

ISBN 9788835109570

# ALLENARSI PER IL FUTURO

Sfide manageriali del XXI secolo

A cura di  
**Gabriele Gabrielli**

Prefazione di Jeffrey Hedberg

Con i contributi di  
E. Battifoglia, L. Becchetti, M. Di Paola, G.A. Forte,  
M. Frey, G. Gabrielli, R. Gangi, A. Giordano,  
E. Granata, R. Mancini, A. Rosina, S. Zamagni

**FrancoAngeli**

*Geopolitica della conoscenza,  
spazi competitivi e migrazioni qualificate*

di Alfonso Giordano

**Il ruolo delle dinamiche demografiche nei processi produttivi e innovativi**

Il mondo sta sperimentando la più grande rivoluzione geo-demografica che la storia umana abbia mai conosciuto. Una rivoluzione lenta e sotterranea che avrà conseguenze potenzialmente enormi sia per il pianeta nel suo complesso sia per molti Paesi singolarmente considerati.

La rivoluzione geo-demografica di cui si discute è connotata da tre aspetti fondamentali: crescita della popolazione, longevità e declino della natalità. L'effetto combinato a livello globale di una maggiore longevità e di un minor tasso di fertilità sta comportando un invecchiamento – dall'alto, in termini di aumento delle persone anziane, e dal basso, per diminuzione dei giovani – della piramide dell'età del mondo (UN, 2019). Nel medio-lungo termine, dunque, anche se con tempi, velocità e intensità diverse, il mondo invecchierà. Nell'attuale fase storica, però, se alcuni Paesi invecchiano, altri dispongono di ampie fasce di popolazione in età lavorativa e altri ancora risultano essere giovanissimi. Di cruciale importanza, pertanto, sono anche i tempi e la velocità dei processi geo-demografici che stanno cambiando gli equilibri strategici, politici ed economici nelle varie aree geografiche. Il sistema-mondo *à la* Wallerstein, concepito soprattutto in termini di critica marxista al capitalismo, sarà sempre più riconfigurato dalle forze trainanti di lungo periodo determinate dall'evoluzione della popolazione mondiale insediata e in movimento nei e tra i vari territori del pianeta. E poiché le modalità di svolgimento della transizione demografica – processo alla base dell'evoluzione della popolazione – si stanno sviluppando in maniera temporalmente e spazialmente di-

versificata, ciò non farà altro che aggiungere altri squilibri a un pianeta di per sé già politicamente ed economicamente sperequato. Insomma, l'ordine e l'organizzazione spaziale delle attività umane ne risulteranno sempre più stravolti (Giordano, 2017).

Una delle principali ripercussioni di questo intenso sconvolgimento consiste nel fatto che il centro di gravità geo-demografico si sta spostando dal mondo industrializzato ai Paesi in via di sviluppo. Questa tendenza è destinata peraltro ad accentuarsi, perché la quasi totalità dell'incremento demografico previsto nei prossimi trent'anni avverrà proprio in questi Paesi. Lo spostamento del centro di gravità geo-demografico ha sortito e continuerà a sortire effetti, tra gli altri, sui consumi mondiali, dal momento che oggi sono circa tre miliardi e settecentomila gli individui della classe media concentrati in Nord America, Europa e Asia. Quest'ultima conta per circa la metà, ma entro il 2030 due terzi dei consumatori della classe media, si stima, vivrà in Asia (Kharas, 2017). Allo stesso modo, i Paesi emergenti hanno sempre di più acquisito fette dell'economia mondiale facendo ritornare i rapporti economici a una situazione pre-Novecento. Quasi il medesimo andamento può essere osservato con riferimento al flusso di investimenti diretti esteri che si sono spostati verso i Paesi in via di sviluppo, coerentemente con la dinamicità di quei luoghi. Dinamicità legata, tra l'altro, non solo all'andamento demografico, ma anche a condizioni tecnologiche, di mercato, politiche e normative di alcuni Paesi, in particolare dell'Asia (Unctad, 2019).

