

# **Brain-Drain** **Brain-Gain**

**L'Alto Adige nella competizione  
dei talenti**

Valeria Ferraretto, Mirjam Gruber, Ingrid Kofler



Le persone altamente qualificate e creative rendono un Paese o una regione più competitiva e innovativa; per questo la concorrenza per attrarle è grande. Come si posiziona l'Alto Adige in questo contesto? Cosa fa o potrebbe fare per aumentare la propria attrattività?

L'Alto Adige è una delle province più benestanti d'Italia: il reddito pro-capite è più alto della media italiana (circa 41.000 euro all'anno verso i 35.000 italiani), il tasso di disoccupazione è sotto il 3 per cento contro il 10 per cento italiano (dati 2018) e il tasso di fecondità è il più elevato a livello italiano (1,72 figli rispetto a una media nazionale di 1,29 nel 2018). Questi fattori hanno contribuito a rafforzare l'immagine di Bolzano e della sua provincia come una delle città italiane con la più alta qualità della vita.

Ciononostante, prima della pandemia di Covid-19, le aziende lamentavano una carenza di forza lavoro qualificata, ossia avevano difficoltà a trovare persone disponibili a lavorare in alcune posizioni che, di conseguenza, rimanevano vacanti. La situazione descritta potrebbe sembrare paradossale, eppure risulta essere in linea con alcuni cambiamenti in atto nella nostra società e nell'economia, che ovunque hanno mutato il mercato del lavoro.

La pandemia ha portato sviluppi che potrebbero essere rilevanti anche per l'Alto Adige. In molti casi le persone non lavoravano più in ufficio ma dalle loro case, e le città hanno perso attrattività rispetto alle periferie e alle zone rurali. Per molti, l'home office è diventata la nuova normalità, la presenza fisica si è ridotta al minimo o si sono testati modelli ibridi. Ne consegue che non per forza si deve vivere vicino al luogo di lavoro. Si stanno aprendo nuove opportunità, soprattutto per i cosiddetti "colletti bianchi". I "colletti bianchi" sono lavoratori che operano principalmente a una scrivania e tra quelli che si sono trasferiti all'estero per migliori opportunità di lavoro ([white collar migrants](#)) c'è sempre più spesso chi, per motivi familiari e sociali, desiderio di uno stile di vita diverso e le opportunità offerte dallo smart working, pensa di tornare nel Paese d'origine.

### **Chi sono i lavoratori altamente qualificati, i cosiddetti talenti?**

Il termine "talento" ha molteplici significati, basati su vari fattori spesso correlati, come il livello di istruzione oppure le competenze. Un sinonimo più tecnico di talento è "lavoratore o lavoratrice altamente qualificata". È considerata persona altamente qualificata chi possiede un titolo di studio elevato, oppure chi ha specifiche abilità e conoscenze di tipo non solo teorico ma anche pratico. Pertanto, anche chi lavora come operaio specializzato, perito informatico o carpentiere può essere definito altamente qualificato perché, seppur privo della laurea, possiede competenze elevate in uno specifico settore. Questo secondo tipo di talento è molto più difficile da quantificare del primo: per questo motivo spesso si utilizza la definizione basata sul titolo di studio. In Alto Adige, ad esempio, nel 2019 il 17 per cento della forza lavoro aveva una laurea, mentre non ci sono dati specifici sulla classificazione dei lavoratori in base al loro livello di specializzazione, tanto che l'Istituto di ricerca economica della Camera di commercio di Bolzano utilizza il termine "manodopera qualificata" per indicare tutte le persone in età lavorativa a eccezione dei lavoratori non qualificati, come gli aiutanti di cucina e i garzoni. In generale, però, si può dire che un "talento" o lavoratore o lavoratrice altamente qualificata possiede conoscenze e qualifiche specifiche unite a competenze sociali e operative.



## Come sta cambiando il mercato del lavoro

Il mercato del lavoro è in continuo cambiamento a causa di fattori trasversali quali la globalizzazione e il cambiamento climatico, sebbene i trend più rilevanti siano principalmente due: il cambiamento demografico e la digitalizzazione.

