

Giovani talenti all'estero: le motivazioni dei laureati veneti

Research Department

Settembre 2026

Giovani talenti all'estero: le motivazioni dei laureati veneti

Indice

Introduzione	3
Laureati veneti all'estero: motivazioni, ostacoli e condizioni per il rientro	5
Le informazioni disponibili sulla mobilità dei giovani laureati	5
Le evidenze dell'indagine sui laureati veneti all'estero	10
Conclusioni	20
Bibliografia e sitografia	22

A cura di Serena Fumagalli, Anna Maria Moressa e Giovanni Foresti.

Executive Summary

Il tema della mobilità dei giovani laureati italiani verso l'estero è diventato di particolare interesse alla luce della scarsità di giovani in possesso di titoli di istruzione terziaria rispetto ai competitor europei e dei crescenti saldi migratori negativi registrati in Italia, tra i giovani che trasferiscono la loro residenza all'estero e quelli che rientrano. Dalle precedenti indagini realizzate su base nazionale che hanno esplorato le caratteristiche della migrazione di giovani con titoli di istruzione terziaria, il differenziale del salario al primo impiego in Italia rispetto ai paesi europei è emerso come il fattore che inciderebbe maggiormente sulla decisione di andare all'estero per lavoro.

Si è sentita la necessità di ampliare questa visione con un'indagine ad hoc in grado di riunire insieme tutte le motivazioni che spingono i giovani laureati, soprattutto nelle discipline Science, Technology, Engineering, Math (STEM), a cercare lavoro all'estero, puntando sulle caratteristiche ricercate nel posto di lavoro, su quelle soddisfatte dall'attuale occupazione trovata all'estero e sui fattori che potrebbero influenzare la decisione di rientro in Italia. Le risposte dei giovani intervistati forniscono alcuni spunti per migliorare le occasioni di relazione tra impresa e università durante tutto il percorso di formazione terziaria, che risulterebbero ancora scarse, e danno una scala valoriale delle caratteristiche del posto di lavoro a cui gli imprenditori possono ispirarsi per facilitare l'entrata delle giovani generazioni nelle loro aziende, nell'ottica di migliorare l'accoglienza e il clima aziendale, oltre a individuare percorsi personali di valorizzazione dei laureati.

Introduzione

Il tema della **migrazione dei giovani laureati italiani** che trovano occupazione all'estero e non rientrano in Italia riveste **un'importanza strategica per il Paese ai fini delle potenzialità di crescita e di innovazione** del tessuto economico, in un contesto in cui, rispetto ai competitor europei, l'Italia si pone sia con una **minore dotazione di giovani laureati** sia con **un'inferiore capacità di attirare stranieri** in Italia per completare gli studi.

Negli ultimi due decenni, in Italia il tasso di occupazione dei giovani fino a 34 anni di età si è ridotto notevolmente¹ dal 54% del 2004 al 40,6% del 2015 al 45% del 2022. Secondo l'Istat, gli occupati sotto i 35 anni di età erano 7,6 milioni nel 2004 e sono diventati 5,3 milioni alla fine del 2023, sia per effetti demografici di invecchiamento della popolazione, sia perché sono aumentate le migrazioni dei giovani all'estero soprattutto delle fasce più scolarizzate. La constatazione che i salari reali in Italia siano lievemente diminuiti negli ultimi vent'anni (-0,4%) a differenza di quanto successo in altri paesi competitor (Germania +13,8% e +19,4% Francia)² potrebbe far concludere in prima istanza che la valutazione di un vantaggio retributivo all'estero possa influire in modo determinante nella scelta dei giovani italiani di migrare. In realtà, le differenze tra le retribuzioni a parità di titolo di studio si riducono notevolmente se si parametrizzano i salari al costo della vita dei paesi di destinazione: i salari medi dei giovani in Italia, calcolati a parità di potere di acquisto, risultano di poco inferiori alla media europea anche se la situazione peggiora quando si considera solo la classe dei giovani laureati (-10% rispetto alla media europea)³. Un ulteriore aspetto che caratterizza l'attuale migrazione giovanile è che **i maggiori flussi di cancellazione e di iscrizione dall'anagrafe italiana verso un paese estero provengono proprio da regioni dinamiche del Nord** come Lombardia, Veneto, Trentino-Alto Adige, dove non mancano le opportunità di lavoro⁴. La somma dei saldi dei laureati in uscita dall'Italia tra il 2011 e il 2021 supera le 102 mila unità, ma secondo alcuni studi (Latmirl L., Paolazzi L., Rosa B. 2023)⁵, che hanno incrociato le statistiche migratorie di nove paesi europei riportate nella banca dati Eurostat con i dati di migrazione Istat, i flussi sarebbero sottostimati di almeno 3 volte tanto.

Per equilibrare tale mobilità in uscita gli atenei italiani dovrebbero fare di più per attrarre gli studenti stranieri: su questo fronte però non solo il confronto con gli altri paesi dell'Unione Europea vede l'Italia ai livelli più bassi della graduatoria (2,9% l'incidenza degli universitari internazionali sugli universitari totali⁶), ma si sono perse anche 10 posizioni tra il 2013 e il 2020. Si tratta di un aspetto che può avere importanti ricadute anche a livello occupazionale perché studiare in un paese estero, oltre che un'indiscutibile esperienza di vita e di formazione, rappresenta una porta di ingresso prioritaria per trovare lavoro nel paese stesso.

¹ Fubini F., 2023, Corriere della Sera su Rapporto annuale Istat 2023.

² Rapporto Intesa Sanpaolo-Prometeia, Analisi dei settori industriali, 2024.

³ Eurostat 2018, indagine sulla struttura dei redditi per età ed educazione https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/earn_ses18_23_custom_12517097/default/table?lang=en.

⁴ Istat, 2023, Demo-Demografia in cifre, Trasferimenti di Residenza Migrazioni Interne e internazionali della popolazione residente (<https://demo.istat.it/tavole/?t=apr4>).

⁵ Latmirl L., Paolazzi L., Rosa B. (2023) Lies, Damned Lies, and Statistics: un'indagine per comprendere le reali dimensioni della diaspora dei giovani italiani, Fondazione Nord Est.

⁶ OECD, 2020, percentuale degli studenti internazionali in formazione terziaria sul totale studenti in formazione terziaria per paese. Questo indicatore mostra il numero di studenti universitari internazionali iscritti in proporzione al totale degli studenti universitari iscritti nel paese di destinazione (ospitante). Gli studenti internazionali sono coloro che hanno ricevuto la loro istruzione precedente in un altro paese e non sono residenti nel loro attuale paese di studio. Quando le informazioni sugli studenti internazionali non sono disponibili, gli studenti stranieri (i.e. studenti che non sono cittadini del paese in cui studiano) possono essere utilizzati come proxy.

Le statistiche ufficiali confermano, poi, che **all'estero vi siano maggiori opportunità professionali** che vanno al di là dell'aspetto retributivo e afferiscono al contenuto del lavoro: **in Italia si misura una sorta di mismatch verticale di sovraistruzione**, cioè di lavoratori che possiedono **un livello di istruzione superiore rispetto a quello richiesto per svolgere la mansione assegnata**. Per le occupazioni offerte nel 2023 ai laureati, questo fenomeno interessa circa 2 milioni di persone (il 34% del totale), con un'incidenza maggiore per quelle con meno di 50 anni, che risultano sovraistruite rispetto all'occupazione che svolgono. Quanto osservato può essere il riflesso sia di una scarsa corrispondenza tra il sistema educativo e il mercato del lavoro, sia di un'elevata offerta di laureati rispetto alle opportunità professionali qualificate, sia di candidati con titolo di studio terziario ma con mancanza di esperienza pratica che ne impedisce l'accesso a ruoli adeguati. Tra i più giovani (25-34 anni), sono più frequentemente sovraistruiti gli stranieri (52,0% contro il 36,9% degli italiani) e le donne (39,8% rispetto al 34,5% degli uomini). **La sovraistruzione raggiunge un picco del 45,7% tra i laureati socio-economico-giuridici**, scende al **27,6% per i laureati in discipline STEM** e al 18,2% tra coloro che possiedono un titolo terziario in agricoltura, veterinaria, medicina, farmacia⁷.

Sorprende l'intensità del dato di sovraistruzione rispetto alle mansioni degli occupati STEM, se si considera da un lato la **carenza storica nella quota di laureati in materie scientifiche** in Italia e dall'altro il **mismatch delle imprese nel coprire le nuove assunzioni in ambito tecnologico e digitale**. Nel periodo 2017-22 la quota di laureati in discipline scientifiche in Italia, seppur in miglioramento, è stata pari al 16,7 per mille abitanti in età tra i 20-29 anni, inferiore a quella media europea (pari a 21 laureati per mille abitanti osservati nell'UE27)⁸. Allo stesso tempo, nel 2023 le imprese italiane che intendevano inserire profili di laureati STEM in azienda hanno incontrato difficoltà di reperimento nel 60% dei casi, per un totale di 142 mila posizioni⁹.

⁷ Istat, 2024, Rapporto Annuale.

⁸ Eurostat, 2022

⁹ ANPAL-EXCELSIOR, 2023, Bollettino nazionale.

Laureati veneti all'estero: motivazioni, ostacoli e condizioni per il rientro

In questo paper, al fine di **comprendere pienamente e raccogliere in modo più approfondito e ampio le motivazioni che portano i giovani laureati italiani a cercare un'occupazione all'estero**, si espongono i risultati di **un'indagine condotta ad hoc tra gennaio e giugno del 2023** su un gruppo di **laureati veneti che già si trovavano all'estero per lavoro** al momento della rilevazione, per far emergere quali siano stati i fattori determinanti della loro scelta di emigrare, quali siano le caratteristiche dell'attuale occupazione e del profilo delle aziende estere presso cui hanno trovato lavoro e quali i fattori che potrebbero convincerli a rientrare in Italia.

Gli obiettivi dell'indagine sui laureati veneti

La modalità di **raccolta delle risposte on-line ai questionari** è avvenuta attraverso un **metodo spontaneo di propagazione**, che si è originato dalla rete di conoscenti degli imprenditori appartenenti al Consiglio del Territorio del Veneto di Intesa Sanpaolo¹⁰ ed ex-studenti dei professori del Dipartimento di Ingegneria di Padova, che a loro volta hanno esteso l'indagine ai loro conoscenti italiani espatriati per ragioni di lavoro: **il campione ottenuto** presenta pertanto **un'elevata concentrazione di risposte di laureati in materie STEM** provenienti per lo più dal Veneto. Questo aspetto **contribuisce all'originalità delle evidenze** che emergono dall'indagine, in quanto nell'analisi della letteratura non esistono indagini specifiche sui laureati italiani nelle discipline STEM; di qui l'importanza di cogliere le motivazioni puntuali di questi giovani per i quali la domanda delle imprese manifatturiere italiane è più elevata e rileva maggior difficoltà a trovare i candidati idonei. **Nel questionario si sono dedicate alcune domande specifiche sulle caratteristiche più apprezzate dai laureati nelle aziende estere**, soprattutto per la loro crescita professionale, con l'obiettivo di capire **su cosa possono puntare gli industriali locali per attrarre e trattenere giovani talenti** nelle loro imprese. Nel questionario si è indagato anche se quelle stesse caratteristiche siano state ricercate tra le imprese locali prima dell'espatrio, traendone indicazioni di una **scarsa conoscenza da parte dei giovani delle opportunità di lavoro presenti nella loro regione**.