Al di là della dimensione quantitativa della popolazione, è rilevante però la composizione strutturale della stessa, con aspetti che riguardano, per esempio, l'investimento in infrastrutture, la previsione di spesa in welfare, le relazioni intergenerazionali, la propensione all'innovatività, la competitività internazionale dei sistemi economici nazionali. I cambiamenti nella struttura dell'età – l'aumento o la diminuzione delle fasce giovanili, mature o anziane – sono importanti perché trasformano il rapporto tra popolazione attiva e non attiva (Cincotta, 2015). Un elemento chiave nella vita demografica, e possibilmente economica, di una nazione è rappresentato, infatti, da quel periodo temporaneo d'incremento demografico nel quale si espande il segmento di popolazione in età produttiva, aumentando così anche il potenziale di crescita economica. Si tratta del fenomeno noto come “finestra demografica di opportunità”, condizione che si è rivelata fondamentale, in presenza di adeguate politiche, per lo sviluppo di molti Paesi. È facile notare, infatti, che i trent'anni che

vanno dal secondo dopo-guerra alla metà degli anni Settanta, cosiddetti “trenta gloriosi”, che hanno contrassegnato il grande sviluppo economico dei Paesi occidentali, hanno visto in funzione la finestra d’opportunità che poi si è chiusa con conseguente diminuzione di popolazione attiva e relativa stagnazione socioeconomica di quei Paesi. Così come è semplice osservare che negli ultimi anni a essersi avvantaggiati della finestra e del relativo dividendo demografico siano stati soprattutto l’Asia e i cosiddetti “Paesi emergenti” (Kasprowicz, Rhyne, 2013). La popolazione della Cina, per esempio, ha fatto riscontrare attorno il 2010 i più bassi tassi di dipendenza da anziani e bambini poiché specularmente registrava l’espansione della sua popolazione attiva (Yuan, Gao, 2020). Cosa che le ha permesso, grazie anche ad altre condizioni favorevoli, di divenire la cosiddetta “fabbrica del mondo”. Il momento d’opportunità demografica per i Paesi meno sviluppati, prevalentemente quelli dell’Africa subsahariana, dovrebbe invece manifestarsi attorno al 2050 (Canning, Raja, Yazbeck, 2015).

### **La diffusione spaziale della conoscenza e la nuova geografia delle migrazioni qualificate**

Se si può sostenere che lo sviluppo economico sia avvenuto storicamente in corrispondenza della finestra demografica di opportunità, non è possibile affermare al contempo che con finestra attiva ci sia necessariamente sviluppo economico. Ciò perché la finestra è condizione necessaria ma non sufficiente. In altre parole, l’occasione della finestra demografica di opportunità può anche andar persa. Per cogliere il dividendo demografico ci sono, infatti, altre condizioni di contesto quali: politiche di welfare, stabilità politica, governance economica e, soprattutto, investimenti in istruzione. La declinazione qualitativa di una popolazione in termini di formazione e competenze risulta pertanto di strategica importanza. Anzi, nuovi studi dimostrano che a essere rilevanti per la buona riuscita del dividendo demografico siano i significativi miglioramenti nei livelli di istruzione, più che la composizione strutturale della popolazione. Ciò evidenzia, inoltre, che l’invecchiamento della popolazione non implica necessariamente la chiusura della finestra demografica di opportunità (Lutz *et al.*, 2019).

L’importanza degli investimenti in istruzione e conoscenza è ancor

più evidente nell'era contemporanea, in cui le risorse naturali e il capitale fisico assumono meno rilevanza, a vantaggio del capitale umano. In termini economico-industriali, si è assistito al passaggio da un sistema di produzione basato sulla grande industria a uno fondato sull'innovazione. In altre parole, è gradualmente diminuita l'importanza di fattori quali la forza fisica dei lavoratori e l'abbondanza di manodopera e risorse naturali a basso costo, a favore di una crescente centralità del capitale umano, quale fonte di conoscenza e competenze tecniche (Pagano, 2016). Gli effetti più evidenti del nuovo regime economico globale sono riscontrabili in particolar modo sul mercato del lavoro, dove si registra un'aumentata richiesta di lavoratori qualificati – in possesso delle necessarie competenze e abilità professionali e relazionali – e una conseguente polarizzazione lavorativa, salariale e occupazionale nei settori ad alta intensità di conoscenza (Moretti, 2014). Ciò significa che si è instaurata una competizione globale tra i Paesi più industrializzati del mondo e molte delle economie emergenti per acquisire e valorizzare il capitale umano, attraverso l'attrazione dei professionisti, tecnici e ricercatori più talentuosi.

