle aziende UU.LL.SS.SS. e Ospedaliere. Linee guida per la predisposizione del nuovo atto aziendale, per

l'organizzazione del Dipartimento di Prevenzione e per l'organizzazione del Distretto socio sanitario. Articolo 3, comma 1 bis e articolo 7 bis, comma 1 del D.Lgs. 502/1992 e s.m.e i.. L.R. 29 giugno 2012, n. 23" (Allegato B).

Regione Piemonte, DGR 21 novembre 2024, n. 15-403: "Modifica ed integrazione della D.G.R. n. 45-7758 del 20 novembre 2023 a seguito della rimodulazione del quadro finanziario di spese di progettazione di edilizia sanitaria da ultimo modificato con D.G.R. n. 6-125 del 9 agosto 2024, con conseguente estinzione degli effetti giuridici correlati al mutuo (...)".

Regione Veneto, DGR 3 novembre 2015, n.1527: "Approvazione del documento tecnico in attuazione al Decreto del Ministero della Salute 2 aprile 2015, n. 70 ad oggetto Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera".

Regione Veneto, DGR 11 luglio 2023, n. 823: "Approvazione delle linee di indirizzo regionali per lo sviluppo della rete territoriale e dell'integrazione sociosanitaria nell'ambito del modello di assistenza territoriale previsto dal DM 77/2022".

Regione Piemonte, DGR 19 novembre 2014, n.1-600: "Adeguamento della rete ospedaliera agli standard della legge 135/2012 e del Patto per la Salute 2014/2016 e linee di indirizzo per lo sviluppo della rete territoriale".

Regione Piemonte, DGR 23 gennaio 2015, n.1-924: "Integrazioni alla D.G.R. 1-600 del 19.11.2014 - Adeguamento della rete ospedaliera agli standard della legge 135/2012 e del Patto per la Salute 2014/2016 e linee di indirizzo per lo sviluppo della rete territoriale".

Regione Piemonte, DCR 20 dicembre 2022, n. 257-25346: "Decreto Ministeriale 23 maggio 2022, n. 77 'Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell'assistenza territoriale nel Servizio sanitario nazionale'. Recepimento e approvazione del documento di programmazione dell'assistenza territoriale regionale".

Regione Piemonte, DD 27 maggio 2022, n. 906: "PNRR Missione 6 Salute – Componente 1 – Investimento 1.2.2 Centrali Operative Territoriali. Approvazione progetto pilota regionale per la sperimentazione del modello organizzativo delle Centrali Operative Territoriali".

Regione Emilia-Romagna, DGR 8 febbraio 2010, n.291 "Casa della Salute: indicazioni regionali per la realizzazione e l'organizzazione funzionale"

Regione Emilia-Romagna, DGR 10 dicembre 2015, n.2040: "Riorganizzazione dalla rete ospedaliera secondo gli standard previsti dalla Legge 135/2012, dal Patto per la Salute 2014/2016 e dal DM Salute 70/2015".

Regione Emilia-Romagna, DGR 6 marzo 2015, n.221: "Requisiti specifici per l'accreditamento del dipartimento di cure primarie".

Regione Emilia-Romagna, DGR 29 novembre 2017, n.1907 "Costituzione della cabina di regia regionale per le attività inerenti la programmazione per le discipline di rilievo regionale, in attuazione del DM70/2015 e della DGR 2040/2015 indicazioni per la definizione delle reti delle discipline di rilievo regionale".

Regione Emilia-Romagna, LR 23 dicembre 2004, n. 29: "Norme generali sull'organizzazione ed il funzionamento del Servizio sanitario regionale".

Regione Emilia-Romagna, DGR 17 luglio 2023, n. 1206: "Approvazione del modello organizzativo dei Centri di Assistenza e Urgenza (CAU) e delle indicazioni operative per la riorganizzazione della rete territoriale dell'urgenza".

Regione Emilia-Romagna, DGR 6 novembre 2023, n. 1919: "Indicazioni operative per l'integrazione dei percorsi clinico-assistenziali tra ospedale e territorio nell'ambito della riorganizzazione della rete dell'emergenza-urgenza".

Traversa G. Quale accesso ai farmaci anti-obesità. Salute Internazionale, 16 Febbraio 2026.