**Cambiamento demografico:** L'urbanizzazione, i movimenti migratori e il ripensamento del ruolo delle donne sono fattori determinanti per il cambiamento demografico, a livello sia globale sia locale. Nonostante l'elevato tasso di fecondità, anche l'Alto Adige sta invecchiando: nel 2018 la quota di lavoratori ultracinquantenni era pari al 29,5 per cento della forza lavoro, mentre nel 2000 ammontava solo all'11 per cento, cioè il numero dei lavoratori ultracinquantenni è quasi triplicato in meno di trent'anni. Inoltre, le donne partecipano molto di più al mercato del lavoro rispetto al passato: tra il 2000 e il 2018 in Alto Adige il numero di donne occupate è aumentato del 37 per cento, mentre il numero di uomini occupati è aumentato nello stesso periodo solo del 18 per cento. Nello stesso periodo, le persone con residenza, ma prive di cittadinanza italiana, sono triplicate nella nostra regione, passando da poco più di 16.000 nel 2002 a oltre 50.000 nel 2017.

**Digitalizzazione:** La digitalizzazione e il progresso tecnologico stanno cambiando profondamente il mercato del lavoro, riducendo la domanda di lavoro in alcuni settori ma aumentandola in altri. Il fenomeno è ai suoi inizi in Alto Adige, soprattutto a causa delle piccole dimensioni delle imprese. La crisi che stiamo vivendo ha però accelerato lo sviluppo tecnologico nelle aziende altoatesine e si può prevedere che questa tendenza continuerà anche in futuro. Nel periodo tra marzo e maggio 2020 il 20 per cento delle aziende dell'Alto Adige ha sperimentato modalità di lavoro a distanza, mentre altre hanno utilizzato maggiormente strumenti di comunicazione via internet oppure di vendita online. Tuttavia, l'utilizzo delle tecnologie non è uniforme tra i diversi settori e riguarda maggiormente le aziende di dimensioni maggiori, cioè con più di 50 dipendenti.

## In tutto il mondo occidentale le aziende hanno difficoltà a trovare lavoratori altamente qualificati. Le persone altamente qualificate hanno spesso difficoltà a trovare un lavoro. Perché questo squilibrio?

Il lato dell'offerta e quello della domanda nel mercato del lavoro non sempre sono in sintonia, anche in termini di competenze. Questo fenomeno è chiamato divario delle competenze (*skill mismatch*), e implica che le figure professionali richieste dalle imprese e, conseguentemente, le retribuzioni offerte non sempre coincidano con competenze e aspettative di chi cerca un lavoro. Il fenomeno può avere diverse sfumature; il caso più comune è quello di chi ha qualifiche più alte di quelle richieste dalle imprese ("divario verticale"), oppure semplicemente ha qualifiche diverse ("divario orizzontale"). Inoltre, alcune figure professionali possono divenire obsolete a causa di innovazioni tecniche: questo è più frequente ad esempio nel campo informatico, dove i linguaggi di programmazione vengono aggiornati costantemente, oppure dove alcuni software vengono dismessi a favore di altri. Di conseguenza, può avvenire che le imprese facciano fatica a reperire alcune figure professionali, e che le persone con determinate qualifiche faticino, viceversa, a trovare un'occupazione.

«Il 45 per cento delle persone arrivate in Alto Adige lavora nel settore dei servizi (cuochi, parrucchieri, camerieri) o in attività commerciali.»