Le informazioni disponibili sulla mobilità dei giovani laureati

Dall'analisi della letteratura sulle indagini finora pubblicate sulla mobilità dei laureati a livello italiano occorre far riferimento innanzitutto all'**indagine Istat del 2011, successivamente replicata a 5 anni di distanza nel 2015**, in cui è stato possibile definire sia le **migrazioni interne, principalmente nella direzione Sud-Nord che quelle verso l'estero**¹¹. Questa prima indagine, che ha coinvolto un campione teorico di 73.825 laureati (svolta con metodologia CAWI-CATI da cui si sono ottenute le risposte per il 70,2% dei contattati), ospitava **un set di domande sugli aspetti che hanno influenzato la mobilità dall'Italia all'estero** (possibilità di trovare lavoro qualificato, opportunità di lavoro maggiormente retribuito, maggiori occasioni di studio e formazione scientifica, paese all'avanguardia nel settore di interesse) o sui motivi che avrebbero potuto influenzare la scelta di lasciare l'Italia nei 12 mesi successivi (più occasioni di formazione scientifica, precedenti esperienze di studio e lavoro, più opportunità di lavoro, opportunità di lavoro più qualificato, opportunità di lavoro più retribuito, paese all'avanguardia nel settore di interesse, accordi bilaterali tra Italia e paese di interesse, motivi familiari). **Dall'analisi dei microdati** dell'indagine relativi ai laureati che lavorano all'estero sulla base della regione dell'ateneo dove si sono laureati, si nota come **nel 2015 era già evidente una predisposizione dei laureati veneti a riporre all'estero maggiori aspettative sulle opportunità di trovare un lavoro più qualificato (60,5%)** sia rispetto **ai laureati lombardi (51,5%)** che alla **media italiana (58,5%)**. La maggiore retribuzione è determinante per il 58,5% dei laureati veneti, più addirittura dei laureati

Indagini Istat 2011-2015

¹⁰ Il Consiglio del Territorio del Veneto di Intesa Sanpaolo svolge un ruolo di raccordo con il territorio di riferimento e ha compiti di natura consultiva nei confronti principalmente delle due Direzioni Regionali che coprono il territorio della Regione. In particolare, ha il compito di avanzare proposte volte a rafforzare i rapporti della banca con le diverse realtà territoriali e a consolidare il suo posizionamento di mercato, segnalando tematiche di interesse

¹¹ Istat, 2016, Indagine 2015 su diplomati e laureati 2011.

STEM Italia, mentre quando si parla di qualità dello studio e della formazione scientifica i valori scendono notevolmente (37,5%), quasi a confermare la qualità e l'eccellenza riconosciuta agli atenei regionali. Al quinto posto delle motivazioni che hanno fortemente influenzato il trasferimento all'estero per il posto di lavoro, ci sono infine i motivi personali e familiari per meno di un quinto degli espatriati (18,0% vs 13,9% della media nazionale). **L'indagine Istat**, che riporta comunque una fotografia statica al 2015, fornisce una prima indicazione sulla percezione dei laureati italiani che lavorano all'estero, ma **non dice nulla** di più sulle **caratteristiche del lavoro e dell'azienda all'estero** in cui i giovani laureati sono impiegati, **né** fa cenno alle possibili **motivazioni di rientro**.

Una seconda indagine importante sui laureati italiani è quella **somministrata annualmente dal Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea sulla Condizione Occupazionale dei Laureati**¹², arrivata nel 2023 alla 25ª edizione: ha coinvolto circa 670 mila laureati di primo e secondo livello (magistrali biennali e magistrali a ciclo unico), di 78 atenei degli 80 aderenti al Consorzio¹³, che costituiscono il 90% di tutti i laureati degli atenei italiani non telematici. Il quadro che restituisce l'indagine è molto ricco di **informazioni sull'evoluzione dell'occupazione dei laureati a seconda del livello della laurea, del gruppo disciplinare, del genere, della ripartizione geografica di residenza, delle caratteristiche del nucleo familiare, delle esperienze lavorative fatte durante il percorso formativo**. Le rilevazioni **seguono gli intervistati a 1 anno, a 3 anni e a 5 anni dal conseguimento del titolo**. Il Consorzio mette a disposizione i risultati per ateneo e sviluppa analisi statistiche sui microdati che indagano tutte le possibili correlazioni tra le variabili che contraddistinguono il percorso formativo del laureato e la sua successiva occupazione, in termini di tasso di occupazione, di retribuzione, di soddisfazione per il lavoro svolto e non ultimo la mobilità internazionale¹⁴. Il questionario somministrato da AlmaLaurea non è pubblico, ma da quanto si evince dal loro ultimo report del 2024 (che fa riferimento ai laureati del 2018 occupati a 5 anni dal conseguimento del titolo) **la valutazione della soddisfazione per il lavoro svolto all'estero risulta superiore rispetto a quella del lavoro svolto in Italia**, perché ci sono più opportunità di contatti con l'estero (8,6 per chi lavora all'estero rispetto a 5,4 per chi lavora in Italia su una scala 1-10), ma anche **migliori prospettive di guadagno e di carriera** (per entrambi gli aspetti, 7,9 rispetto a 7,2 di chi lavora in Italia), **maggiore flessibilità dell'orario di lavoro** (7,7 rispetto a 7,1), il **prestigio che si riceve dal lavoro** (8,0 rispetto a 7,6), **l'acquisizione di professionalità** (8,4 rispetto a 8,0) e **il tempo libero** (7,1 rispetto a 6,7). Ci sono poi alcune statistiche relative alle motivazioni del trasferimento all'estero: il 32,0% dei laureati di secondo livello a cinque anni dal conseguimento del titolo ha dichiarato di aver lasciato il nostro Paese avendo ricevuto un'offerta di lavoro interessante da parte di un'azienda che ha sede all'estero, cui si aggiunge un ulteriore **27,4% che si è trasferito all'estero per mancanza di opportunità di lavoro adeguate in Italia**. Il 14,1% ha dichiarato di aver svolto un'esperienza di studio all'estero (ad esempio Erasmus o simile, preparazione della tesi, formazione post-laurea) e di esservi rimasto o tornato per motivi di lavoro. Il 13,8% si è trasferito per motivi personali o familiari, mentre l'8,8% per mancanza di fondi per la ricerca in Italia. Infine, il 3,2% lo ha fatto su richiesta dell'azienda presso cui stava lavorando in Italia. **AlmaLaurea propone un questionario anche ai laureandi** da cui si ottengono le aspettative sul posto di lavoro e la disponibilità a trasferirsi all'estero per motivi di lavoro. I dati pubblicati per ateneo consentono di confrontare **le aspettative dei laureandi per gruppi disciplinari di laurea (ad esempio STEM vs non STEM)** e i conseguenti risultati occupazionali

**Indagine AlmaLaurea
Condizione Occupazionale
dei Laureati**

¹² AlmaLaurea, 2023, XXV indagine sulla Condizione dei Laureati, Sintesi del Rapporto.

¹³ C'è una sotto-rappresentazione degli atenei del Nord-Ovest, soprattutto in Lombardia, dovuta al fatto che tra gli atenei aderenti al Consorzio AlmaLaurea non figurano l'Università Bocconi, l'Università Cattolica del Sacro Cuore e il Politecnico di Milano.

¹⁴ AlmaLaurea, 2024, Rapporto sul profilo e la condizione occupazionale dei laureati, Focus sulla mobilità internazionale.

a distanza di 1-3 e 5 anni, operando un confronto anche con il dato medio nazionale. Tuttavia, le domande relative alle motivazioni di spostamento all'estero sono piuttosto limitate¹⁵.

Analizzando i dati pubblicati da AlmaLaurea per ateneo è possibile valutare anche alcune caratteristiche dei laureati nelle discipline STEM accedendo ai risultati dell'indagine annuale sul profilo dei laureati. Si sono osservate le incidenze di tutti i giovani universitari che durante i loro studi hanno fatto già esperienze all'estero: si tratta di una percentuale contenuta a livello italiano e pari a circa il 9%, spiegata in gran parte dal programma Erasmus (6,9%). Le stesse percentuali relative ai laureati STEM¹⁶ risultano leggermente inferiori, forse per il problema per i giovani italiani di trovare l'esatta corrispondenza tra i corsi previsti dalle facoltà italiane e quelli offerti dalle altre università europee. Dalla rilevazione sul profilo occupazionale dei laureati a 1, 3 e 5 anni dalla laurea, si ottengono le percentuali di coloro che hanno trovato occupazione all'estero, da cui si evince che la **percentuale di quelli che lavorano all'estero cresce all'aumentare degli anni di distanza dalla laurea e oscilla tra il 3,8% e il 5,6% dopo 5 anni**. La tendenza è particolarmente evidente **per i laureati STEM, per i quali varia dal 5,3% al massimo dell'8,8%**, mentre per gli altri gruppi disciplinari di Economia, giuridico e sociale e Artistica, letteraria ed educazione, le quote di laureati che lavorano all'estero sono lievemente inferiori e più stabili nel tempo.

Se le esperienze internazionali possono influenzare le scelte di ricerca del lavoro, al momento della laurea **i giovani italiani, seppur disposti a spostarsi anche in altri paesi europei (49,2%), preferirebbero trovare occupazione vicino a casa** (nella **provincia di residenza 64,3%** e in quella degli studi 67,6%) o nella regione (il 59,6%). Un altro aspetto interessante emerge da quanto dichiarato dai **giovani laureati in discipline STEM che hanno avuto esperienze di lavoro durante il percorso formativo universitario**: più della metà ha lavorato (**56,2%**), ma **di questi meno di uno su quattro (23,6%) ha svolto lavori coerenti con le discipline studiate**. Tale evidenza stimola una riflessione importante sulla **necessità di creare nuove modalità di stage e maggiore interazione tra gli studenti universitari e il mondo industriale ed economico del territorio** in cui sono inseriti i poli universitari.

I giovani laureati STEM italiani al momento della laurea mettono al primo posto, tra gli aspetti che ritengono più importanti nella ricerca del lavoro, l'acquisizione di professionalità (per il 78,2%), seguita da una prospettiva di carriera (73,4%) e dagli aspetti più tangibili di guadagno e di stabilità del posto di lavoro (entrambi rilevanti per circa il 70% dei giovani rispondenti). È interessante osservare che per più della metà dei giovani laureati STEM sono importanti il clima aziendale e la relazione con i colleghi nel luogo di lavoro, prima ancora di misure di flessibilità dell'orario di lavoro, ritenute decisamente importanti da poco più di un terzo, o dell'ubicazione del luogo del lavoro. Questi aspetti rivelano l'urgenza per i laureati di acquisire prima di tutto esperienze importanti in termini di contenuti e di coerenza con il percorso formativo.

È evidente che le **banche dati di AlmaLaurea forniscono un ricco set di informazioni** sulle caratteristiche dei giovani laureati italiani anche **con riferimenti specifici** che vanno dal **territorio di residenza** a quello di **ottenimento del titolo** fino a quello di **occupazione**, sia in Italia che all'estero. Ci sembra tuttavia che le motivazioni che spingono alla mobilità fuori dalla propria regione di residenza e al possibile rientro possano essere studiate in maggiore profondità.

¹⁵ AlmaLaurea, 2016; Assessing selection patterns and wage differential of high-skilled migrants. Evidence from AlmaLaurea dataset on Italian graduates working abroad, G. Antonelli, S. Binassi, G. Guidetti, G. Pedrini, Working Paper no. 76 ISSN 2239-9453.

¹⁶ Nella rilevazione di AlmaLaurea, nell'ambito dell'area disciplinare dei laureati STEM sono compresi i gruppi disciplinari di Architettura e Ingegneria civile, Informatica e tecnologie ICT, Ingegneria Industriale e dell'informazione, e Scientifico secondo la classificazione delle classi di laurea adottata dal MUR a partire dal 2020.

