

**:zukunfts | institut**

Supplemento n° 1 al periodico "Per l'economia" n° 2, anno 2012, periodicità: semestrale.  
Poste Italiane Spa - spedizione in A.P. - 70% CNS Bolzano.



# ALTO ADIGE 2030

Visto da fuori



**:zukunfts|institut**

# **ALTO ADIGE 2030**

**Visto da fuori**

Elaborazione della ricerca  
Zukunftsinstitut Österreich GmbH

Capo-redattori  
Harry Gatterer, Thomas Huber

Autori  
Hanni Rützler, Harry Gatterer, Franz Kühmayer, Thomas Huber

Collaboratore  
Christof Lanzinger

Visualizzazione delle informazioni  
Christoph Almasy, Christof Lanzinger

Editore: Camera di commercio, industria, artigianato  
e agricoltura di Bolzano  
I-39100 Bolzano, via Alto Adige 60  
tel. 0471 945708, fax 0471 945712  
wifo@camcom.bz.it  
www.camcom.bz.it

Redazione: Camera di commercio, industria, artigianato  
e agricoltura di Bolzano,  
Direttore Responsabile: dott. Luca Filippi  
Autorizzazione del Tribunale di Bolzano n. 3/99

Pubblicato nel mese di ottobre 2012

Riproduzione e diffusione - anche parziale -  
autorizzata soltanto con la citazione della fonte (titolo e edizione)

Tipografia: Fotolito Varesco Alfred Srl, Ora

# Indice

<b>1. Introduzione: i megatrend</b> .....	6
L'impatto dei megatrend sull'Alto Adige .....	6
L'atteggiamento nei confronti del futuro .....	8
Female shift .....	8
Neoeccologia .....	13
New work .....	17
Individualizzazione .....	22
Silver society .....	23
Istruzione .....	24
Salute .....	25
Connettività .....	26
Globalizzazione .....	26
Urbanizzazione .....	27
Mobilità .....	29
<b>2. I trend rilevanti per il futuro dell'Alto Adige</b> .....	30
<b>2.1 Future mindset</b> .....	30
<b>2.2 Stile di vita transalpino</b> .....	41
<b>2.3 Qualità della vita</b> .....	47
Una questione di territorio .....	47
Smart world .....	50
Technolution .....	51
Automiglioramento .....	54
Crescita naturale .....	54
Orientamento emotivo .....	58
Orientamento razionale .....	58
Tradizione localizzata .....	59
Apertura .....	59
Esperienza di vita .....	61
Guida delegata .....	61
Consumi .....	62
<b>2.4 Regione e futuro</b> .....	67
<b>2.5 Natura_gusto_turismo</b> .....	74
<b>2.6 Slow Innovation</b> .....	82

# 1. Introduzione: i megatrend

## L'impatto dei megatrend sull'Alto Adige

La storia dell'Alto Adige è segnata da alti e bassi, proprio come il suo paesaggio dalle alte vette e profonde valli. "Puntare in alto" sembra essere peraltro la massima degli altoatesini. Specialmente quando si tratta di interpretare e sfruttare a proprio favore le mutate condizioni ambientali. L'Alto Adige sembra trovare sempre la risposta giusta, tanto nelle questioni riguardanti il turismo e il transito quanto in quelle, sempre più rilevanti, di carattere ecologico. Ma noi vogliamo cimentarci in una previsione, spostando l'attenzione dalla storia al futuro. Alto Adige 2030 è il titolo di questa pubblicazione, che ricorre al metodo dei megatrend per una previsione ad ampio raggio.