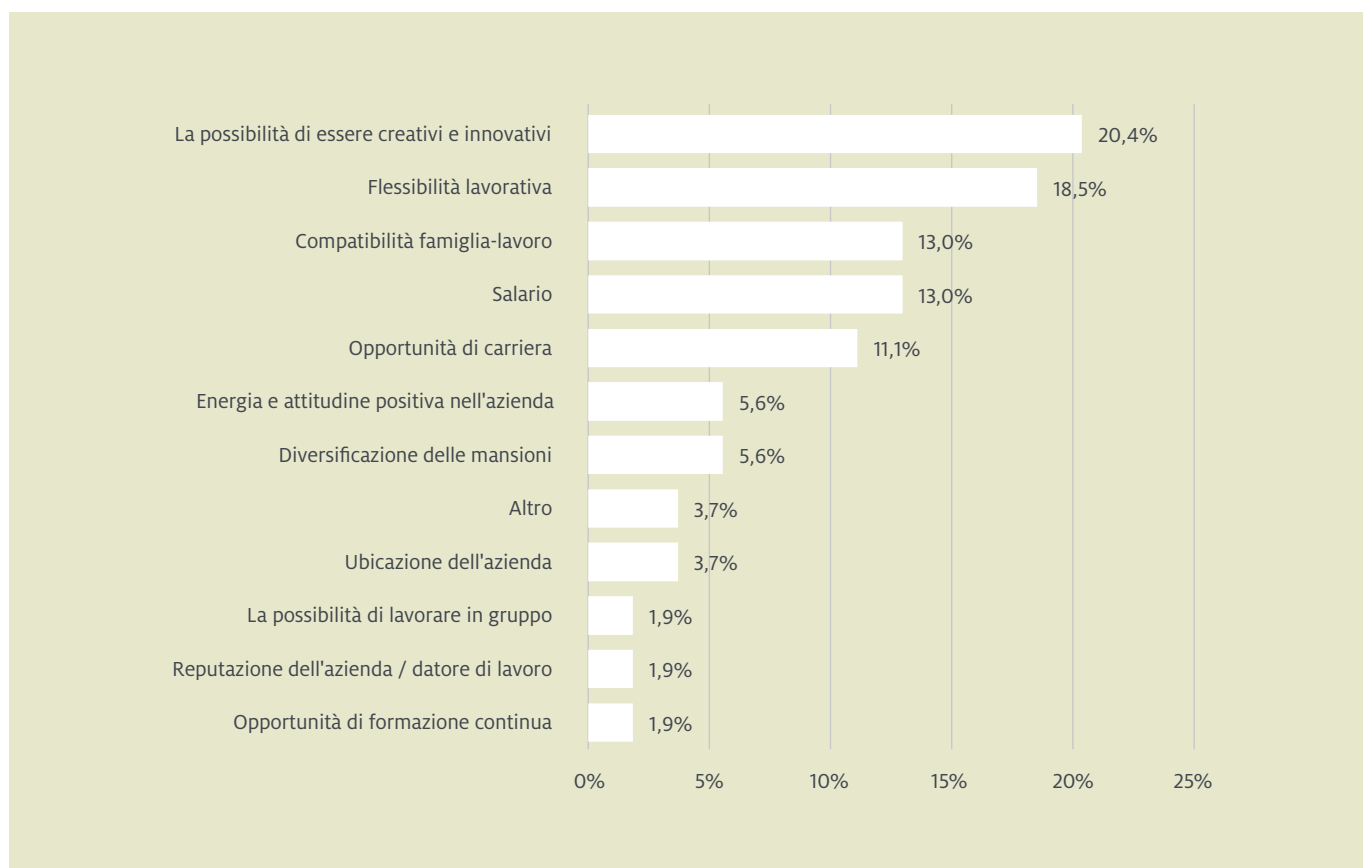
## Il fenomeno si verifica anche in Alto Adige? In quali forme e con quali conseguenze?

Uno studio relativo al 2018 dimostra che in Alto Adige circa il 30 per cento delle imprese lamenta una carenza di personale qualificato. Si tratta in primis di imprese del settore alberghiero e della ristorazione, del settore agricolo, dei servizi e dei trasporti: cercano invano tecnici elettronici, meccanici e mecatronici, oppure persone in possesso di specifiche competenze come la patente di guida professionale o competenze linguistiche. L’immigrazione, sia da altre regioni d’Italia sia da altri paesi, contribuisce a colmare queste posizioni vacanti: il 45 per cento delle persone arrivate in Alto Adige lavora nel settore dei servizi (cuochi, parrucchieri, camerieri) o in attività commerciali, ma tra loro ci sono anche molti più lavoratori non qualificati (addetti alle pulizie, garzoni di cucina) rispetto a chi è nato nella nostra provincia. Per contro, a emigrare sono soprattutto coloro che hanno un titolo di laurea e che rappresentano più della metà delle persone che si sono trasferite dall’Alto Adige nel 2016. Si tratta prevalentemente di persone nella fascia d’età 25-34 anni, con titoli di studio conseguiti nell’ambito dell’economia, diritto, scienze sociali, seguiti a pari merito dalle scienze naturali, dall’informatica e dall’ambito medico-sanitario. Si può quindi ipotizzare che in Alto Adige si verifichi un divario di tipo verticale, in quanto sembrano mancare posizioni disponibili per coloro in possesso di titoli universitari, ma anche di tipo orizzontale, poiché si fatica a trovare personale con specifiche competenze tecniche e linguistiche.