Un'altra indagine su italiani emigrati all'estero è stata condotta nel 2020 **dall'Università di Pisa su circa 700 italiani che vivono all'estero**¹⁷, secondo cui alle radici della fuga dei talenti ci sarebbero **la scarsa gratificazione economica** (59% del campione), **la precarietà del lavoro** (47%), **la ridotta possibilità di avanzamenti e progressione di carriera** (46%), il mancato riconoscimento delle abilità (44%) e la disorganizzazione (39%). I primi cinque punti di forza dell'ambiente di lavoro all'estero sarebbero, invece, la gratificazione economica (74%), seguita dalla possibilità di avanzamenti e progressione di carriera (67%), dal riconoscimento delle abilità (61%), dall'ambiente di lavoro stimolante (54%) e dall'efficienza (42%).

**Indagine Università di Pisa
2020**

Una recente indagine condotta tra **dicembre 2023 e febbraio 2024 dall'Agenzia Italiana della Gioventù ed Eures sui giovani tra i 15 e i 35 anni** approfondisce le loro aspettative e progetti¹⁸: il campione rappresentativo è formato da **1700 circa rispondenti suddivisi tra laureati e diplomati**, per la maggioranza occupati nella classe 25-35 anni. Le domande spaziano dal **rapporto dei giovani con il lavoro, ai fattori su cui intervenire per migliorare le condizioni di impiego dei giovani, a quelli ritenuti più importanti nella scelta del primo lavoro** e alla tipologia di struttura in cui ai giovani piacerebbe lavorare. In particolare, sul tema della "fuga dei cervelli", ovvero la scelta di molti giovani qualificati di lasciare l'Italia, i risultati evidenziano che non è dovuta alla ricerca di maggiori benefici personali e professionali (4,6%), quanto piuttosto alla **scarsa attrattività e alla mancanza di prospettive in Italia (35,5%)**, alla poca attenzione delle istituzioni italiane al futuro dei giovani (34,3%), e alla **ridotta valorizzazione di questi da parte delle imprese italiane (25,6%)**. Sono principalmente **i giovani del Nord (37,4%) e del Centro (39,2%)** a spiegare la "fuga di cervelli" come conseguenza della scarsa attrattività e della mancanza di prospettive dell'Italia, mentre i giovani del Sud enfatizzano maggiormente il riferimento alla poca attenzione delle istituzioni (38,2%). Secondo il campione femminile, la responsabilità del fenomeno sarebbe da attribuire alla ridotta valorizzazione dei giovani da parte delle imprese italiane (27,6%), in misura maggiore rispetto ai coetanei maschi (23,1%) che, invece, vedono di più la "fuga dei cervelli" come ricerca di valorizzazione delle competenze di un giovane (7,1% contro il 2,4% tra le ragazze).

**Indagine Agenzia Italiana
Gioventù ed EURES 2023-
2024**

Al contrario, sul **tema del rientro in Italia** è stata dedicata **l'indagine di ChEuropa che, in collaborazione con Tortuga e Controesodo, nel 2023** ha coinvolto circa **400 italiane e italiani rimpatriati tra il 2016 e il 2023** che hanno voluto condividere la propria esperienza di rientro. Si tratta per il 44% di giovani **tra i 26 e i 34 anni e per circa la metà con laurea magistrale o master**. Secondo il campione, al rientro in Italia **l'attività di ricerca all'università e le carriere da dipendenti nel privato sono meno attrattive rispetto all'estero**. Al contrario, **il settore pubblico, il lavoro autonomo e l'imprenditoria acquisiscono di importanza**. Gli incentivi per il rientro dei "cervelli" che esistevano prima del 2015 puntavano a chiudere il gap di attrattività del mondo della ricerca. La riforma del 2015 (decreto legislativo 147/2015 "lavoratori impatriati"¹⁹) ha introdotto delle **agevolazioni fiscali per incentivare il rientro in Italia di professionisti e lavoratori qualificati**, con l'effetto di una maggiore incidenza del rientro del numero di professionisti, di lavoratori autonomi e imprenditori, che **pesano circa il 92% del totale degli impatriati**, contro l'8% dei docenti e ricercatori universitari²⁰. All'interno del campione, due terzi di coloro che sono rientrati nel 2016-23 e che stanno usufruendo di incentivi hanno dichiarato che in mancanza di essi non sarebbero rientrati o avrebbero ritardato il rientro. Questa percentuale sale a tre quarti tra i

**Indagine ChEuropa-Tortuga-
Controesodo 2023**

¹⁷ S. Gianfaldoni, 2020, Italiani emigrati all'estero, Pisa University Press.

¹⁸ Agenzia Italiana Gioventù-Eures, 2024, Giovani 2024: il bilancio di una generazione.

¹⁹ Per lavoratori impatriati nel decreto si fa riferimento ai lavoratori che sono in possesso di un titolo di laurea e hanno svolto continuativamente un'attività di lavoro dipendente, di lavoro autonomo o di impresa fuori dall'Italia negli ultimi 24 mesi o più, ovvero che hanno svolto continuativamente un'attività di studio fuori dall'Italia negli ultimi 24 mesi e più conseguendo un titolo di laurea o una specializzazione post lauream.

²⁰ Moving 2 Italy, Osservatorio rientro dei cervelli: le statistiche aggiornate, 2024.

dipendenti del settore privato e scende a meno della metà tra i dipendenti del settore pubblico. L'indagine propone anche una ricca gamma di fattori per la scelta del posto di lavoro e i risultati forniscono delle diverse priorità a seconda della dimensione dell'azienda: **nelle grandi aziende si cerca soprattutto remunerazione salariale, lavoro agile, bonus e sistemi di incentivazione, welfare aziendale, qualità degli spazi di lavoro, valorizzazione delle competenze e percorsi di carriera; nelle medie imprese, relazioni interpersonali** sul posto di lavoro; **nelle piccole aziende, maggiore coinvolgimento nella visione aziendale**, ferie, permessi e orari di lavoro migliori. Interessante anche la sezione dedicata alle proposte per riformare gli incentivi per il rientro dei cervelli.

Infine, a livello territoriale si citano le due indagini (2020 e 2021) realizzate **dall'Osservatorio regionale "Veneti nel mondo", affidate a Veneto Lavoro** per analizzare e monitorare le dinamiche migratorie con lo scopo di delineare un quadro conoscitivo utile a comprendere, con specifico riguardo al contesto regionale, i tratti salienti dei fenomeni in atto. Le ricercatrici (Bertazzon, Bellan, Nadalin, 2020)²¹ hanno messo in luce **l'impossibilità di far riferimento a un registro nominativo di emigrati all'estero da cui ricavare un campione rappresentativo** di soggetti da intervistare e di aver optato per un **"campionamento a valanga"** (snowball sampling), partendo da un primo gruppo filtrato da domande di controllo e **poi allargato spontaneamente dagli stessi intervistati a persone nella loro stessa condizione migratoria**. Il campione iniziale scelto ha riguardato persone originarie del Veneto, residenti o domiciliate all'estero (escluso studenti), maggiorenni, con durata della migrazione inferiore a 10 anni partendo da varie associazioni di veneti emigrati all'estero, di associazioni Alumni di Padova e Ca' Foscari, Istituti di cultura, associazioni di pensionati espatriati e Camere di commercio italiane. I vari strumenti di comunicazione utilizzati sul web hanno consentito di ottenere un **campione finale di 460 rispondenti idonei**, diversificati per le mete di emigrazione e per le caratteristiche sociali e professionali (nel campione finale erano compresi anche studenti, oltre che imprenditori e pensionati). La maggior parte del campione è **composto da giovani** (32% tra i 18-29 anni e 53% tra i 30-39 anni) **con formazione terziaria** (laurea triennale il 15%, laurea specialistica/laurea vecchio ordinamento 43%, master 25%). Le **possibili motivazioni della migrazione sono contenute in una domanda a risposte chiuse molto generali (opportunità di lavoro, scelta di vita, studio e formazione, motivi e affetti familiari, altro)**, mentre **più articolati risultano i fattori che hanno molto influito sulla scelta di emigrare** (possibilità di realizzazione 63%, contesto economico e sociale 41%, ambiente innovativo 36%, opportunità di formazione 34%, riconoscimento dei diritti 26%, offerta culturale 16%, sostegno istituzionale 18%, costo della vita 10%, facilità nelle relazioni/legami sociali 10%) e sulla **scelta dell'attuale destinazione (concrete e adeguate opportunità di lavoro 26%, voce più rilevante)**. Interessanti anche le valutazioni **sull'attività svolta all'estero che, per il 52%, rispetta la qualifica conseguita col titolo di studio, per il 58% valorizza adeguatamente il titolo di studio e per il 76% riceve una retribuzione adeguata al lavoro svolto**. Nel confronto **tra quello che si è trovato nel lavoro all'estero e non era presente in Veneto**, i primi tre aspetti evidenziati da più dell'85% del campione sono **l'innovazione e l'internazionalizzazione, l'opportunità di carriera, la valorizzazione del merito**. In prospettiva, poi, il **72% dichiara di voler restare all'estero** dove vede il proprio futuro, e solo l'offerta di opportunità di crescita e di realizzazione in un contesto economico e produttivo mutato rispetto a quello attuale potrebbe incentivare un possibile rientro in patria e in Veneto.

Indagini Veneto Lavoro 200-2021

L'analisi della letteratura esistente sulle indagini condotte sui giovani italiani espatriati e su quelli ancora in Italia fornisce dunque un primo quadro sulle aspettative dei giovani sul mondo del lavoro: nonostante le ricerche finora condotte siano numerose, ci sembra che manchino un approccio al target preciso dei laureati in materie scientifiche, una profilatura delle caratteristiche delle aziende in cui i giovani hanno trovato lavoro all'estero, e un'analisi sui fattori

Caratteri distintivi della presente Indagine

²¹ Bertazzon L., Bellan R., Nadalin F., 2020, Le recenti emigrazioni dei veneti all'estero: percorsi, percezioni e prospettive, Evidenze da un'analisi esplorativa sul campo, Osservatorio Veneti Nel Mondo.

di attrattività che le contraddistinguono rispetto alle PMI italiane o venete. **Si è voluto perciò affrontare il tema dando voce diretta ai giovani che si trovano all'estero**, con particolare focus su coloro che sono **in possesso di lauree in discipline STEM**, cercando di toccare tutte le **motivazioni che li hanno spinti a partire** e, nello stesso tempo, anche **quelle che potrebbero farli rientrare in Italia**. In questo paper vengono esposti i principali risultati di **un'indagine pilota nel Triveneto** sui laureati che lavorano all'estero. Gli obiettivi dello studio, seppur di tipo qualitativo, consentono di **tracciare un identikit di questi giovani, delle motivazioni che li hanno spinti ad emigrare, delle differenze che hanno trovato in termini di tipologia di aziende, contenuti professionali e tecnologici del loro lavoro, conciliazione tra vita professionale e vita privata e contesto del paese di destinazione e qualità di vita**. Si ritiene che emergano alcuni spunti interessanti sia per il mondo imprenditoriale, per capire come porsi nella ricerca e nell'accoglienza delle nuove generazioni in azienda, sia per quello accademico, che deve interpretare la formazione dei giovani in modo più integrato alle esigenze del mondo economico e produttivo del territorio.

