

# La creazione di talenti fattore decisivo della competitività

di **Max Bergami\***

**L'**Italia non brilla nel Global Talent Competitive Index (Gtci) presentato a Davos da Insead, in collaborazione con Human Capital Leadership Institute e Adecco. Al primo posto la Svizzera, seguita da Singapore, Lussemburgo, Usa, Danimarca, Svezia, Regno Unito, Norvegia, Canada e Finlandia; davanti all'Italia (al 41° posto nella classifica generale e al 26° in Europa) anche paesi come Estonia, Slovenia, Ungheria, Cile, Barbados e Costa Rica.

Le ricerche di questo tipo risentono della difficoltà di trovare dati omogenei e presentano indici elementari (in questo caso, medie di indicatori), ma il Gtci è un lavoro solido e realizzato con attenzione agli aspetti metodologici.

L'indice è composto da sei "pilastri", i primi quattro focalizzati sugli input e gli ultimi due sugli output. Tra i primi, una misura di quanto il contesto sia abilitante, cioè delle modalità con cui le variabili istituzionali, di mercato e di business riescano a creare un clima favorevole per lo sviluppo e la fioritura dei talenti; poi le classiche misure di "attrazione", "crescita" e "ritenzione" dei talenti.

Gli altri due pilastri, riguardano gli output, si riferiscono alle skill dei vari Paesi distinguendo tra skill di medio (labour and vocational skills) e di alto livello (global knowledge skills); secondo la definizione fornita dai ricercatori, le prime hanno una base tecnica o professionale acquisita attraverso una formazione vocazionale o professionale e attraverso l'esperienza, mentre le seconde sono associate ai lavoratori della conoscenza in ruoli professionali, manageriali o di leadership che richiedono creatività e capacità di problem solving.

Confrontando le performance dei Paesi ad alto reddito, l'Ita-

lia mostra valori assai più bassi per quanto riguarda la dimensione abilitante e di attrazione, leggermente più bassi per quanto riguarda la crescita e la ritenzione, più alti della media per quanto riguarda le skill di medio livello (18° posto) e più bassi per quanto riguarda le skill di alto livello.

I punti più deboli dunque vengono individuati nelle condizioni abilitanti e nell'attrattività del Paese per i talenti.

Poco da dire sulle condizioni abilitanti, andando ad analizzare le 14 variabili che compongono questo indicatore, le ragioni sono sempre le stesse: ambiente istituzionale avverso alle imprese e rigidità del mercato del lavoro.

Più interessante l'analisi delle ragioni che rendono l'Italia poco attrattiva per i talenti: la ricerca ci mette al 74° posto per attrattività a causa della mancanza di apertura, interna (50° posto) ed esterna (97° posto su 109 Paesi). Questi indicatori sembrano penalizzati (rispettivamente) da scarsa mobilità sociale e differenziale tra remunerazioni degli uomini rispetto a quelle delle donne (a dispetto dell'elevato numero di laureate) e da bassi valori per trasferimento tecnologico, investimenti stranieri e circolazione di cervelli.

Questi sono i dati; si potrebbe discutere a lungo sulla robustezza del modello, ma non è questa la sede: i valori sono talmente preoccupanti da suggerire una riflessione su questo tema, indipendentemente da queste valutazioni.

Essere competitivi sul mercato dei talenti significa futuro: un'equazione semplice.

La capacità di attrarre, far crescere e ritenere le persone, porta a una mobilità internazionale sana, con flussi nelle due direzioni; porta al ritorno dei cervelli che hanno fatto le migliori esperienze all'estero. Porta maggiori investimenti internazionali.

Evidentemente nessuno ha la bacchetta magica e le rigidità strutturali del Paese pesano. Però non è accettabile far finta di niente e accettare passivamente una situazione che rischia di compromettere le possibilità di sviluppo e il ruolo internazionale dell'Italia nel medio periodo.

Serve una riflessione seria su questi elementi, cercando di individuare quali siano i punti di forza e debolezza più rilevanti, ma anche gli aspetti su cui è più probabile riuscire a incidere con efficacia.

Il fatto di esser relativamente solidi per quanto riguarda i ta-

## IL NODO DA SCIOGLIERE

L'indice Gtci rileva i ritardi italiani e indica la direzione degli interventi per recuperare slancio

lenti di medio livello è una buona notizia perché, pensando ad esempio all'industria manifatturiera, sono necessari bravi tecnici; su questo aspetto sta maturando una sensibilità diffusa con iniziative positive, come gli istituti tecnici superiori.

La debolezza sulle competenze di alto livello, invece, è molto preoccupante perché la leadership di un paese piccolo come il nostro non può che basarsi sulla differenziazione e sulla competitività nei segmenti alti dei mercati.

Il Gtci ci riconosce un sistema formativo istituzionale abbastanza competitivo, ma valuta in maniera critica il lifelong learning; in questo campo ci sono opportunità, cercando di internazionalizzare i corsi universitari, i master e i dottorati molto più rapidamente di quanto non stia avvenendo. La necessaria tutela dell'identità nazionale e difesa della lingua italiana non possono rappresenta-

re pretesti per un settore che deve mettersi a correre.

Un altro aspetto riguarda la capacità di ritenere i talenti internazionali mediante una collaborazione più stretta tra università e medie imprese; l'internazionalizzazione passa attraverso le persone; accedere a talenti che abbiano già attraversato la fase di socializzazione con l'Italia può essere un van-

taggio competitivo.

La cosa che il rapporto non dice è che, nonostante le varie contraddizioni, molti giovani internazionali vorrebbero vivere almeno una fase della vita in Italia; basterebbe strutturarsi un po' meglio per portarli e tenerli qui.

Forse il Gtci non misura alcune variabili che collocherebbero l'Italia in una posizione migliore, visto che siamo ancora

una delle prime potenze economiche del mondo. Forse abbiamo anche un problema di comunicazione e di immagine del Paese, ma questi indicatori devono far riflettere e spingere a disegnare un progetto concreto per i giovani di oggi e di domani.

*\*Bologna Business School  
 Università di Bologna*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