## «I centri urbani attraggono i talenti più delle zone rurali.»

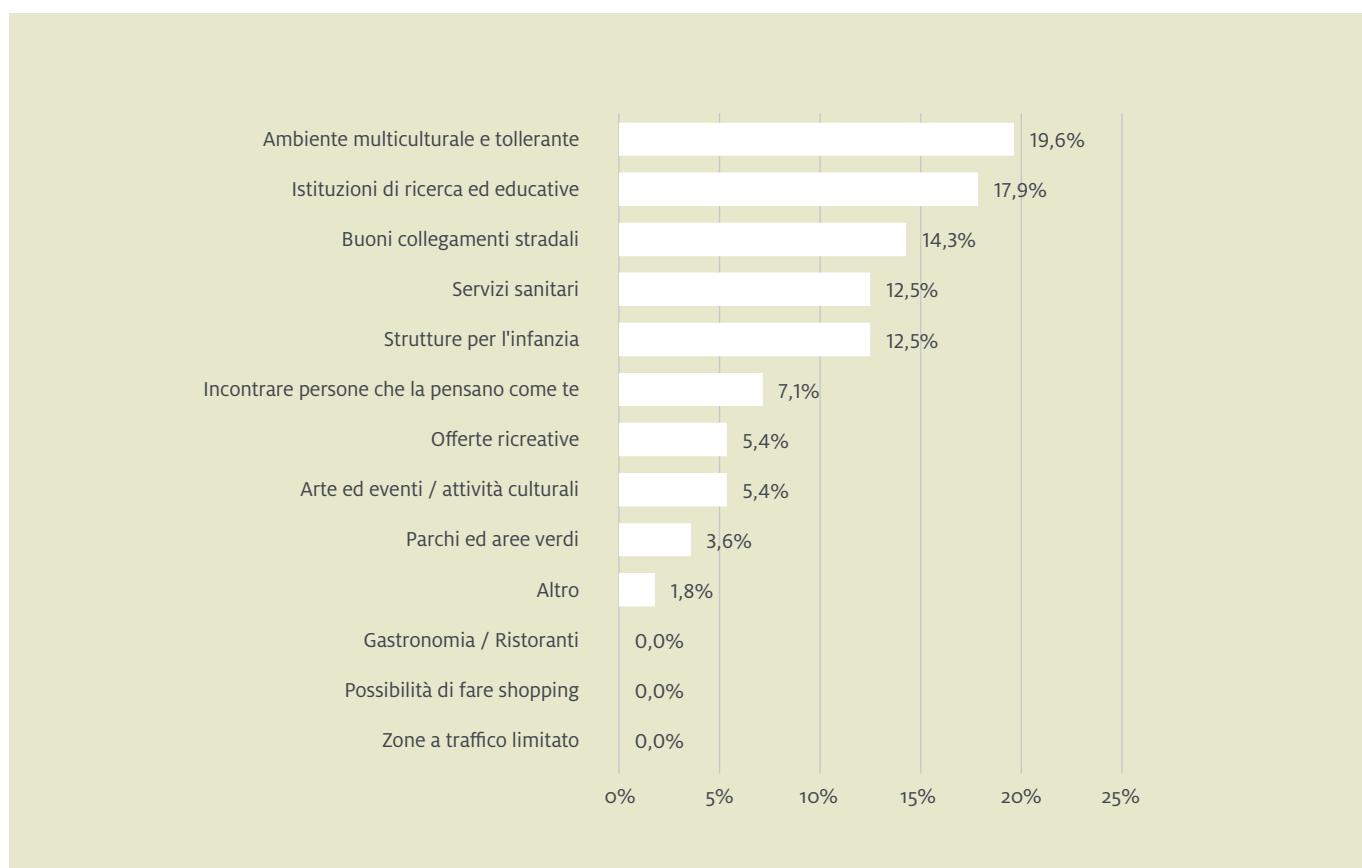
### Quali fattori entrano in campo nella scelta di un posto di lavoro?