Le evidenze dell'indagine sui laureati veneti all'estero

Per approfondire le motivazioni che spingono i giovani laureati veneti a cercare lavoro all'estero nonostante la forte domanda dell'economia regionale, si è voluta lanciare tra gennaio e giugno del 2023 un'indagine ad hoc sui laureati veneti che risiedono all'estero, anche per capire gli ostacoli e i fattori che potrebbero maggiormente incidere sulla loro decisione di tornare in Italia. È interessante sottolineare che **questa indagine, che si pone obiettivi qualitativi, nasce dalla volontà sia di un gruppo di imprenditori rappresentativi del tessuto economico del Veneto sia di professori dell'Università di Padova²² di ascoltare il punto di vista dei giovani**. L'indagine è stata somministrata online secondo **un metodo spontaneo di propagazione iniziato dalla rete di conoscenti degli imprenditori ed ex-studenti dei professori di Padova**, che a loro volta sono stati invitati a **estendere l'indagine ai loro conoscenti italiani in condizioni di espatriati per ragioni di lavoro**. Il campione si inserisce nel filone degli "snowball sampling", poiché non sono disponibili archivi di indirizzi mail di giovani italiani che lavorano all'estero, e quindi si è proceduto da un **gruppo ristretto** di "semi", che introducono **un bias di selezione** (giovani provenienti per lo più da **Padova e per lo più da Ingegneria**) perché possono condividere caratteristiche e opinioni comuni sulle motivazioni più rilevanti nella scelta di andare a lavorare all'estero. Infatti, per la modalità stessa di propagazione dell'indagine, **il campione raccolto (139 tra laureati e studenti che stanno ultimando il loro anno di studio all'estero in Inghilterra²³) risulta fortemente concentrato nei giovani con meno di 35 anni (86% del campione)**; prevalgono tra i lavoratori **espatriati gli indirizzi STEM (76,4%)** e risulta elevata la percentuale di **laureati in Ingegneria (51,4%)**, mentre per gli studenti che completano all'estero il ciclo terziario di formazione prevalgono gli indirizzi non STEM (55,2%), con una concentrazione nelle lauree di Scienze politiche e sociali (25,4%).

Per quanto riguarda la provenienza, prima dell'espatrio il 55,6% del campione risiedeva prevalentemente nelle tre regioni di Veneto (28%), Lombardia (18%) e Lazio (9%). Se si considerano solo le risposte dei lavoratori all'estero, il campione risulta più concentrato in Veneto (43%) e Lombardia (15%). In particolare, **i lavoratori originari del Veneto hanno completato per l'80% gli studi nell'ateneo di Padova con un indirizzo STEM**. Ne risulta **un identikit di giovani espatriati** con alcune distorsioni di rappresentatività, ma che **ben si presta a essere messo in**

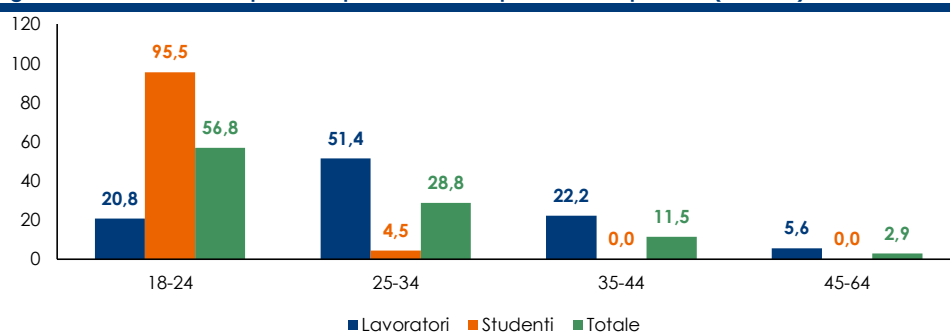
²² Si tratta di del Prof. Fabrizio Dughiero, direttore del Dipartimento di Ingegneria Industriale dell'Università di Padova che presiede il Consiglio del Territorio del Veneto di Intesa Sanpaolo, che si compone di 9 membri tra imprenditori, rappresentanti di categoria, ai quali va il ringraziamento per l'attività di stimolo e di lettura critica del fenomeno della dispersione dei laureati e della difficoltà di trattenerli nelle imprese del territorio.

²³ Un ringraziamento va all'associazione United Italian Societies, che ha promosso l'indagine presso i propri associati in Inghilterra.

relazione con quanto dichiarato ad AlmaLaurea dai neo-laureati nelle discipline STEM di Padova²⁴ per rilevarne i punti di contatto e verificare come si siano modificate nel tempo le loro attese sul posto di lavoro.

Nel campione analizzato prevale la fascia d'età più giovane (tra 18-24 anni) per gli studenti che stanno completando la formazione terziaria all'estero (88,9% del totale di 67 studenti rispondenti), mentre **più della metà dei lavoratori si colloca nella fascia d'età 25-34 anni** (51,4% del totale di 72 laureati rispondenti) (Fig. 1).

Fig. 1 – Distribuzione dei rispondenti per età del campione e occupazione (valori %)



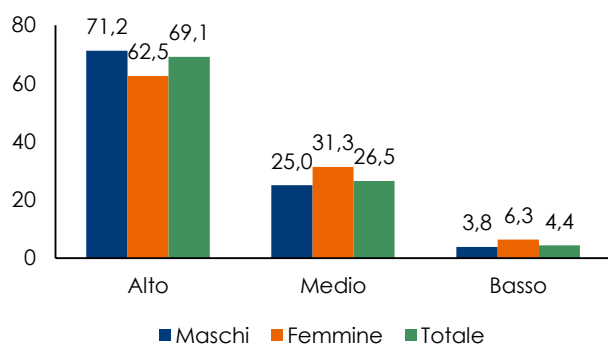
Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Per quanto riguarda invece la distribuzione dei lavoratori laureati per genere, **prevale la componente maschile (66,7% uomini vs 33,3% donne)**, mentre il rapporto si inverte nel caso delle **studentesse, che superano i colleghi maschi (53,7% contro il 46,3%, Fig. 3)**. Una possibile spiegazione è legata al tema della diffusione delle **lauree STEM tra le donne, in aumento negli ultimi dieci anni**: nel campione si osserva, infatti, una maggiore presenza di lavoratrici con laurea STEM nelle fasce di età più giovani (12,5% in età 18-24 anni e 37% in età 25-34 anni) e ancor più tra le studentesse. D'altra parte, la **disparità della presenza femminile all'estero nella fase lavorativa** potrebbe suggerire che le donne abbiano opportunità uguali ai loro coetanei maschi nella formazione terziaria anche all'estero, ma che poi nella fase successiva sopraggiungano **fattori frenanti che le fanno rientrare in Italia**, presumibilmente legati a progetti genitoriali e di costruzione del nucleo familiare.

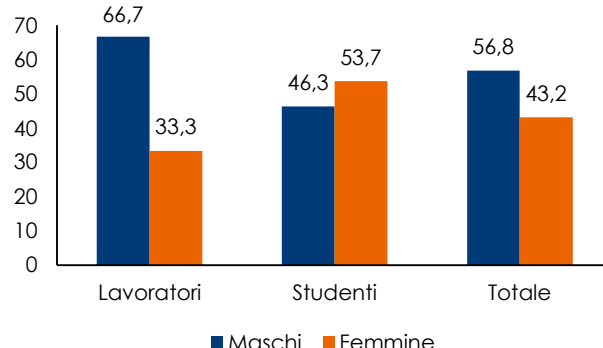
Inoltre, per quanto riguarda la distribuzione degli espatriati secondo il voto di laurea, **la maggior parte (69,1%) dichiara una votazione di laurea Alta** (superiore a 106 su 110, Fig. 2). Più in dettaglio hanno votazione Alta, l'80% dei rispondenti con laurea triennale, e il 68% sia di quelli con laurea magistrale biennale, o magistrale a ciclo unico o master o dottorato, sia degli STEM. Secondo l'analisi di AlmaLaurea dei laureati in Italia nel 2022, il voto medio di laurea è 104 e passa da una media di 101 nelle lauree di primo livello (triennale) a una media di 108,1 nelle magistrali biennali: nelle lauree di primo livello, c'è una certa eterogeneità per gruppo disciplinare, con voti di laurea che vanno da 97,8 dell'economico e 98,0 di ingegneria industriale e dell'informazione a 105,1 del gruppo medico-sanitario e 105,3 del gruppo letterario umanistico²⁵. Pertanto, si può concludere che la classificazione per voto di laurea adottata nel campione veneto riveste effettivamente valore segnaletico rispetto alle medie osservate nell'universo di riferimento e che **la maggior parte degli espatriati con titolo triennale e lauree STEM è rappresentata da studenti brillanti con votazioni largamente al di sopra della media.**

²⁴ AlmaLaurea (2024).

²⁵ AlmaLaurea (2023).

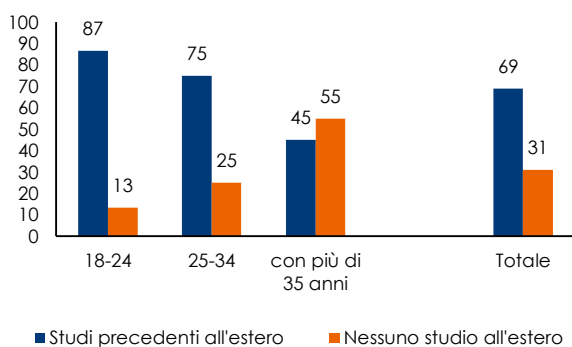
Fig. 2 – Distribuzione secondo il voto di laurea e per genere (valori % al netto dei titoli non ancora conseguiti)

Nota: la classificazione del voto di laurea distingue tra fascia alta, con votazione pari o superiore a 106; fascia media, tra 91 e 105; e fascia bassa, inferiore a 90. Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

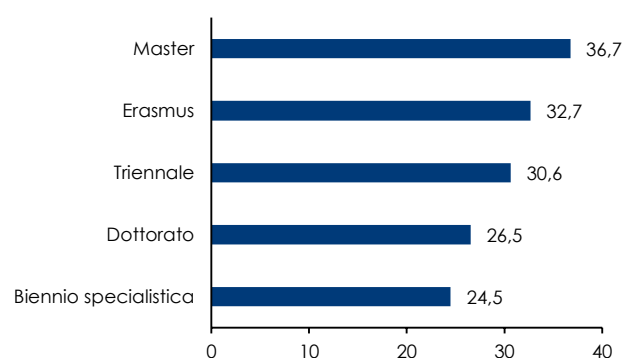
Fig. 3 – Distribuzione di genere secondo lo stato di occupazione (valori %)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Si osserva inoltre una **maggiore propensione nelle fasce di età più giovani ad aver avuto esperienze di studio all'estero precedenti all'attuale espatrio**: si raggiunge il **massimo (87%) nei giovani tra i 18 e i 24 anni** e il minimo (45%) negli adulti con più di 35 anni (Fig. 4). Tra le esperienze più diffuse ci sono i **master (36,7%) e gli Erasmus (32,7%)** (Fig. 5). Da queste evidenze si possono trarre due considerazioni importanti: da una parte si constata **nelle nuove generazioni una crescente mobilità al di fuori dell'Italia per motivi di studio**; dall'altra, le esperienze di studio, soprattutto **master o Erasmus, rendono più probabile la scelta di lavorare all'estero** (sia creando opportunità di lavoro nel paese dove si è studiato, sia rendendo più facile per chi ha già esperienza di vita in un altro paese la decisione di emigrare). C'è quindi la **necessità per gli atenei italiani, soprattutto dei gruppi disciplinari STEM**, al fine di accrescere la loro attrattività verso gli studenti internazionali, di **incrementare l'offerta di Erasmus, master e magistrali biennali in lingua inglese**.

