

Un Fondo europeo per il capitale umano. L'attrazione dei talenti nella competizione geopolitica

*A European Fund for Human Capital. Talents' attraction
Is a key factor in geopolitical competition*

Gianfranco Torriero, Vice Direttore Generale Vicario ABI

Keywords

Capitale umano,
Fondo europeo, banche

Jel codes

J24, G21, G28

Un Fondo europeo, pubblico-privato, che valorizzi il capitale umano, coinvolgendo in Italia la Banca Europea degli Investimenti, Invitalia e le banche, per erogazioni di prestiti e consulenza, può essere una via importante. La capacità di mobilitare il risparmio verso innovazione, ricerca, tecnologie avanzate, infrastrutture e crescita delle imprese può diventare uno strumento decisivo per rafforzare l'attrattività dell'Europa nei confronti del capitale umano qualificato. Con ecosistemi finanziari dinamici, capacità di investimento e mercati dell'innovazione più profondi, aumentano anche le opportunità professionali, imprenditoriali e scientifiche per giovani, ricercatori e talenti internazionali.

A public/private European Fund to enhance human capital, involving in Italy the European Investment Bank, Invitalia and the banks, for loans and advice, can be an important avenue. The ability to mobilize savings towards innovation, research, advanced technologies, infrastructures and companies' growth is a decisive tool for strengthening Europe's attractiveness towards qualified human capital. With dynamic financial ecosystems, investment capacity and deeper innovation markets, professional, entrepreneurial and scientific opportunities for young people, researchers and international talents would grow strongly.

1. I talenti

Per molto tempo il tema dei talenti è stato considerato prevalentemente una questione legata al mercato del lavoro, all'università o alle politiche giovanili. Oggi non è più così. La capacità di formare, attrarre e valorizzare capitale umano qualificato sta diventando uno dei principali fattori di competitività economica e di equilibrio geopolitico.

La competizione internazionale si gioca certamente su energia, tecnologia, finanza, infrastrutture e sicurezza. Ma si gioca sempre di più anche sulla qualità delle persone, delle competenze, della ricerca e dell'innovazione. Non è un caso che le grandi aree economiche mondiali stiano investendo in modo crescente sull'attrazione di studenti, ricercatori, professionisti altamente qualificati e competenze avanzate.

Il talento è diventato un fattore strategico, al pari del capitale, dei dati e delle tecnologie.

È dentro questo scenario che anche il settore bancario guarda con crescente attenzione a questi temi. Le trasformazioni geopolitiche da un lato e i cambiamenti strutturali del settore dall'altro impongono un ripensamento del ruolo del capitale umano, delle persone.

La geopolitica, infatti, non è più una dimensione esterna all'attività economica e finanziaria. È già presente nei rischi di bilancio, nelle esposizioni internazionali, nelle supply chain delle imprese clienti, nelle infrastrutture digitali, nella sicurezza informatica e nella gestione dei sistemi operativi, ma anche nella regolamentazione. Le trasformazioni geopolitiche stanno modificando i mercati, i modelli produttivi e i bisogni di famiglie e imprese, imponendo alle banche

Testo tratto dall'intervento al Festival dell'Economia di Trento, 23 maggio 2026, sessione: «Attrazione dei talenti e competizione geopolitica».

capacità sempre più evolute di interpretazione e accompagnamento¹.

2. Un cambiamento profondo

In parallelo, il settore bancario sta vivendo una trasformazione profonda. Digitalizzazione, Intelligenza artificiale, cybersecurity, data science, sostenibilità e gestione avanzata del rischio richiedono competenze nuove, aggiornate e multidisciplinari. L'innovazione deve essere inclusiva e non lasci indietro nessuno. Le banche non competono più soltanto sul capitale finanziario, ma sempre di più sulla qualità del capitale umano. Investire sulle persone significa rafforzare la capacità del settore bancario di sostenere imprese, famiglie e territori in una fase di cambiamento strutturale.

Tutto questo si intreccia con un altro grande tema strategico: la dinamica demografica.