I cambiamenti nel mercato del lavoro hanno profonde implicazioni anche a livello individuale, in quanto influenzano la scelta del percorso di studio e di sviluppo professionale. Il gruppo di ricerca del Center for Advanced Studies di Eurac Research ha chiesto a un gruppo di 30 esperti ed esperte internazionali provenienti da diversi ambiti di ricerca (scienze sociali, diritto, risorse umane, psicologia e discipline umanistiche) cosa cerchino i talenti in un posto di lavoro. Secondo l’indagine, il personale qualificato è alla ricerca di posti di lavoro innovativi e creativi, retribuiti adeguatamente, con orari di lavoro flessibili, dove sia possibile combinare il carico familiare con quello lavorativo.



Criteria che influenzano la scelta di un lavoro  
 (Fonte: Kofler, Innerhofer, Marcher, Gruber, Pechlaner, 2020)

Nonostante il progresso tecnologico e la diffusione di modalità di lavoro a distanza, il cui utilizzo è aumentato considerevolmente durante la pandemia di Covid-19, la geografia gioca ancora un ruolo molto importante nelle decisioni lavorative, soprattutto per le persone altamente qualificate. È riconosciuto dagli esperti che i centri urbani attraggono i talenti più delle zone rurali (questa affermazione ha ricevuto il 78 per cento del consenso degli esperti). I vantaggi delle città è che sono ben collegate dai mezzi di trasporto, offrono una vasta gamma di servizi (dalla cultura, alla sanità, alle scuole e università), dando quindi più possibilità di incontro e di contaminazione, nonché di sviluppo di idee innovative.

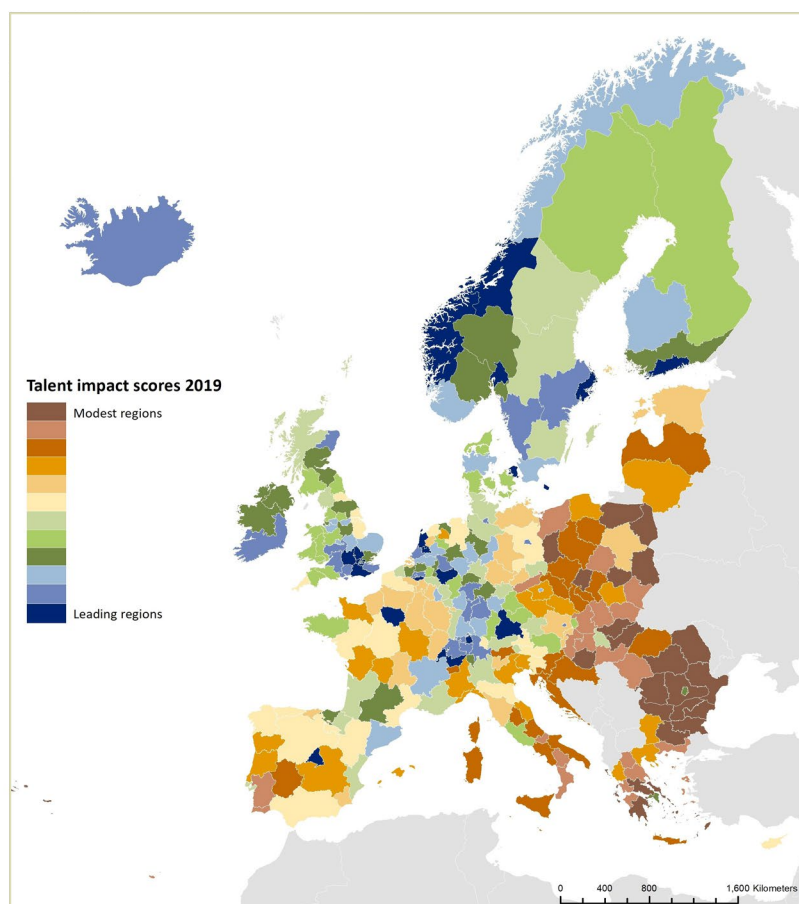


Criteria che influenzano la scelta di una regione  
(Fonte: Kofler, Innerhofer, Marcher, Gruber, Pechlaner, 2020)

Non è un caso se le ragazze e i ragazzi dell'Alto Adige dopo la laurea [si spostano verso le città della Germania, dell'Austria o della Svizzera per motivi di lavoro](#). Un lavoro viene giudicato interessante non solo in quanto tale, ma anche in rapporto all'area in cui si trova. Per questo motivo, le regioni e le città sono in forte competizione tra loro per attrarre le menti migliori, affinché queste possano poi contribuire alla crescita delle regioni stesse.