Staksrud, E., Mascheroni, G., Milosevic, T., Ni Bhroin, N., Olafsson, K., Şengül-İnal, G. & Stoilova, M. (2026). European children's use and understanding of generative AI: EU Kids Online 2026. (EU Kids Online Reports 1). EU Kids Online, The London School of Economics and Political Science. https://doi.org/10.21953/researchonline.lse.ac.uk.00137132

UPB (2026). Pubblico e privato in sanità: il finanziamento, la produzione e le imprese https://www.upbilancio.it/wp-content/uploads/2026/03/Focus-3_2026_Sanita.pdf

West S, Scragg J, Aveyard P, Oke J L, Willis L, Haffner S J P et al. Weight regain after cessation of medication for weight management: systematic review and meta-analysis BMJ 2026; 392 :e085304 doi:10.1136/bmj-2025-085304

World Health Assembly, Risoluzione Fostering Social Connection for Global Health (WHA78), Seventh plenary meeting, 27 May 2025.

World Health Organization, From Loneliness to Social Connection: Charting a Path to Healthier Societies, Commission on Social Connection, 2025

World Health Organization (WHO) - WHO issues global guideline on the use of GLP-1 medicines in treating obesity- 1 dicembre 2025

World Health Organization (WHO) European Childhood Obesity Surveillance Initiative (COSI): report on the sixth round of data collection, 2022– 2024. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2025. Licence: HYPERLINK "https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/ igo/"CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

Wilding J, Batterham R, et al. Once-weekly semaglutide in adults with overweight or obesity. N Engl J Med 2021; DOI:10.1056/NEJMoa2032183. 8. Moiz A, Levett J, et al. Long-term efficacy and safety of once-weekly semaglutide for weight loss in patients without diabetes: a systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. Am J Cardiol 2024; DOI:10.1016/j.amjcard.2024.04.041.

SITOGRAFIA

CLIMACTION - Adattamento e mitigazione ai Cambiamenti CLIMAtici: intervenTI urbani per la promOzioNe della Salute - CLIMACTIONS sito: https://www.ccm-network.it/progetto.jsp?id=node/2021&idP=740

IPSOS Doxa e Telefono Azzurro."Crescere con l'Intelligenza Artificiale: scelte consapevoli in un mondo connesso". Internet Safer Day 2026. Università Bocconi di Milano, 9 febbraio 2026. https://www.ipsos.com/it-it/safer-internet-day-2026-adolescente-chatbot-intelligenza-artificiale

https://promisalute.it/iniziative-di-sistema-3/coordinamento-autorita-competenti-italiane-delle-joint-actions/coordinamento-autorita-competenti-italiane-delle-joint-actions-documenti-di-posizionamento/

PNC "Aria outdoor e salute: un atlante integrato a supporto delle decisioni e della ricerca, sito: https://www.atlantearia salute.it/

PNRR in Regione Piemonte, sito: https://pnrr.regione.piemonte.it/interventi

SCENARIOS, sito: https://scenarios-project.eu/

SDGEYES Horizon 2020, sito: https://sdgs-eyes.eu/

TERRITORIO

AdSP Mar Ligure Occidentale (2026). Report Q4 2025 - Ufficio Rilevazione Andamenti di Mercato. Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale, Genova.

Altmeyer Mendes S., Aggarwal R., Svanström M., Peters G. (2025). Review of water treatment technologies for PFAS from a life cycle perspective, with meta-analysis of financial costs and climate impacts. Resources, Conservation & Recycling, 223, 108524. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2025.108524

AMP (2025), Relazioni sui lotti di gara.

Banca d'Italia (2025). Indagine sul trasporto merci internazionale: costi medi della supply chain. Roma: Banca d'Italia.

Camera dei Deputati. La nuova classificazione dei comuni montani. Documentazione e ricerche, Roma, 11 marzo 2026.

Cash, D.W., Adger, W.N., Berkes, F., Garden, P., Lebel, L., Olsson, P., Pritchard, L., Young, O. (2006), Scale and cross-scale dynamics: governance and information in a multilevel world, Ecology and Society, 11(2):8. https://doi.org/10.5751/ES-01759-110208

Commissione Europea, Europe's budget for a resilient, competitive and sustainable EU agriculture, Bruxelles, 16 settembre 2025. https://webgate.ec.europa.eu/circabc-ewpp/d/d/workspace/SpacesStore/0b812eb5-320a-4ed7-9004-3b78df3b8b41/download.