Emerge, così, la centralità del fenomeno della mobilità internazionale del capitale umano che negli ultimi cinquant'anni ha fatto registrare una crescita sostanziale sia in termini quantitativi, intesa come incremento di migranti internazionali altamente qualificati, sia in termini di importanza strategica nelle agende politiche mondiali, alla luce delle esternalità positive che ne possono derivare per tutti gli attori coinvolti. D'altronde il concetto non è nuovo: circa tre secoli fa Benjamin Franklin (2011) scriveva “an investment in knowledge pays the best interest”. È questa, in effetti, la strategia che molti Paesi stanno adottando per riuscire ad essere competitivi nell'attuale sistema economico mondiale e, in tal senso, sono aumentati gli investimenti in R&D, gli sgravi fiscali per le imprese ad alto contenuto tecnologico, gli incentivi per attrarre e mantenere localmente le menti più brillanti, ciò anche in considerazione del numero ridotto di personale qualificato.

Attualmente, infatti, si registra un forte squilibrio tra la domanda di capitale umano – soprattutto in settori quali ingegneria, scienze fisiche e mediche, finanza e information technology – e l'offerta di manodopera specializzata, disponibile in misura minore, in particolar modo in alcuni Paesi ad economia avanzata. Le principali cause di questa elevata scarsità di capitale umano qualificato, in particolar modo nelle regioni più sviluppate del mondo, sono da ricondurre al costante invecchiamento della po-

polazione, al pensionamento della cosiddetta “generazione dei baby boomer” e all’inadeguatezza dei livelli di istruzione offerti da molti istituti di formazione sia dei sistemi territoriali sviluppati sia di quelli emergenti e in via di sviluppo. Il risultato è una crescente difficoltà nel riuscire a creare un’ampia classe di professionisti qualificati che sono, però, fondamentali per sostenere i processi economici e di competitività dei sistemi produttivi nazionali (Strack *et al.*, 2014).

A ciò si aggiunge un ulteriore fattore che aggrava l’attuale mercato del lavoro delle economie avanzate: la mancata corrispondenza delle qualifiche ricercate. In altre parole, si registra un’abbondanza di lavoratori qualificati in discipline e settori non richiesti, che rischia di produrre preoccupanti squilibri occupazionali come l’aumento dei tassi di disoccupazione giovanile, il *mismatch* tra competenze e impiego (*brain waste*) e una mancata soddisfazione della domanda di lavoro qualificato. I principali Paesi ad essere colpiti da questa discrasia tra domanda e offerta di capitale umano qualificato sono – e secondo alcuni studi saranno – Paesi come Taiwan, Giappone, Polonia, Italia, Cile, Grecia e Sud Corea. Sono pochi, infatti, quei sistemi territoriali caratterizzati da un buon equilibrio tra domanda e offerta di capitale umano qualificato, frutto delle dinamiche demografiche positive e, in alcuni casi, di lungimiranti politiche avviate nel settore dell’istruzione e dell’alta formazione. La consapevolezza della maggior parte delle economie più forti al mondo che i propri sistemi scientifici e produttivi sono – o sono in procinto di essere – minacciati dalla carenza di personale altamente qualificato ha incrementato la competizione internazionale per cercare di attrarre questa risorsa così essenziale e rara allo stesso tempo (Morehouse, Clemens, 2013).

Conseguentemente, molte delle economie più avanzate – già tradizionalmente mete dei flussi migratori – hanno posto in essere diverse politiche per favorire la migrazione delle menti più talentuose a livello globale. Risulta fondamentale riuscire a individuare delle strategie alternative alla mera attrazione di personale qualificato, non soltanto perché in un mondo sempre più interconnesso il capitale umano è sempre più mobile – tanto che ormai si parla di *brain circulation* – e, pertanto, il singolo individuo può accedere ai mercati stranieri con molta più facilità, ma anche perché sono emersi nuovi attori statali che, per dinamiche economiche e politiche migratorie, hanno un numero crescente di professionisti altamente qualificati (Oxford Economica, 2012).

## Una panoramica sulle politiche relative alle migrazioni qualificate nelle principali aree geografiche

Per diversi decenni il fulcro del sistema economico mondiale si è concentrato tra America del Nord, Europa e Giappone e, conseguentemente, la stragrande maggioranza dei flussi migratori qualificati si è diretta verso queste regioni molto più competitive e in grado di offrire migliori salari e opportunità lavorative. Tuttavia, di recente, la forza economica di diversi stati dell'Asia meridionale e orientale nonché l'attrattiva dei Paesi del Golfo hanno reso molto più complesse le dinamiche migratorie del capitale umano qualificato. Negli ultimi anni è stato possibile osservare come un crescente numero di migranti in possesso di un titolo di studi terziario preferisse optare per destinazioni alternative al posto delle tradizionali mete migratorie. In alcuni casi, questo fenomeno è spiegabile con i flussi di rientro, in particolar modo nel caso della Cina. In altri con il surplus o il deficit di capitale umano qualificato come rispettivamente in India o Brasile. In altri ancora, invece, il nuovo orientamento migratorio è stato prodotto da specifiche politiche atte ad attrarre la maggiore entità possibile di capitale umano, come Singapore ed Emirati Arabi.