### Quali sono le regioni europee più attrattive per i lavoratori altamente qualificati?

Secondo l'“Indice di competitività dei talenti delle regioni europee” (*European Regions' Talent Competitiveness Index – ERTCI*), la regione più attrattiva in Europa è quella di Londra, nel Regno Unito, seguita dalla regione dell'Île de France (quella di Parigi) e da quella di Oslo. Tra le dieci regioni più competitive risultano anche quella di Stoccolma, di Copenaghen, di Zurigo e di Helsinki. Nonostante gli sforzi intrapresi a livello comunitario per ridurre le disparità tra i paesi membri, emerge chiaramente la differenza tra nord e sud d'Europa, ma anche tra est e ovest. Le differenze non sono state osservate solo tra paesi, ma anche all'interno dei paesi stessi: si nota che le capitali sono più attrattive delle altre regioni (con l'eccezione della Germania, della Svizzera e del Belgio), confermando il primato delle regioni urbane. Si nota anche che alcuni paesi, soprattutto i più estesi, presentano una forte variabilità interna (questo è il caso del Regno Unito, Francia, Spagna, Grecia, Romania).



Punteggi dell'indice di competitività dei talenti delle regioni europee (Fonte: Kofler, Innerhofer, Marcher, Gruber, Pechlaner, 2020)

## L'indice ERTCI – indice di competitività dei talenti delle regioni europee

L'indice ERTCI include 15 indicatori, suddivisi in cinque pilastri, che misurano diversi aspetti riguardanti l'attrattività delle regioni europee per la forza lavoro qualificata, come la situazione economica, la qualità della vita, l'accessibilità, il livello di istruzione, il costo della vita. I pilastri prendono il nome di Attivare, Attrarre, Crescere, Trattenere ed Essere Globali e si basano sulla struttura dell'indice GCTCI (*Global City Talent Competitiveness Index*), sviluppato originariamente per misurare l'attrattività delle città per i talenti a livello globale. La definizione di talenti adottata qui si riferisce alle persone in possesso di una laurea. I dati a livello regionale sono stati raccolti dal gruppo di ricerca di Eurac Research tra aprile e maggio 2019 da diverse fonti: Eurostat, l'indice OCSE del benessere regionale, alcune classifiche pubbliche (Times Higher Education World University Ranking, Numbeo, Forbes Global 2000) e istituti statistici nazionali. Il punteggio finale è stato ottenuto come media dei punteggi nei cinque pilastri: più alto è il punteggio, più una regione risulta attrattiva per i talenti.

### Come si posiziona l'Alto Adige in Italia e in Europa?

Poiché l'indice ERTCI si basa su un concetto di attrattività sviluppato originariamente per i centri urbani, le aree rurali come l'Alto Adige risultano inevitabilmente in posizioni non prominenti. L'indice infatti posiziona l'Alto Adige, come si può vedere dalla mappa, tra le regioni più modeste per quanto riguarda l'attrattività per la forza lavoro qualificata: è infatti alla 216esima posizione su un totale di 282 regioni. A livello italiano, occupa invece la 13esima, collocandosi tra la Valle d'Aosta e l'Umbria. Le regioni con il punteggio più alto sono il Lazio (per la presenza della capitale), la Lombardia (Milano), l'Emilia-Romagna (Bologna). L'Alto Adige non può infatti competere con le maggiori capitali europee o con altre regioni italiane altamente urbanizzate in termini di opportunità lavorative per laureati, livello di istruzione e accessibilità. [Le ragioni che spingono](#)

[le persone nate e cresciute in Alto Adige ad andarsene](#) sono soprattutto la mancanza di offerte di lavoro interessanti, le scarse opportunità di carriera, e la carenza di lavori adatti alla propria qualifica, nonché salari bassi rispetto al costo della vita.