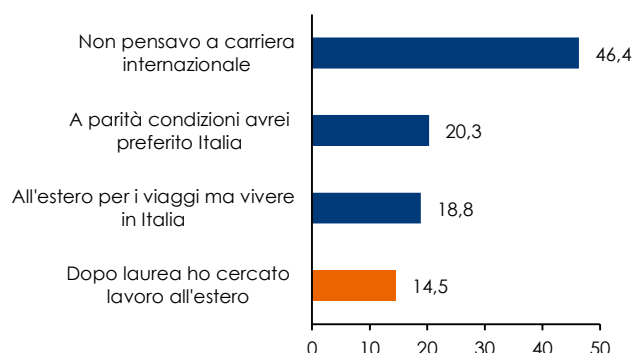
Fig. 4 – Esperienze di studio all'estero prima del lavoro all'estero, per fasce d'età (% totale lavoratori)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

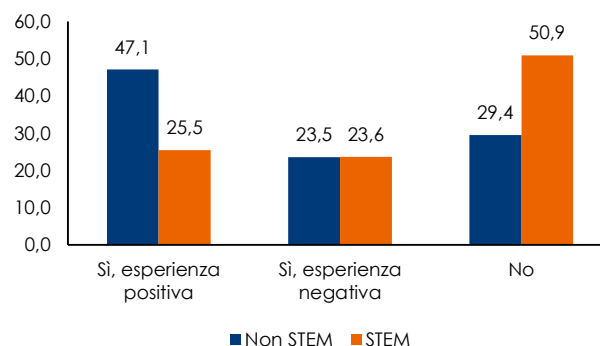
Fig. 5 – Percorsi di studio all'estero precedenti (valori % su lavoratori con studi all'estero pregressi; possibili più risposte)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

I laureati veneti che si trovano all'estero hanno confermato poi l'atteggiamento che si è osservato nei neolaureati dell'indagine AlmaLaurea: un'alta quota non pensava a una carriera internazionale (46,4%), **a parità di condizioni 1 su 5 avrebbe preferito restare in Italia** e solo quasi 1 su 7 aveva l'aspirazione di lavorare all'estero (Fig. 6). Un altro dato rafforza la rappresentazione della distanza tra il percorso universitario di studi e le esperienze di lavoro in Italia: la **metà dei laureati STEM migrati per lavorare all'estero non aveva avuto nessuna esperienza lavorativa in Italia** e un quarto aveva avuto esperienze negative (Fig. 7).

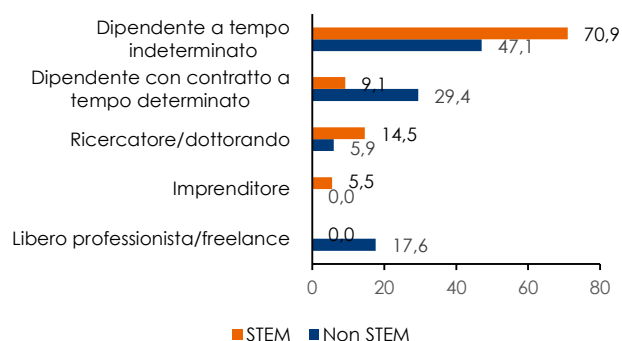
Fig. 6 – Aspettative di carriera internazionale dopo la laurea (valori %, rispondenti lavoratori al netto non applicabile)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

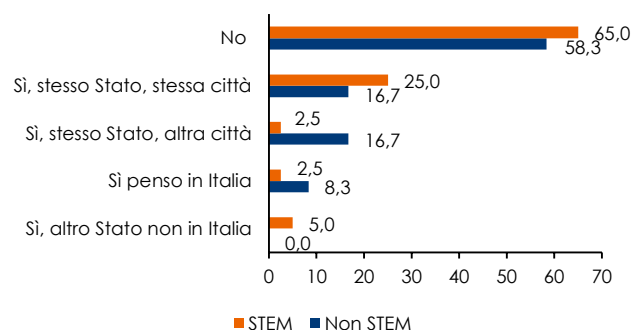
Fig. 7 – Precedenti esperienze lavorative in Italia secondo l'indirizzo (STEM vs non STEM; valori%; rispondenti lavoratori)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

I laureati STEM (il **76,4% del campione dei lavoratori**) hanno per la maggior parte **un'occupazione all'estero a tempo indeterminato** (Fig. 8) e **soddisfacenti** al punto che, alla domanda se avessero l'intenzione di cambiare lavoro nei 12 mesi successivi, hanno risposto "no" per la maggior parte dei casi (65%); dei rimanenti, un quarto ha espresso la volontà di cambiare lavoro ma rimanendo nello stesso Stato e nella stessa città, rivelando implicitamente una soddisfazione anche per la qualità della vita e del contesto del Paese estero in cui si trovano (Fig. 9).

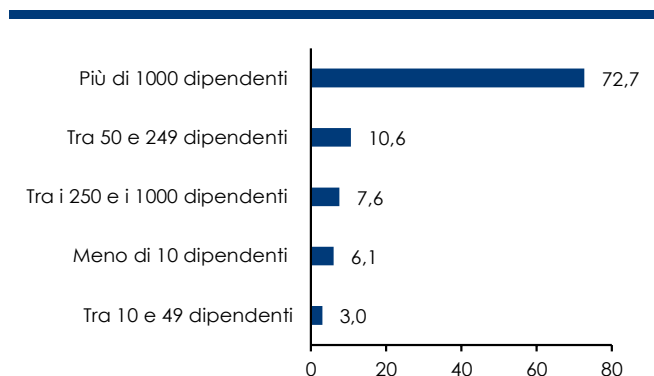
Fig. 8 – Stato di occupazione secondo l'indirizzo degli studi (valori %, STEM vs non STEM)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

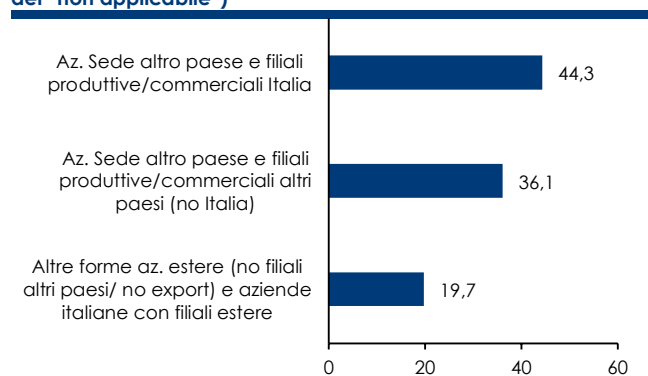
Fig. 9 – Intenzione di cambiare lavoro nei successivi 12 mesi (valori % al netto "non so/non applicabile"; STEM vs non STEM)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

L'**aspetto dimensionale delle aziende** in cui gli espatriati hanno trovato lavoro è senz'altro una **questione centrale: il 72,7% è occupato in aziende con più di 1.000 dipendenti** e un ulteriore 7,6% in aziende tra 250 e i 1.000 dipendenti (Fig. 10). In Italia simili grandezze sono presenti solo nel 10,3% delle imprese attive. **Il 44,3% dei laureati lavora in multinazionali con sede all'estero ma con filiali produttive/commerciali in Italia. Sembra quasi che l'italianità sia riconosciuta come un vantaggio** per gestire le relazioni con le strutture italiane (Fig. 11).

Fig. 10 – Dimensione dell'azienda all'estero dell'attuale occupazione (valori % dei lavoratori)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Fig. 11 – Livello di internazionalizzazione delle aziende all'estero dell'attuale occupazione (valori % dei lavoratori espatriati, al netto dei "non applicabile")

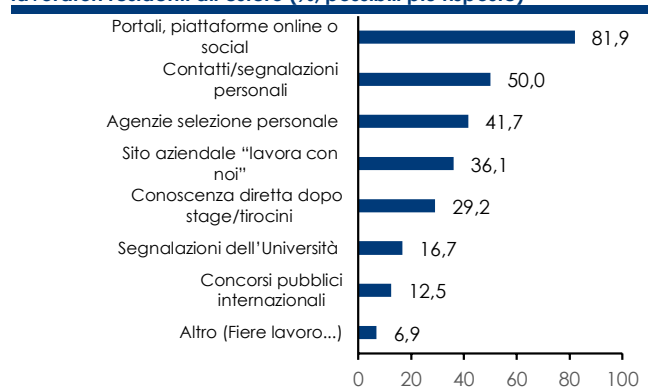
Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Inoltre, i laureati veneti STEM rivestono all'estero **ruoli altamente qualificati e professionali in attività di ricerca e sviluppo (55,6%, Fig. 12)**, fattore che contribuisce a rendere soddisfacenti le condizioni di lavoro.

La ricerca del lavoro al di fuori dei confini italiani è supportata dagli strumenti digitali, soprattutto **portali dedicati e piattaforme online, ma anche social** per l'81,9% del campione, anche se rimane **alta la percentuale** di laureati che ha **sfruttato contatti e segnalazioni personali** (50%); il 36% si è candidato direttamente nel sito dell'azienda, e circa un terzo ha messo a frutto la conoscenza diretta con i futuri datori di lavoro durante uno stage. Le opportunità lavorative fornite dal network di relazione università-imprese vengono utilizzate in misura minore (solo 1 su 6 dei rispondenti -Fig. 13).

Fig. 12 – Attuale funzione professionale svolta all'estero dei laureati STEM (% dei lavoratori al netto "non applicabile")

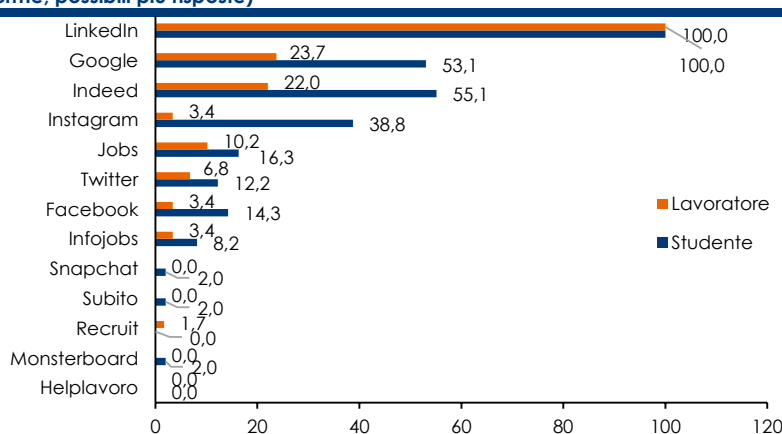
Nota: in arancio la funzione prevalente. Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Fig. 13 – Distribuzione dei canali di ricerca di lavoro utilizzati da lavoratori residenti all'estero (%; possibili più risposte)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Per quanto riguarda il tipo di piattaforme utilizzate, **LinkedIn è quella più segnalata** soprattutto tra i lavoratori; gli studenti che si trovano all'estero per ultimare il percorso di studi, e normalmente appartengono a **nuove generazioni, usano anche altre piattaforme** (Indeed, Google, Instagram) (Fig. 14). Si tratta anche in questo caso di una indicazione importante per le imprese italiane e distrettuali: **per farsi conoscere dai possibili giovani candidati occorre utilizzare i loro strumenti** di informazione e comunicazione, occorre quindi curare l'immagine dell'azienda anche su LinkedIn e sulle altre piattaforme, strategia che comporta investimenti economici contenuti, ma certamente implica un cambiamento nell'approccio verso i giovani candidati.