L'Italia è uno dei paesi europei più esposti agli effetti dell'invecchiamento della popolazione. Gli over 65 rappresentano ormai quasi un quarto della popolazione, mentre gli under 15 sono meno del 12%².

Questo significa che le nuove generazioni saranno numericamente meno consistenti e quindi ancora più preziose dal punto di vista economico e produttivo. In un contesto di questo tipo, disperdere capitale umano diventa un costo sempre meno sostenibile.

Eppure, l'Italia continua a presentare alcuni evidenti elementi di contraddizione. Da una parte esistono università di qualità, eccellenze professionali, capacità creative e imprenditoriali riconosciute a livello internazionale. Dall'altra, persistono criticità strutturali, viviamo il «paradosso del doppio e della metà»: abbiamo ancora una disoccupazione giovanile quasi doppia rispetto alla media Ocse e, contemporaneamente, una quota di istruzione terziaria quasi dimezzata rispetto ai principali paesi avanzati³.

È una situazione che rischia di produrre effetti economici significativi. La riduzione della popolazione in età lavorativa incide infatti direttamente sul potenziale di crescita del Paese, sulla sostenibilità del welfare e sulla capacità di innovazione del sistema produttivo. Per questa ragione l'ABI ha

dedicato specifiche attività di analisi degli effetti economici della transizione demografica, evidenziando come il calo della popolazione attiva possa tradursi, nel lungo periodo, in una significativa riduzione del potenziale di crescita dell'economia italiana.

Il punto, tuttavia, non è limitarsi a descrivere il problema. È comprendere quali siano le leve attraverso cui invertire o almeno mitigare queste tendenze. Giovani, donne, capitale umano qualificato e gestione efficace dei flussi migratori rappresentano dimensioni profondamente interconnesse⁴. L'Italia conserva ancora importanti margini di recupero nella partecipazione al lavoro, nella valorizzazione delle competenze e nella capacità di costruire percorsi professionali più attrattivi.

3. Attrarre il capitale umano

Anche il tema della cosiddetta «fuga dei cervelli» andrebbe probabilmente letto in modo più ampio. La mobilità internazionale dei talenti è un fenomeno fisiologico nelle economie aperte e innovative. I sistemi più dinamici non trattengono integralmente le proprie competenze, ma riescono a trasformare la mobilità in circolazione del talento, in reti internazionali, in trasferimento di conoscenze, in innovazione diffusa. Il vero limite è spesso la difficoltà ad attrarre in misura adeguata capitale umano internazionale e a costruire ecosistemi sufficientemente competitivi sul piano delle opportunità professionali, della ricerca, della mobilità sociale e della valorizzazione del merito.

Nel mondo contemporaneo il talento non sceglie soltanto una retribuzione. Sceglie un contesto complessivo: qualità della vita, università qualificate, apertura internazionale, efficienza amministrativa, certezza del diritto, prospettive professionali, infrastrutture materiali e digitali. Per questa ragione il tema dell'attrattività riguarda sempre meno singole organizzazioni e sempre più la qualità complessiva degli ecosistemi economici e sociali.

Anche l'Europa si trova di fronte a questa sfida. Da un lato dispone di importanti punti di forza: capacità di risparmio, sistema universitario diffuso, qualità sociale, competenze in-

¹ A tal riguardo si segnala il nuovo progetto dell'Associazione Bancaria Italiana denominato «Centro di competenza ABI ATLAS», www.abi.it.

² Istat, *Indicatori demografici - Anno 2025*, 31 marzo 2026.

³ Oecd, *Studi economici dell'Ocse: Italia 2026*, aprile 2026.

⁴ Quaderno ABI, *Evoluzione demografica e servizi bancari*, 2026.

dustriali e manifatturiere. Dall'altro continua a soffrire frammentazioni normative, mercati del lavoro poco integrati e difficoltà nel trasformare ricerca e innovazione in opportunità scalabili a livello globale⁵.