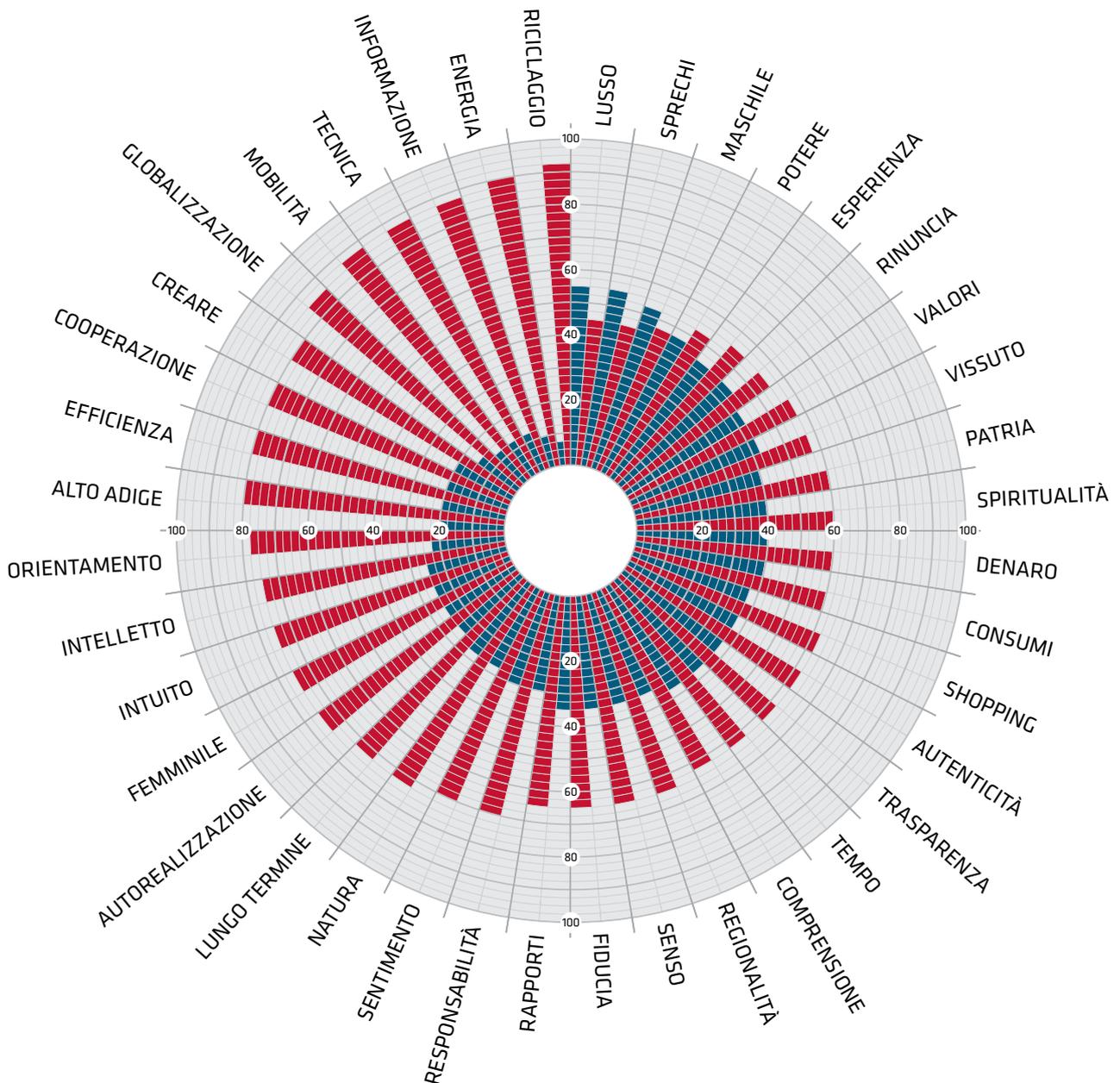
Il termine "megatrend" risale al famoso ricercatore di tendenze John Naisbitt, che coniava questo termine nel lontano 1982, con il suo bestseller "Megatrends - Ten New Directions Transforming Our Lives". Ciò che negli anni Ottanta del secolo scorso era ancora considerato qualcosa di spettacolare, nella moderna ricerca delle tendenze viene applicato quotidianamente. Negli ultimi anni i megatrend sono stati studiati approfonditamente, quindi se ne può spiegare bene il funzionamento. Costituiscono una griglia efficace in cui i cambiamenti che avvengono nel nostro mondo acquistano un volto e una forma.

La ricerca delle tendenze fornisce la documentazione, le prove e la scansione di cifre, dati e fatti al fine di illustrare con la giusta dose di chiarezza come si sta trasformando il mondo. In questo contesto il layout dei megatrend è definito e assume un valore globale per un arco temporale di 30 - 50 anni, seppure con ritmi diversi. I megatrend sono onnipresenti, li troviamo infatti in tutti i settori possibili e immaginabili della vita quotidiana, e cambiano la vita sociale, l'economia e la politica. Grazie alla loro stabilità, i megatrend sono indicatori affidabili di orientamenti futuri e la loro applicazione strategica è utile soprattutto sotto il profilo pratico.