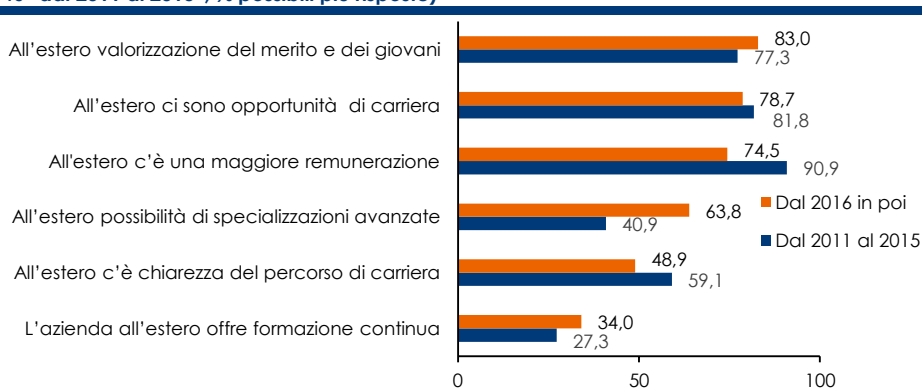
Fig. 14 – Distribuzione delle piattaforme utilizzate per cercare lavoro (valori % su coloro che usano le piattaforme; possibili più risposte)



Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Ma **cosa spinge i giovani talenti a emigrare**? Le risposte non lasciano dubbi: i laureati e i giovani che studiano all'estero indicano **opportunità di carriera, valorizzazione del merito e una maggiore remunerazione**. Se si leggono le risposte dei laureati che lavorano all'estero secondo il periodo dell'espatrio (tra il 2011 e il 2015 gli emigrati più storici e dal 2016 in poi quelli più recenti) si nota una **maggiore importanza attribuita da coloro che sono migrati recentemente a caratteristiche come il merito (83% vs 77%), la possibilità di specializzazioni avanzate (63,8% vs 41%) e la formazione continua (34% vs 27%)** (Fig. 15). Spiccano invece, relativamente alla classe di emigrati più storici, **la prevalenza della maggiore retribuzione all'estero (91% vs 74,5%)** degli emigrati più recenti e della **trasparenza del percorso di carriera (59% vs 48,9%)**, quasi a ribadire che questi aspetti, già importanti al momento dell'espatrio, si confermano nel tempo, accrescendo la loro rilevanza. Dal confronto tra quanto emerso dall'indagine e le principali aspettative sul posto di lavoro espresse dai giovani STEM di Padova ad AlmaLaurea, al momento della laurea si osserva che le motivazioni principali per l'espatrio sono le stesse.

Fig. 15 – Motivazioni dell'espatrio dei lavoratori secondo il periodo di trasferimento all'estero: opportunità economiche, di carriera e di sviluppo (per classi di permanenza all'estero "dal 2016 in poi" vs "dal 2011 al 2015"; % possibili più risposte)



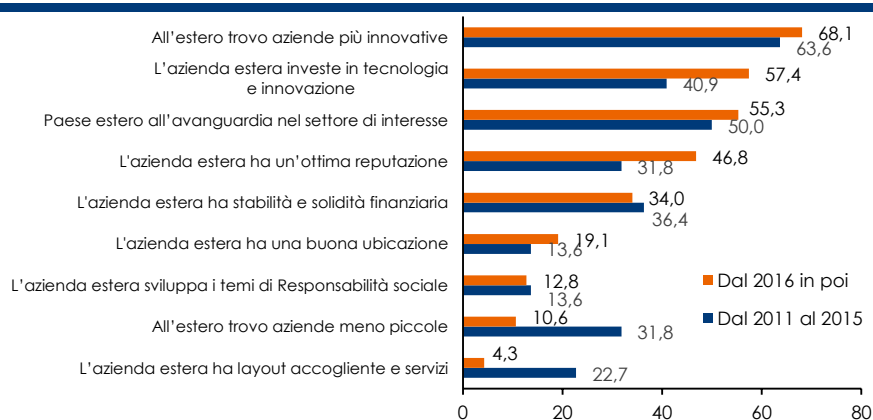
Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Si sono raccolte poi le motivazioni che riguardano le **caratteristiche delle aziende all'estero e il contesto Paese**: gli emigrati trovano che ci sia **più innovazione all'interno delle aziende estere**, (che investono maggiormente in tecnologia) e che in generale **il Paese in cui si trovano possa essere considerato all'avanguardia nel settore di interesse** (Fig. 16). Dei lavoratori rispondenti, **l'89% risiede in paesi europei**: sebbene l'esigua numerosità non consenta di valutare le risposte per singolo

paese, tra coloro che si trovano in nazioni europee il 56% afferma che il Paese è all'avanguardia nel settore di proprio interesse, contro il 37,5% di quelli che si trovano in paesi extra-europei. La **percezione** è che siano **poco visibili/conosciute le potenzialità in termini di innovazione e di livello tecnologico delle aziende del territorio italiano**, e se questo si aggiunge al fatto che la metà degli intervistati non ha avuto esperienze di lavoro in Italia, torna in primo piano **l'importanza di creare maggiori occasioni di contatto tra giovani universitari e aziende locali**.

Non si osservano invece particolari scostamenti per storicità della permanenza all'estero in questi ambiti, se non per aspetti a cui comunque viene attribuita meno importanza dagli espatriati recenti, come la maggiore dimensione delle aziende estere, il layout e i servizi offerti, al contrario maggiormente apprezzati dagli emigrati storici.

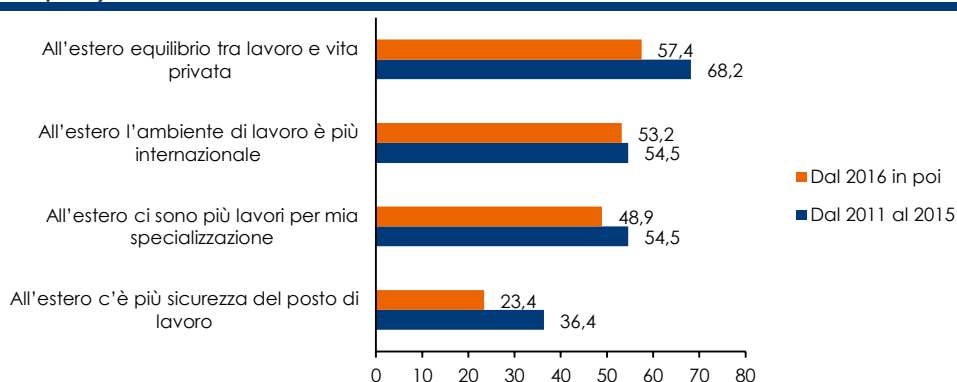
Fig. 16 – Motivazioni dell'espatrio dei lavoratori secondo il periodo di trasferimento all'estero: contesto Paese/azienda (per classi di permanenza all'estero "dal 2016 in poi" vs "dal 2011 al 2015"; % possibili più risposte)



Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Seguono i fattori, che vengono **maggiormente considerati dagli emigrati storici**, legati al miglior **equilibrio tra lavoro e vita privata**, all'**attrattività di un ambiente di lavoro internazionale**, ad una **maggior offerta di lavori in linea con la specializzazione** di studio (Fig. 17). **Per le imprese venete** anche distrettuali si tratta di ambiti in cui potrebbero cercare di essere **più attraenti introducendo ad esempio nel proprio organico risorse internazionali**, adottando di conseguenza **l'inglese nella comunicazione interna** o prevedendo esperienze di **rotazione nei diversi stabilimenti e filiali estere**, nel caso di imprese con partecipate estere.

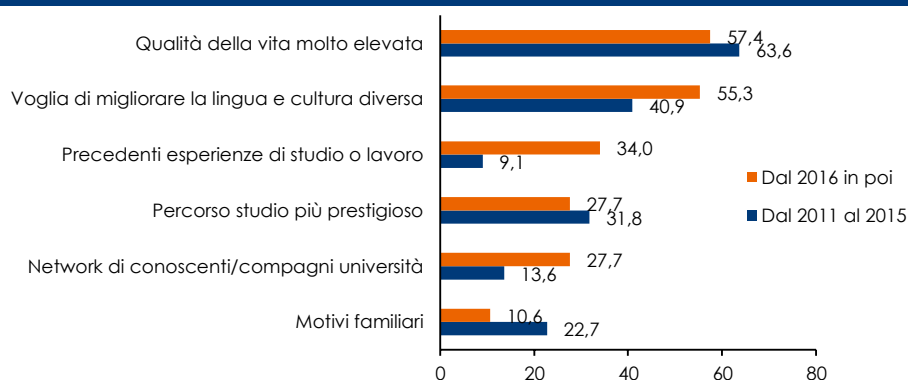
Fig. 17 – Motivazioni dell'espatrio dei lavoratori secondo il periodo di trasferimento all'estero: contenuto e condizioni del lavoro (per classi di permanenza all'estero "dal 2016 in poi" vs "dal 2011 al 2015"; % possibili più risposte)



Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Infine, tra le rimanenti motivazioni, spicca la **qualità della vita molto elevata che i laureati veneti** hanno trovato all'estero, unitamente a motivazioni di curiosità culturale e di **prestigio per l'esperienza e il network internazionale di conoscenze** (Fig. 18).

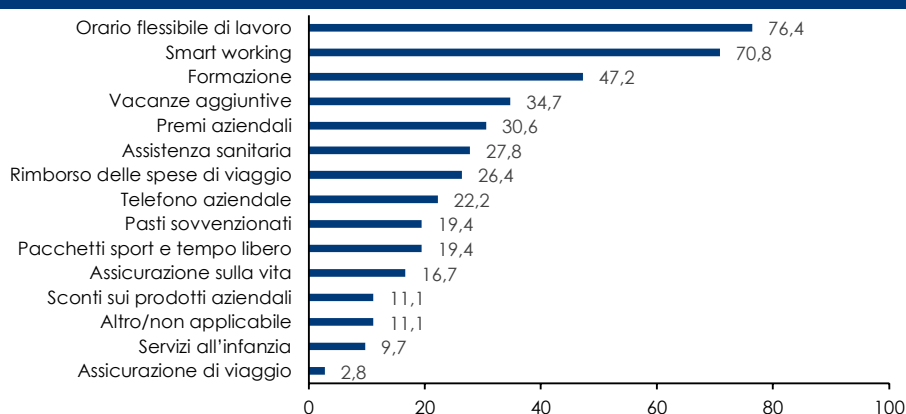
Fig. 18 – Motivazioni dell'espatrio dei lavoratori secondo il periodo di trasferimento all'estero: altri motivi (per classi di permanenza all'estero "dal 2016 in poi" vs "dal 2011 al 2015"; % possibili più risposte)



Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

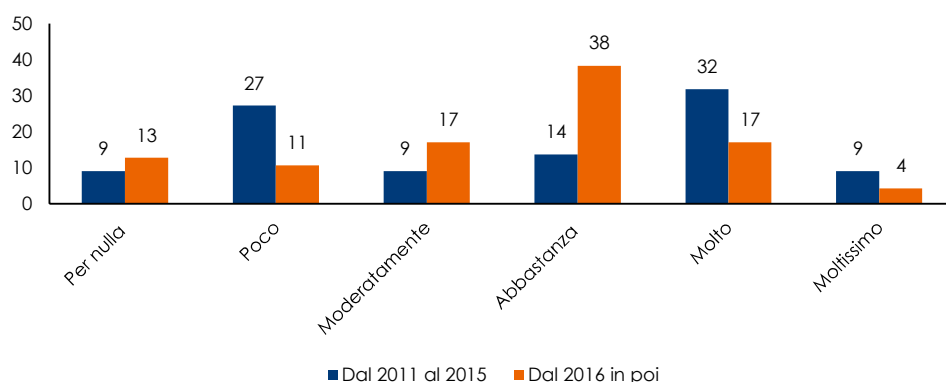
Per quanto riguarda, invece, i possibili **benefit aggiuntivi ritenuti più importanti nell'attuale contratto di lavoro**, si citano soprattutto **la flessibilità dell'orario di lavoro e la possibilità di smart working**. La **formazione continua è poi citata dai giovani** come elemento distintivo delle aziende straniere e anche come benefit ed è ricercata da quasi la metà del campione. Minore attenzione emerge dall'indagine invece per il welfare economico (premi, assicurazioni ecc.), probabilmente perché i rispondenti sono ancora troppo giovani e meno interessati a tematiche legate al nucleo familiare (Fig. 19). A tal proposito, l'aneddotica delle esperienze italiane evidenzia che quando **la flessibilità d'orario e lo smart working sono collegati ad una precisa responsabilizzazione delle risorse anche più giovani** e al raggiungimento di obiettivi sfidanti, allora funzionano anche come leva di trattenimento e fidelizzazione dei talenti.