Commissione europea, Proposal for a Regulation on a European Fund for economic, social and territorial cohesion, agricultural and rural, fisheries and maritime, prosperity and security, COM(2025) 560, Bruxelles, 2025. Disponibile su: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52025PC0565&qid=1753801752960

Drewry Shipping Consultants (2025-2026). Container Freight Rate Insight quarterly reports. Londra: Drewry.

Fermerci (2026). Rapporto annuale sul trasporto ferroviario merci in Italia. www.fermerci.it

IRES Piemonte (2025) Piemonte Rurale 2025, rapporto annuale dell'Osservatorio Rurale. https://www.piemonterurale.it/images/documenti/2025_PiemonteRurale_web.pdf

Le Blanc, D. (2015), Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets, Sustainable Development, 23(3), pp. 176–187. https://doi.org/10.1002/sd.1582

Li G., Wang Y., Huang Q., Peng M., Li K. (2025). Life Cycle Assessment and Life Cycle Costing Analysis for Removing Per- and Polyfluoroalkyl Substances from Landfill Leachate with Foam Fractionation Technology. ACS ES&T Water. https://doi.org/10.1021/acsestwater.5c00381

Lloyd's Market Association (2026), Safety concerns, not insurance availability, driving reduced vessel traffic in the Strait of Hormuz, 23 March 2026.

OECD (2020), A Territorial Approach to the SDGs: Synthesis report, OECD Urban Policy Reviews, OECD Publishing, Paris. https://doi.org/10.1787/e86fa715-en

OECD (2019), Policy Coherence for Sustainable Development 2019: Empowering People and Ensuring Inclusiveness and Equality, OECD Publishing, Paris. https://doi.org/10.1787/a90f851f-en

Nilsson, M., Chisholm, E., Griggs, D., Howden-Chapman, P., McCollum, D., Messerli, P., Neumann, B., Stevance, A.-S., Visbeck, M., Stafford-Smith, M. (2018), Mapping interactions between the Sustainable Development Goals: lessons learned and ways forward, Sustainability Science, 13(6), pp. 1489–1503. https://doi.org/10.1007/s11625-018-0604-z

Nilsson, M., Griggs, D., Visbeck, M. (2016), Policy: Map the interactions between Sustainable Development Goals, Nature, 534, pp. 320–322. https://doi.org/10.1038/534320a

Reuters (2026), Lloyd's market engaging with US government over Gulf maritime plan, officials say, 5 March 2026.

RFI - Rete Ferroviaria Italiana (2026). Piano Investimenti 2026-2030.

SAGAT S.p.A. (2026). Relazione e Bilancio consolidato 2025 del Gruppo SAGAT.

Termeer, C.J.A.M., Dewulf, A., van Lieshout, M. (2010), Disentangling Scale Approaches in Governance Research: Comparing Monocentric, Multilevel, and Adaptive Governance, Ecology and Society, 15(4): 29. https://doi.org/10.5751/ES-03798-150429

Quinnan J., Pancras T., Recka L., Strathmann T.J., Schaefer C.E. (2023). Life cycle assessment and life cycle cost analysis of anion exchange and granular activated carbon systems for remediation of groundwater contaminated by per- and polyfluoroalkyl substances (PFASs). Water Research, 244, 120479. https://doi.org/10.1016/j.watres.2023.120479

UNCEM, Azione Normativa - Nuova legge montagna Stato, Regioni, Enti locali insieme per un articolato per i territori e le comunità (8/02/2024). https://uncem.it/wp-content/uploads/2024/03/UNCEM-per-nuova-legge-nazionale-Montagna-8-2-2024r.pdf.

UFFICIO COMUNICAZIONE, EDITORIA
Maria Teresa Avato

PROGETTO GRAFICO
Massimo Battaglia

© 2026 IRES Istituto di Ricerche Economico Sociali del Piemonte
Via Nizza 18 -10125 Torino
L'intera relazione è scaricabile dal sito www.ires.piemonte.it
Si autorizzano la riproduzione, la diffusione e l'utilizzazione del contenuto con la citazione della fonte.



PIEMONTE ECONOMICO SOCIALE 2026

Il tempo della trasformazione