In questo scenario, la Cina è uno dei principali Paesi di invio di migranti altamente qualificati, attraverso il quale può costruire relazioni economiche e accademiche con altri Paesi avanzati economici e tecnologici. Di recente, infatti, i *policy maker* cinesi hanno iniziato a considerare il fenomeno della fuga dei cervelli come un'opportunità per la trasmissione di know-how imprenditoriale e tecnologico, oltre che di conoscenza tacita difficilmente reperibile attraverso i canali ufficiali. La politica cinese, in questo senso, si basa sul concetto di *brain circulation* che vede gli Ocp (Overseas Chinese Professionals) quali intermediari necessari al trasferimento di know-how. Per poter far circolare tale patrimonio di conoscenza è importante che il capitale umano cinese continui a lavorare all'estero e periodicamente faccia ritorno in Cina, ad esempio come visiting professor, così da creare un circuito di diffusione tecnologico e scientifico necessario per lo sviluppo del proprio sistema economico. Il contributo che i migranti qualificati cinesi riescono ad apportare al sistema economico e scientifico della Cina è notevole: oltre alla diffusione rapida e informale di competenze, tecnologia avanzata e abilità imprenditoriali, gli Ocp partecipano attivamente allo sviluppo della Cina attraverso l'avvio di nuove imprese, la collaborazione con centri di ricerca o l'insegnamento presso le università del Paese (Giordano, Pagano, 2013b).

Passando all'altro gigante demografico asiatico, ciò che colpisce nello scenario migratorio qualificato indiano è la constatazione che la politica indiana ha giocato un ruolo pressoché marginale nel determinare questo fenomeno. Mentre altri Paesi investono ingenti risorse pubbliche per favorire l'arrivo di talenti dal resto del mondo e il rientro dei propri, il governo indiano ha, in sostanza, fatto poco o niente. Delegando *de facto* al mercato questo compito. C'è da chiedersi perché Nuova Delhi non si è, fino ad oggi, preoccupata di mettere in campo una politica atta ad attrarre i migliori talenti internazionali e, soprattutto, far rientrare in patria gli indiani qualificati emigrati all'estero. Per ciò che concerne il primo punto, molto è dovuto al fatto che l'India possiede la seconda forza lavoro più grande al mondo, parte della quale senza occupazione, in stato di indigenza e costituita soprattutto da giovani, il che richiede notevoli investimenti e spesa pubblica. Inoltre, entro il 2030, in India potrebbero esserci circa 125 milioni di uomini e donne in età lavorativa con istruzione terziaria, più di qualsiasi altro Paese al mondo (Giordano, 2018). Per quanto riguarda, invece, il secondo punto, il governo indiano non ha mai messo in campo politiche di rientro dei propri espatriati qualificati. Anzi, negli ultimi anni si è impegnato ad approvare provvedimenti *ad hoc* nei loro confronti, ma con l'unico fine di poter meglio gestire l'ingente flusso di rimesse che inviano ogni anno. Insomma, l'India è impegnata più ad attirare gli investimenti della diaspora indiana piuttosto che i suoi componenti (Giordano, Terranova, 2012).

Per quanto riguarda un altro dei Paesi BRIC, l'attrazione e la circolazione di risorse umane altamente qualificate per il Brasile è un ulteriore fattore necessario per sviluppare e consolidare il progresso economico e tecnologico che ha caratterizzato il Paese negli ultimi anni. Le politiche messe a punto per formare personale specializzato non sono, al momento, sufficienti a sostenere il sistema economico e scientifico del Paese perché la popolazione laureata non è ancora adeguata né in termini quantitativi, né per networking con il mondo internazionale. Il Brasile ha comunque le caratteristiche economiche, accademiche, sociali e ambientali per diventare una destinazione molto attraente su scala globale. Pertanto, sembra opportuno definire rapidamente una politica di migrazione qualificata maggiormente incisiva, concentrandosi principalmente sulla riduzione delle barriere burocratiche che impediscono un maggiore arrivo di migranti qualificati. In secondo luogo, sarebbe utile fornire permessi di visto basati su qualifiche e competenze, in modo da dare la priorità a

quelle discipline economiche e scientifiche che sono al momento sottocupate ma che rappresentano un elemento critico per un virtuoso progresso dell'economia brasiliana (Giordano, Pagano, 2013a).