Fig. 19 – Benefit ritenuti più rilevanti nell'attuale contratto di lavoro (valori %; possibili più risposte)



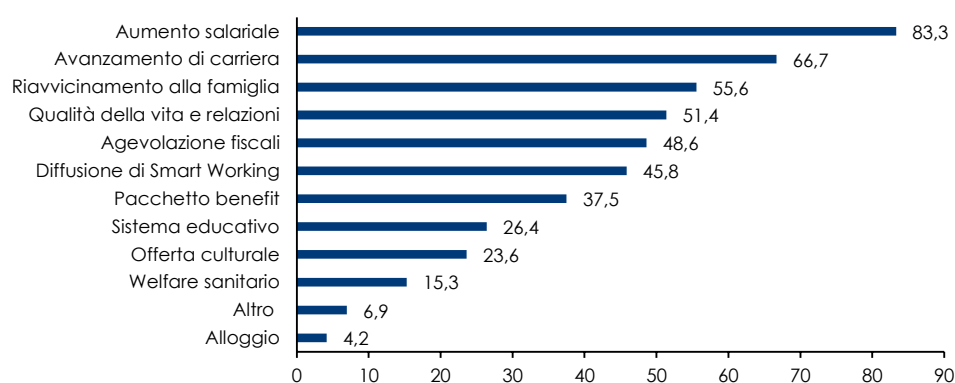
Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

C'è un effetto, comunque, di **attaccamento al proprio vissuto nel paese di origine** (che abbiamo identificato nel questionario con il **concetto di "nostalgia"**), che **tende a crescere negli emigrati da più tempo**: così l'Italia manca abbastanza al 38% degli espatriati più recenti e manca molto e moltissimo al 40% di quelli storici (Fig. 20). Si potrebbe quindi ipotizzare che **l'espatrio non sia una scelta definitiva** e che, con il tempo, possa crescere l'intenzione di rientrare.

Fig. 20 – Nostalgia dell'Italia secondo il periodo di inizio della residenza all'estero (valori %)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Ma **a quali condizioni questi giovani sarebbero disposti a rientrare?** Restano importanti e **prioritari i temi che riguardano la remunerazione** e questo è un fatto oggettivo misurato anche da stime e rilevazioni nazionali, in base alle quali, a parità di titolo di studio e di anni trascorsi dalla laurea, il compenso medio risulta più alto all'estero che in Italia²⁶. In seconda battuta vengono giudicati rilevanti **gli aspetti di costruzione della carriera e il riavvicinamento alla famiglia**, quest'ultimo con importanza maggiore per coloro che risiedono da più tempo all'estero, così come la qualità della vita e delle relazioni (Fig. 21). Per **poco meno della metà del campione, le agevolazioni fiscali vengono indicate come decisive**: il tema è molto attuale alla luce delle nuove regole in vigore per il "rientro dei cervelli", che introducono requisiti più stringenti (almeno 3 anni di residenza fiscale all'estero prima del rientro e la residenza di almeno 4 anni in Italia dopo il rientro)²⁷ che mirano a garantire che le agevolazioni siano effettivamente rivolte a chi ha trascorso un periodo significativo all'estero consolidando le competenze e le esperienze internazionali.

Fig. 21 – Fattori decisivi per il rientro in Italia (valori % sul totale dei lavoratori; possibili più risposte)

Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Riguardo agli **ostacoli che impediscono al momento il rientro** in Italia, più della metà del campione lamenta il **differenziale tra il reddito percepito e il salario italiano**, che non garantirebbe il mantenimento dell'attuale stile di vita; seguono la sfiducia nello sviluppo

²⁶ AlmaLaurea (2022).²⁷ Agenzia delle Entrate, Lavoratori rimpatriati – nuovo regime (dal periodo di imposta del 2024- Articolo 5 del decreto legislativo n.209/2023)

tecnologico delle aziende italiane, ritenuto più lento, e in generale le minori opportunità per i giovani, unitamente alla difficoltà di trovare lo stesso livello di specializzazione in Italia (Fig. 22).

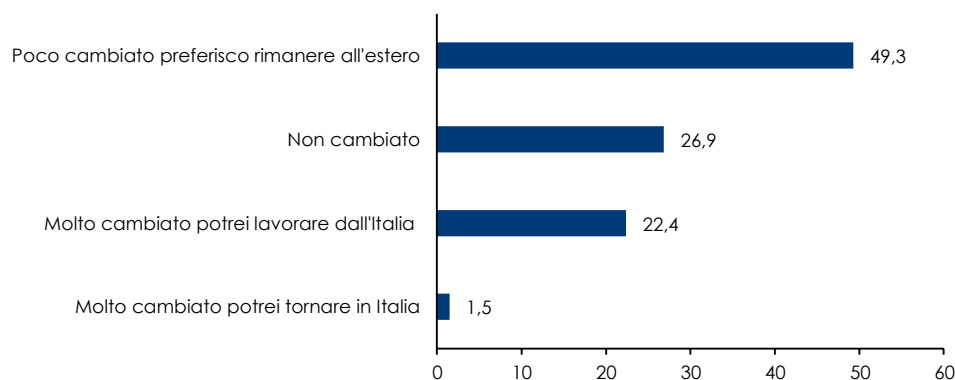
Fig. 22 – Ostacoli che impediscono il rientro in Italia (valori % sul totale lavoratori; possibili più risposte)



Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

Si è voluto infine indagare sulle possibili modifiche nelle modalità di lavoro, causate dalla massiccia introduzione nelle aziende italiane di forme di smart working durante la crisi pandemica e poi solo in parte revocate: a 3 anni dallo scoppio dell'epidemia di Covid-19 sono ancora alti in Italia i numeri dei lavoratori che adottano il lavoro da remoto (3,6 milioni²⁸), anche se in flessione nel 2022 rispetto al 2021 (-500 mila unità). Tuttavia, per quasi la metà del campione intervistato, **le possibilità di sfruttare lo smart working nelle aziende italiane ha cambiato di poco le loro prospettive di rientro** e solo per meno di un quarto ha introdotto l'opportunità di lavorare dall'Italia o di tornare in Italia (Fig. 23).

Fig. 23 – Come è cambiata la prospettiva di lavoro dopo il Covid-19 e l'introduzione dello smart working in Italia (% sul totale dei lavoratori, al netto dei "non applicabile")



Fonte: indagine laureati all'estero Intesa Sanpaolo

²⁸ Politecnico di Milano (2022).

Conclusioni

In estrema sintesi, dall'indagine **emergono importanti indicazioni per le aziende del Veneto** che sorgono **per lo più in zone periferiche lontane dai grandi hub della finanza e dell'innovazione** italiani e internazionali in grado di attrarre non solo grandi gruppi multinazionali e i relativi investimenti in ricerca (le famose città Alpha²⁹), ma anche i giovani laureati più qualificati e talentuosi in cerca di una professionalità e di una carriera da costruire. In questo **contesto i territori provinciali veneti che ospitano vari distretti industriali rappresentano delle "periferie competitive"** che **possono rivelarsi altamente attraenti per i giovani**, grazie alle loro specializzazioni industriali, complementari a quelle dei grandi centri metropolitani, che hanno saputo sviluppare sia in chiave tecnologica che manifatturiera.

Dai risultati dei 139 questionari compilati da giovani per lo più provenienti dal Veneto emerge un identikit di coloro che sono andati all'estero per lavoro: si tratta per circa il 76% laureati in discipline STEM (tra coloro che già lavorano all'estero), con votazioni di laurea sopra la media, che avevano avuto esperienze di studio precedenti all'estero (soprattutto Master ed Erasmus). Arriva dunque un primo messaggio agli atenei italiani e veneti che intendono essere più attrattivi per gli studenti internazionali: l'offerta deve prevedere non solo corsi accademici in lingua ma occorre accrescere anche il numero di scambi di Erasmus e di Master in lingua inglese. Il risultato dell'indagine sui laureati veneti che lavorano all'estero ripropone il quadro di AlmaLaurea al momento della laurea: quasi la metà non pensava a una carriera internazionale e 1 su 5 avrebbe preferito restare in Italia.

Un altro elemento interessante deriva dal fatto che la **metà degli espatriati non aveva avuto nessuna esperienza lavorativa in Italia prima della partenza**, a conferma della distanza del percorso formativo universitario con l'entrata nel mondo del lavoro in Italia. I **giovani conoscono ancora troppo poco le straordinarie opportunità offerte dalle tante eccellenze produttive presenti sul territorio**, anche quello veneto, attrattive non solo per i livelli tecnologici e di transizione digitale raggiunti, ma anche per i nuovi modelli introdotti di gestione del capitale umano in termini di welfare, l'inclusione e valorizzazione dei talenti.

Esiste poi un tema dimensionale, perché la maggior parte dei giovani ha trovato lavoro in aziende all'estero di grandissime dimensioni con più di 1000 dipendenti, ma quello che rende maggiormente soddisfacente il lavoro è il ruolo ricoperto che viene considerato altamente qualificato e professionale in attività di ricerca e sviluppo. Anche nelle motivazioni che hanno spinto all'espatrio **la valorizzazione del merito e le opportunità di carriera vengono prima della maggiore remunerazione**, aspetto quest'ultimo che cresce di importanza per chi risiede da più tempo all'estero. La **percezione delle aziende estere in cui sono attualmente occupati risulta connotata da maggiore innovazione, maggiori investimenti in tecnologia in un contesto Paese più all'avanguardia nel settore di interesse**. Anche questa valutazione deriva in parte dalla scarsa conoscenza diretta dei giovani intervistati delle aziende italiane del territorio. Per coloro che sono emigrati da più anni, acquisiscono maggiore valore l'equilibrio tra lavoro e vita privata, l'ambiente aziendale più internazionale e le mansioni svolte più in linea con la specializzazione di studio. In generale gli espatriati dichiarano di avere una qualità della vita molto elevata e sono spinti dall'interesse per la lingua e la cultura diversa. Per quanto riguarda i benefit la flessibilità dell'orario di lavoro e lo smart working sono ritenuti i più rilevanti, insieme alla formazione continua.

Infine, l'indagine sui laureati veneti chiude sulle **condizioni che potrebbero farli rientrare in Italia**: al primo posto c'è **un tema di remunerazione**, ma rimane **rilevante la prospettiva di carriera, seguita dal riavvicinamento alla famiglia, mentre per poco meno della metà del campione le agevolazioni fiscali sono ritenute decisive**. Gli ostacoli che impediscono il loro rientro sono

²⁹ Periferie competitive – Lo sviluppo dei territori nell'economia della conoscenza – G. Buciuni, G. Corò-2023.

sempre legati al salario e allo stile di vita, oltre che alla scarsa fiducia nella crescita economica e tecnologica dell'Italia come Paese e di conseguenza alle minori opportunità di lavoro qualificato per i giovani.

Tra i principali messaggi che emergono dalla voce degli intervistati ci sembra fondamentale sottolineare **l'urgenza di costruire un canale di comunicazione tra imprese e università**, promuovere **un avvicinamento con i giovani, già durante il percorso formativo, con stage, tirocini, progetti in azienda e con mansioni vicine e coerenti con gli studi e le competenze acquisite**. Si tratta di **formare personale qualificato, in grado di supportare l'industria locale e di alimentare quel bacino di capitale umano del territorio che rappresenta un fattore decisivo anche per le scelte localizzative delle imprese multinazionali**, in un **circolo virtuoso** in cui nel tempo crescono le imprese minori che partecipano alle filiere delle multinazionali e aumenta la qualificazione del capitale umano, alimentando l'innovazione e l'attrattività del territorio.