## «L'Alto Adige risulta meno attrattivo del Trentino e del Tirolo.»

### Come si posiziona l'Alto Adige rispetto alle regioni limitrofe?

È utile confrontare l'Alto Adige con le sue regioni limitrofe (Tirolo e Trentino), nonché con la regione dell'Alta Baviera (quella di Monaco).

Le regioni dell'Euregio hanno un posizionamento piuttosto simile, mentre la regione dell'Alta Baviera si contraddistingue nettamente; è infatti la decima regione in Europa secondo l'indice ERTCI. L'Alto Adige risulta però meno attrattiva del Trentino e del Tirolo – rispettivamente alla 185esima e alla 122esima posizione nella classifica delle regioni europee – soprattutto nella categoria che misura la presenza di multinazionali e la spesa per l'innovazione. La spesa per l'innovazione in Alto Adige si ferma infatti allo 0,75 per cento del PIL contro il 1,8 per cento in Trentino, il 3,1 in Tirolo e il 4,3 in Alta Baviera. Anche per quanto riguarda l'istruzione terziaria l'Alto Adige è un passo indietro. Siamo infatti svantaggiati dalla presenza di una sola, giovane università, la Libera Università di Bolzano, che conta circa 4.000 studenti e cinque facoltà. Molti giovani decidono di studiare nelle regioni e negli stati vicini dove le università offrono una vasta scelta di corsi di studio invece che a Bolzano (dove era iscritto il 34 per cento degli studenti altoatesini nel 2018/2019), e questo rende più difficile un loro ritorno in Alto Adige. In particolare, il numero di iscritti alle università austriache con residenza in Alto Adige è in costante aumento nell'ultimo decennio a scapito delle università italiane, [arrivando al 54 per cento degli iscritti totali nell'anno accademico 2018/2019](#).

## «Chi è venuto in provincia per motivi di lavoro menziona l'alta qualità dei servizi pubblici e le opportunità per il tempo libero come buone ragioni per trasferirsi qui.»

### Perché lavorare in Alto Adige può essere una buona idea?

Ciò non significa che l'Alto Adige non risulti tutt'oggi attrattivo per la forza lavoro qualificata. Un'analisi più approfondita dell'indice ERTCI rivela che la provincia è una meta particolarmente interessante per due fattori: la qualità della vita e la situazione economica. L'indice posiziona infatti l'Alto Adige tra le prime regioni in Europa per l'aspettativa di vita e per la sicurezza. Inoltre, chi è venuto in provincia per motivi di lavoro menziona l'alta qualità dei servizi pubblici (52 per cento) e le opportunità per il tempo libero (53 per cento) come [buone ragioni per trasferirsi qui](#). L'Alto Adige vanta uno dei prodotti interni lordi pro capite più alti in Europa, allo stesso livello di alcune regioni tedesche e inglesi, e questo risulta senz'altro un fattore determinante per i flussi migratori. Nonostante l'indice abbia posizionato la regione molto in basso per l'aspetto imprenditoriale data la carenza di multinazionali, si deve segnalare che la dimensione delle imprese sta lentamente crescendo anche in Alto Adige e che i processi di innovazione e sviluppo delle picco-



le e medie imprese locali potranno essere guidati sempre di più in futuro dal NOI Techpark, l'hub tecnologico di Bolzano inaugurato nel 2017. Questo dimostra che la posizione geografica dell'Alto Adige non rappresenta necessariamente un ostacolo per attrarre nuovi lavoratori o per trattenerne quelli che già hanno le loro radici qui, se vengono create le giuste condizioni di contesto e le possibilità di contaminazione.