In questo quadro la costruzione della Savings and Investments Union può rappresentare molto più di un progetto finanziario. La capacità di mobilitare il grande risparmio europeo verso innovazione, ricerca, tecnologie avanzate, infrastrutture e crescita delle imprese può diventare anche uno strumento decisivo per rafforzare l'attrattività dell'Europa nei confronti del capitale umano qualificato. Anche in questo ambito la leva degli incentivi, anche fiscali, è fondamentale. Dove esistono ecosistemi finanziari dinamici, capacità di investimento e mercati dell'innovazione più profondi, aumentano infatti anche le opportunità professionali, imprenditoriali e scientifiche per giovani, ricercatori e talenti internazionali.

Per questa ragione il tema del capitale umano andrebbe affrontato con una logica sempre più europea, favorendo mobilità delle competenze, integrazione tra università e imprese, investimenti in ricerca e strumenti capaci di rendere più attrattivi i territori ad alto potenziale di sviluppo.

4. Un Fondo europeo pubblico-privato

Da questo punto di vista, alcune esperienze recenti mostrano come politiche mirate e governance semplificate possano produrre risultati importanti. L'esperienza della Zes Unica del Mezzogiorno, pur riferita a finalità diverse, ha

evidenziato quanto possano essere rilevanti velocità decisionale, coordinamento amministrativo e concentrazione degli incentivi per attrarre investimenti. Una logica analoga potrebbe essere sviluppata anche sul terreno del capitale umano e dell'innovazione: costruire ecosistemi territoriali ad alta attrattività, capaci di integrare formazione, ricerca, infrastrutture, fiscalità, accesso al credito e innovazione tecnologica. Si potrebbe ipotizzare un Fondo europeo, pubblico-privato, che valorizzi competenze e innovazione nei settori strategici, coinvolgendo in Italia, ad esempio, il gruppo Bei, Invitalia e le banche, per erogazioni di prestiti e consulenza.

Anche il settore bancario è chiamato a fare – a continuare a fare – la propria parte, investendo in formazione, competenze digitali, riqualificazione professionale, educazione finanziaria e sostegno alle nuove generazioni. Le banche non sono soltanto intermediari finanziari, ma piattaforme di competenze, innovazione e fiducia, sostenendo diritto allo studio e autonomia dei giovani; investendo in reskilling e upskilling; rafforzando le competenze digitali; collaborando con università, territori e istituzioni; accompagnando i processi di innovazione inclusiva.

Nel Novecento la potenza economica si misurava soprattutto attraverso territorio, industria e forza produttiva. Nel XXI secolo conterà sempre di più la capacità di costruire ecosistemi in grado di generare conoscenza, innovazione e capitale umano qualificato. È su questo terreno che si giocherà una parte decisiva della competitività futura dell'Italia e dell'Europa. ■

⁵ Vedi anche Quaderno ABI, *Proposte per la semplificazione e l'efficienza della regolamentazione bancaria*, 2026.

BANCARIA

Idee che connettono



LA RIVISTA DELL'ABI
PER COMPRENDERE
L'EVOLUZIONE
DEL MONDO BANCARIO
E FINANZIARIO.

LO SPAZIO DOVE
LEGGERE IL PRESENTE
E PROGETTARE
IL FUTURO

BANCARIA È **MOLTO PIÙ** DI UNA RIVISTA:
È UN **ECOSISTEMA** INFORMATIVO CHE CONSENTE
DI AVERE I CONTENUTI CHE VUOI, **SEMPRE DOVE VUOI**

Pubblicata da Bancaria Editrice, Bancaria è la testata di riferimento per le banche e la finanza. Con le voci autorevoli e competenti dei diretti protagonisti e del mondo scientifico

- 11 fascicoli in abbonamento ogni anno, in **versione cartacea e online**
- Accesso all'**archivio digitale**, con i contenuti dal 2005
- Formule speciali di abbonamento per la **consultazione aziendale**



**Abbonati
a Bancaria**

Per maggiori informazioni visita il nostro sito
www.bancaria.it

ABI Associazione
Bancaria
Italiana

ABISERVIZI  **BANCARIA
EDITRICE**