Singapore, Dubai e Abu Dhabi rientrano perfettamente in queste nuove dinamiche migratorie qualificate. Si tratta di città che hanno posto in essere politiche di attrazione di capitale umano al fine di promuovere velocemente il progresso economico dei propri sistemi territoriali. A differenza di Singapore che non può vantare elevate risorse naturali, gli Emirati Arabi possono ancora contare su vaste riserve di petrolio. Tuttavia, la consapevolezza di non poter basare il proprio benessere economico su risorse destinate ad esaurirsi ha condotto ad investimenti in un processo di modernizzazione il cui obiettivo finale sarà un sistema economico fondato sulla conoscenza. Ciò nonostante, esiste il rischio che queste due città non riescano a raggiungere pienamente la transizione da economie fondate sul petrolio a sistemi economici avanzati. Il motivo è la ridotta diffusione di conoscenza, tacita e non, insieme allo sviluppo limitato di un capitale umano qualificato a livello nazionale sia perché i cittadini sono incentivati a lavorare solo nel settore pubblico, sia perché ai migranti qualificati vengono concessi permessi temporanei con scarse possibilità di ottenere la cittadinanza e, dunque, il loro impatto è ridotto (De Bel-Air, 2018). A differenza degli Emirati Arabi, la città-stato di Singapore ha accentratato parte della propria strategia di progresso proprio sulla migrazione di manodopera qualificata, concedendo dei visti specifici che possono facilmente tramutarsi in permessi di residenza permanenti e, in ultima istanza, in cittadinanza (Yeoh, Lam, 2016).

Non ci si sofferma in questa sede sui Paesi occidentali per ragioni di spazio. In generale, però, è possibile osservare una duplice azione nella maggioranza delle economie avanzate: da un lato, si è tentato di velocizzare e snellire le procedure amministrative e burocratiche per la concessione di visti a stranieri qualificati (Giordano, Pagano, Terranova, 2012); dall'altro, diversi Paesi, in primis Australia e Canada, stanno investendo su una maggiore qualificazione del capitale umano nazionale. Quest'ultima scelta ha una duplice valenza: permette di proteggere il mercato del lavoro nazionale e, al contempo, di diminuire la propria dipendenza dall'"importazione" di talenti stranieri (Oecd, 2019).

### **Conclusioni: demografia, economia e mobilità umana qualificata**

Si può affermare che la competizione per i talenti più brillanti è diventata, ormai, globale. Merito non solo degli attori statuali, ma anche delle politiche adottate da altre entità pubbliche e private, ovvero regioni, città e multinazionali (Morales, 2019). Il processo di delocalizzazione unito alla realizzazione di nuove imprese nelle economie emergenti ha reso necessaria la mobilitazione di quei professionisti altamente qualificati capaci di poter conquistare e gestire i nuovi mercati di sbocco. In tal senso, si è registrato un interessante processo di trasferimento di capitale umano verso le filiali estere dei Paesi emergenti e anche di nuove assunzioni dei colossi industriali in loco. Al contempo, la crescente autonomia di enti come regioni e città ha reso possibile l'implementazione di politiche di sviluppo infrastrutturale e industriale impossibili da realizzare senza l'ausilio di capitale umano formatosi all'estero.

La necessità di accrescere la quantità e la qualità di capitale umano sta spingendo un numero crescente di Paesi nel cercare di attrarre le menti più brillanti e poter trarre vantaggio dalle loro capacità innovative e gestionali. L'emergere, nello scacchiere internazionale, di nuovi attori particolarmente allettanti per la comunità internazionale di professionisti qualificati sta rendendo le dinamiche migratorie sempre più complesse e difficili da prevedere. Se da un lato è vero che molte economie emergenti offrono elevati salari e prestigiose opportunità lavorative, dall'altro lato le tradizionali mete migratorie restano ad oggi le più desiderate, soprattutto in termini di permanenza sul lungo periodo. Pertanto, il successo dei nuovi attori economici dipenderà non soltanto dalla forza dei propri sistemi economici, ma anche dall'insieme delle amenità delle società in cui il capitale umano straniero andrà a inserirsi.

Nello scenario appena delineato vanno considerate le conseguenze che la recente pandemia da Covid-19 potrà provocare in termini di rallentamento dei processi di integrazione globale e, dunque, anche sul sistema migratorio internazionale (Papademetriou, Hooper, 2020). Probabilmente all'interno di questo sistema i migranti qualificati subiranno minori ostacoli.