### Cosa può imparare l'Alto Adige dalle altre regioni?

Il confronto tra il punteggio ottenuto dall'Alto Adige e quello delle regioni limitrofe segnala che alcune aree strategiche su cui lavorare sono i servizi, l'infrastruttura, gli alloggi e la qualità del lavoro. L'accessibilità della regione in termini di strade, ferrovie e collegamenti aeroportuali è, come si è visto, uno dei fattori chiave per richiamare a sé lavoratori qualificati. Inoltre, sebbene la regione sia piuttosto benestante, il livello dei salari spesso non è adeguato al costo della vita, soprattutto per quanto riguarda l'alloggio. Per risolvere questo problema le aziende – non solo quelle del settore alberghiero – potrebbero offrire un alloggio a coloro che arrivano nella regione per motivi di lavoro, almeno per un periodo iniziale. Non ultimo, l'offerta di lavoro è centrale per l'attrattività: i datori di lavoro dovrebbero pertanto investire maggiormente sull'innovazione, facilitando la collaborazione tra piccole e medie imprese, e tra le imprese e i centri di ricerca. Dovrebbero offrire possibilità di formazione, orari di lavoro flessibili, e puntare sul multilinguismo della regione per attrarre anche lavoratori qualificati provenienti da altri Paesi – si pensi [all'esempio della Svizzera](#), che con le sue tre lingue ufficiali e le favorevoli condizioni economiche risulta il Paese più interessante a livello globale per la forza lavoro qualificata proveniente dall'estero. Queste misure, se combinate con incentivi di tipo fiscale sul modello di quelli previsti a livello italiano per il "rientro dei cervelli", potrebbero aiutare a contrastare l'emigrazione di forza lavoro qualificata.

### Il progetto di ricerca

Questo dossier riassume i risultati più importanti del libro [„The Future of High Skilled Workers: Regional Problems and Global Challenges“](#) scritto da Ingrid Kofler, Elisa Innerhofer, Anja Marcher, Mirjam Gruber, Harald Pechlaner in collaborazione con Valeria Ferraretto, edito da Palgrave Macmillan. Il libro è stato sviluppato a partire da un progetto condotto dal gruppo di ricerca del Center for Advanced Studies di Eurac Research promosso dalla Provincia Autonoma di Bolzano, in collaborazione con IRE (Istituto di Ricerca Economica) della Camera di commercio di Bolzano, e originato da un'iniziativa di IDM (Innovation Development Marketing) Alto Adige.

### Ci sono iniziative in atto per attrarre talenti o per trattenerne i talenti locali?

È interesse comune dell'economia e della politica altoatesine contrastare il *mismatch* di competenze e la fuga di cervelli.

Ecco alcune possibili misure per avvantaggiarsi nella competizione:

1. Espandere i percorsi educativi offrendo una scuola multilingue, l'apprendistato come scuola serale e più opportunità di formazione e perfezionamento.
2. Promuovere un contatto stretto con le aziende già durante la formazione e creare piattaforme per abbinare domanda e offerta.
3. Migliorare la conciliazione tra famiglia e lavoro attraverso un'assistenza ampia e flessibile per anziani e bambini, per tutto l'anno e per tutte le fasce d'età. Promuovere nuovi modelli di lavoro e di part-time e una maggiore partecipazione delle donne al mondo del lavoro.
4. Dare maggiore priorità alla gestione e sviluppo delle risorse umane nelle aziende, per esempio con offerte formative e modelli di orario di lavoro flessibile.

5. Aumentare la visibilità dell'Alto Adige attraverso un marketing mirato sia a livello nazionale sia all'estero.
6. Aumentare l'offerta di alloggi a prezzi accessibili.

La regione dovrebbe sviluppare una strategia non solo per occupare i posti vacanti, ma anche per riqualificare chi è senza lavoro. Inoltre il settore economico dovrebbe essere diversificato e nell'industria e nel settore dei servizi dovrebbero aumentare i posti di lavoro attrattivi.

**Eurac Research**

Viale Druso, 1  
39100 Bolzano  
T +39 0471 055 055  
info@eurac.edu  
**www.eurac.edu**

**Autrici:** Valeria Ferraretto, Mirjam Gruber, Ingrid Kofler

**Team di progetto:** Ingrid Kofler, Elisa Innerhofer, Mirjam Gruber, Harald Pechlaner, Anja Marcher, Valeria Ferraretto  
(Center for Advanced Studies di Eurac Research)

**Redazione:** Valentina Bergonzi, Barbara Baumgartner

**Traduzioni:** Valeria von Miller

**Grafica:** Alessandra Stefanut

**Illustrazioni:** Oscar Diodoro

2021

© Copyright Eurac Research



Questa pubblicazione è distribuita con licenza Creative Commons Attribuzione 4.0 Internazionale (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), che permette il riutilizzo, la condivisione, la modifica, la distribuzione e la riproduzione con qualsiasi mezzo o formato, purché sia data adeguata menzione di paternità, si fornisca un link alla licenza Creative Commons e si indichi se sono state effettuate modifiche.