Bibliografia e sitografia

KEYWORDS: laureati, lavoro all'estero, carriera, retribuzione, professionalità, STEM, innovazione

JEL Code: J24 Human capital; skills; occupational choice; labor productivity; J61 Geographic labor mobility; immigrant workers

Agenzia Italiana Gioventù-Eures (2024), *Giovani 2024: il bilancio di una generazione*

Analisi Settori Industriali (2024), Intesa Sanpaolo-Prometeia

A.M. Chiesi e C. Girotti (2016), *Le retribuzioni dei laureati e le strategie di offerta sul mercato del lavoro in tempi di crisi*, Quaderni di Sociologia, Open Edition Journal, <https://journals.openedition.org/qds/1576>

AlmaLaurea (2023), Sintesi XXV Indagine, Profilo dei laureati 2022, Rapporto 2023 <https://www.almalaurea.it/i-dati/le-nostre-indagini/profilo-dei-laureati>

AlmaLaurea (2024), piattaforma di Open data Profilo dei laureati 2022 www.almalaurea.it/i-dati/le-nostre-indagini

A. Baldassarini, A. Righi (2010), *Verso un conto del Capitale umano*, Seminar Human Capital Definition and Measurement Istat

G. Antonelli, S. Binassi, G. Guidetti, G. Pedrini (2016), *Assessing selection patterns and wage differential of high-skilled migrants. Evidence from the AlmaLaurea dataset on Italian graduates working abroad*, AlmaLaurea Working Papers no. 76 – ISSN 2239-9453, <http://www2.almalaurea.it/universita/pubblicazioni/wp/pdf/wp76.pdf>

L. Bertazzon, R. Bellan, F. Nadalin (2020), *Le recenti emigrazioni dei Veneti all'estero: percorsi, percezioni e prospettive*, Osservatorio Veneti nel Mondo, Veneto Lavoro

L. Bertazzon, F. Nadalin (2021), *Le recenti emigrazioni dei Veneti all'estero: comprendere il fenomeno guardando al futuro*, Osservatorio Veneti nel Mondo, Veneto Lavoro

G. Buciuni, G. Corò (2023), *Periferie competitive. Lo sviluppo dei territori nell'economia della conoscenza*, Il Mulino, Milano

F. Camillo, V. Conti e S. Ghiselli (2011), *Representativeness and evaluation impact issues concerning the use of databases with self-selection effects: The case of the AlmaLaurea system*, Mimeo

F. Camillo e G. Vittadini (2015), *Human capital of migrants in and out of Italy* [Presentato al Convegno su «La statistica per l'analisi dei fenomeni giudiziari, forensi e formativi»]. *La statistica per l'analisi dei fenomeni giudiziari, forensi e formativi*, Padova. <http://convegnogini.stat.unipd.it/ita/index.php>

A.M. Chiesi e C. Girotti (2016), *Retribuzioni dei laureati e mercato del lavoro in tempi di crisi*. In *Quaderni di sociologia: Vol. LX* (Rosenberg&Sellier, pag. 72)

CNEL (2022), *XXIV Rapporto sul Mercato del lavoro e la contrattazione collettiva 2022*, Roma

EUROSTAT (2018), *indagine sulla struttura dei redditi per età ed educazione* https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/earn_ses18_23__custom_12517097/default/table?lang=en

J. Felker, M. Gianecchini (2015), *Influence of pre-graduation international experiences on early career internationalization: The mediation effect of career capital*, *European Management Journal*, 33(1), 60-70. DOI 10.1016/j.emj.2014.07.001

R. Fini, A. Meoli, M. Sobrero, S. Ghiselli, e F. Ferrante (2016), *Student Entrepreneurship: Demographics, Competences and Obstacles*. https://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/docs/universita/altro/imprenditorialita2016/student_entrepreneurship_in_italy.pdf

B. Freguja (2023), *Migrazioni dei laureati in un mercato del lavoro che invecchia*, Convegno AlmaLaurea, Palermo

- S. Gianfaldoni (2020), Italiani emigrati all'estero, Pisa University Press
- S. Ghiselli e L. Pesenti (2015). Determining factors in the job search strategies: A multivariate analysis. *Sociologia del Lavoro*, 137/2015
- M. Gianecchini (2023), Ripensare la carriera (per aggiungere senso al lavoro), IntervistaLeadEretici <https://www.spreaker.com/episode/35-ripensare-la-carriera-per-aggiungere-senso-al-lavoro-con-martina-gianecchini--53895989>
- P. Gubitta, M. Gianecchini (2020), Ibridazione dei mestieri: prospettive per il lavoro nell'epoca digitale (pp. 109-123), in D. Marini, F. Setiffi. (a cura di), Una grammatica della digitalizzazione, Guerini Scientifica, Milano [ISBN 978-88-15-28390-0]
- H. Hollanders, N. Es-Sadki (2023), Regional innovation Scoreboard, European commission https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/regional-innovation-scoreboard_en
- Istat (2016), Indagine 2015 su diplomati e laureati 2011
- Istat (2023), Rapporto Annuale
- Istat (2023), Demo-Demografia in cifre, Trasferimenti di Residenza, Migrazioni Interne e internazionali della popolazione residente (<https://demo.istat.it/tavole/?t=apr4>)
- Latmirl L., Paolazzi L., Rosa B. (2023), Lies, damned lies and statistics: un'indagine per comprendere le reali dimensioni della diaspora dei giovani italiani
- D. Licata (2022), Rapporto Italiani nel Mondo, Fondazione Migrantes, TAU Editrice
- Moving 2 Italy, Osservatorio rientro dei cervelli: le statistiche aggiornate, 2024 <https://moving2italy.io/fiscale/osservatorio-rientro-dei-cervelli>
- MUR-USTAT. (2022). Laureati. <http://dati.ustat.mur.it/dataset/laureati>
- Nocito, S. (2018). The Effect of a University Degree in English on International Labour Mobility. SSRN Electronic Journal.<https://doi.org/10.2139/ssrn.3262098> OECD (2020), Data indicator Population with tertiary education
- Osservatorio job pricing (2023), Jp geography index: il Salary ranking delle 107 province italiane
- Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano. (2022). Smart Working: Il lavoro del futuro al bivio.<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>
- F. Poletti (2024), Fuga dei talenti, tutta una questione di soldi e carriera, Econopoly -Numeri idee progetti per il futuro, My24 <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2023/07/17/fuga-talentis-universita-pisa-ricerca/>
- Politecnico di Milano (2022), Osservatorio Smart Working, <https://www.osservatori.net/it/ricerche/osservatori-attivi/smart-working>
- S. Romanò, S. Ghiselli e C. Girotti (2019). Quanti laureati fanno il lavoro per cui hanno studiato? Un confronto tra le professioni attese e quelle effettivamente svolte. Polis, Ricerche e studi su società e politica, 3/2019, 393–422.
- Rosti (2024), Lavoro, quali Paesi europei pagano di più? – Il sole 24 Ore
- Unioncamere-ANPAL (2023), Bollettino nazionale, Sistema informativo Excelsior

Importanti comunicazioni

Gli economisti che hanno redatto il presente documento dichiarano che le opinioni, previsioni o stime contenute nel documento stesso sono il risultato di un autonomo e soggettivo apprezzamento dei dati, degli elementi e delle informazioni acquisite e che nessuna parte del proprio compenso è stata, è o sarà, direttamente o indirettamente, collegata alle opinioni espresse.

La presente pubblicazione è stata redatta da Intesa Sanpaolo SpA. Le informazioni qui contenute sono state ricavate da fonti ritenute da Intesa Sanpaolo SpA affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. La presente pubblicazione viene a Voi fornita per meri fini di informazione ed illustrazione, ed a titolo meramente indicativo, non costituendo pertanto la stessa in alcun modo una proposta di conclusione di contratto o una sollecitazione all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario. Il documento può essere riprodotto in tutto o in parte solo citando il nome Intesa Sanpaolo SpA.

La presente pubblicazione non si propone di sostituire il giudizio personale dei soggetti ai quali si rivolge. Intesa Sanpaolo SpA e le rispettive controllate e/o qualsiasi altro soggetto ad esse collegato hanno la facoltà di agire in base a/ovvero di servirsi di qualsiasi materiale sopra esposto e/o di qualsiasi informazione a cui tale materiale si ispira prima che lo stesso venga pubblicato e messo a disposizione della clientela.

Comunicazione dei potenziali conflitti di interesse

Intesa Sanpaolo SpA e le altre società del Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo (di seguito anche solo "Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo") si sono dotate del "Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231" (disponibile sul sito internet di Intesa Sanpaolo, all'indirizzo: <https://group.intesasnpaolo.com/it/governance/dlgs-231-2001>) che, in conformità alle normative italiane vigenti ed alle migliori pratiche internazionali, include, tra le altre, misure organizzative e procedurali per la gestione delle informazioni privilegiate e dei conflitti di interesse, ivi compresi adeguati meccanismi di separazione organizzativa, noti come Barriere informative, atti a prevenire un utilizzo illecito di dette informazioni nonché a evitare che gli eventuali conflitti di interesse che possono insorgere, vista la vasta gamma di attività svolte dal Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo, incidano negativamente sugli interessi della clientela.

In particolare, le misure poste in essere per la gestione dei conflitti di interesse tra il Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo e gli Emittenti di strumenti finanziari, ivi incluse le società del loro gruppo, nella produzione di documenti da parte degli economisti di Intesa Sanpaolo SpA sono disponibili nelle "Regole per Studi e Ricerche" e nell'estratto del "Modello aziendale per la gestione delle informazioni privilegiate e dei conflitti di interesse", pubblicato sul sito internet di Intesa Sanpaolo SpA all'indirizzo <https://group.intesasnpaolo.com/it/research/RegulatoryDisclosures>.

Inoltre, in conformità con i suddetti regolamenti, le disclosure sugli interessi e sui conflitti di interesse del Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo sono disponibili all'indirizzo <https://group.intesasnpaolo.com/it/research/RegulatoryDisclosures/archivio-dei-conflitti-di-interesse> ed aggiornate almeno al giorno prima della data di pubblicazione del presente studio.

Intesa Sanpaolo SpA Research Department - Responsabile Gregorio De Felice**Industry & Local Economies Research**

Stefania Trenti (Responsabile)	stefania.trenti@intesasnpaolo.com
Ezio Guzzetti	ezio.guzzetti@intesasnpaolo.com

Industry Research

Ilaria Sangalli (Responsabile)	ilaria.sangalli@intesasnpaolo.com
Letizia Borgomeo	letizia.borgomeo@intesasnpaolo.com
Anita Corona	anita.corona@intesasnpaolo.com
Enza De Vita	enza.devita@intesasnpaolo.com
Luigi Marcadella (sede di Padova)	luigi.marcadella@intesasnpaolo.com
Enrica Spiga (sede di Torino)	enrica.spiga@intesasnpaolo.com
Anna Cristina Visconti	anna.visconti@intesasnpaolo.com

Regional Research

Giovanni Foresti (Responsabile)	giovanni.foresti@intesasnpaolo.com
Romina Galleri (sede di Torino)	romina.galleri@intesasnpaolo.com
Sara Giusti (sede di Firenze)	sara.giusti@intesasnpaolo.com
Anna Maria Moressa (sede di Padova)	anna.moressa@intesasnpaolo.com
Massimiliano Rossetti (sede di Ancona)	massimiliano.rossetti@intesasnpaolo.com
Carla Saruis	carla.saruis@intesasnpaolo.com
Rosa Maria Vitulano (sede di Roma)	rosa.vitulano@intesasnpaolo.com

Innovazione e alta tecnologia

Serena Fumagalli (Responsabile)	serena.fumagalli@intesasnpaolo.com
---------------------------------	------------------------------------

Local Public Finance

Laura Campanini (Responsabile)	laura.campanini@intesasnpaolo.com
--------------------------------	-----------------------------------