# Dal passato al futuro

Mi dice se associa questo termine al passato o al futuro? (consenso in percentuale)

- Passato
- Futuro



Base: Intervista telefonica, n=500  
 Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

## L'atteggiamento nei confronti del futuro

Questa indagine segue un approccio interdisciplinare per ottenere un quadro più approfondito della posizione altoatesina sui megatrend. Le conoscenze derivanti dalla ricerca sul futuro integrano la ricerca sociale effettuata da Karmasin Motivforschung. La domanda è la seguente: "A che punto sono i megatrend in Alto Adige?" Ciò consente di collocare i megatrend nel presente e mostra le diverse modalità con le quali le persone affrontano il cambiamento. Questo approccio riflette, altresì, come vengono percepiti i megatrend e come questi si manifestano nella vita quotidiana delle persone.

La panoramica che segue illustra come agiscono i megatrend e quali sono gli aspetti centrali di questi ultimi che si riscontrano in Alto Adige.

## Female shift

Sempre più paesi europei si orientano al modello di successo scandinavo e valutano di spingere le donne ad assumere posizioni manageriali tramite una normativa adeguata. Difficilmente un paese potrà sfuggire a questa esigenza strategica. L'ex ministro tedesco del Lavoro e degli Affari sociali e attuale Ministro della Famiglia Ursula von der Leyen lo ha sottolineato in questi termini: "La situazione attuale è assolutamente inaccettabile". C'è quindi da chiedersi: "Ma è così anche in Italia?" Allo stato attuale, visti i problemi economici che sta affrontando il Paese, pochi elementi fanno pensare che ci sia l'intenzione di occuparsi di un tema come quello della femminilizzazione. Ma guardando al 2030, troviamo un quadro fondamentalmente diverso. Con un tasso di attività femminile pari al 51,1%, il quadro globale dell'Italia, che si colloca al penultimo posto dell'UE 27, risulta piuttosto arcaico. Solo Malta (42,2%) ha un tasso di attività femminile ancora più basso.<sup>1</sup> Ma di fatto negli anni di crisi le donne hanno recuperato, subendo in misura inferiore la perdita del posto di lavoro.

Le società moderne hanno bisogno di creare una maggiore parità tra uomini e donne, per essere pronte ad affrontare un futuro caratterizzato da instabilità. Evidentemente l'Alto Adige l'ha capito prima: il tasso di attività femminile è significativamente più alto

---

1 Eurostat, [www.dnet.at/elis/Tabellen/arbeitsmarkt/aminter\\_erwqinter.pdf](http://www.dnet.at/elis/Tabellen/arbeitsmarkt/aminter_erwqinter.pdf), 2011



rispetto a quello complessivo dell'Italia<sup>2</sup>. Emerge, altresì, che vi è un nesso evidente tra una visione moderna dei ruoli e le nascite: se a livello nazionale ogni donna in età fertile ha 1,42 figli, in Alto Adige ne ha pur sempre 1,6. L'Alto Adige si colloca in questo modo appena al di sopra di 1,58, ossia della media dell'UE 27<sup>3</sup>, ma resta ancora ben lontano dai primi posti della classifica.

La chiave del female shift sta nell'istruzione: le donne sono le vincitrici in materia d'istruzione. Il 50,9% degli studenti altoatesini che studiano in Austria è di sesso femminile, percentuale che arriva persino al 63% per coloro che studiano in Alto Adige e in Italia.<sup>4</sup> Una tendenza che è in aumento. Le donne hanno però superato gli uomini anche nel campo dell'istruzione postscolistica. Ma a cosa serve, affermano in tanti, se poi le donne non trovano quei presupposti che in ultima analisi consentono loro di poter tornare al lavoro anche dopo la nascita di un figlio? Più è elevato il livello d'istruzione, più le donne cercano chiaramente di conciliare lavoro e famiglia.

Non si tratta di stabilire se un sesso è migliore dell'altro e non è neppure questione di uguaglianza, ma soltanto di pari opportunità. E che ciò comporti persino vantaggi di carattere economico è dimostrato da aziende che vantano un valido "gender mix" a livello manageriale: in media realizzano rendimenti migliori. Come risulta dall'indagine di McKinsey "Women Matter"<sup>5</sup> sulle donne manager, le aziende con un'elevata presenza femminile nel proprio direttivo hanno realizzato un utile del 48 per cento superiore a quello della media del settore.

In base al megatrend female shift, i cambiamenti colpiscono soprattutto gli uomini: se ad esempio nel 2001 quasi il 45% degli uomini affermava di non cucinare mai, oggi questa percentuale è scesa al 29% (Allensbacher Markt- und Werbeanalyse). Di conseguenza, per quanto riguarda il futuro è estremamente importante preparare il terreno a un nuovo modo di convivere.

---

2 Provincia Autonoma di Bolzano, Rilevamento delle forze di lavoro - dati annuali, 2010

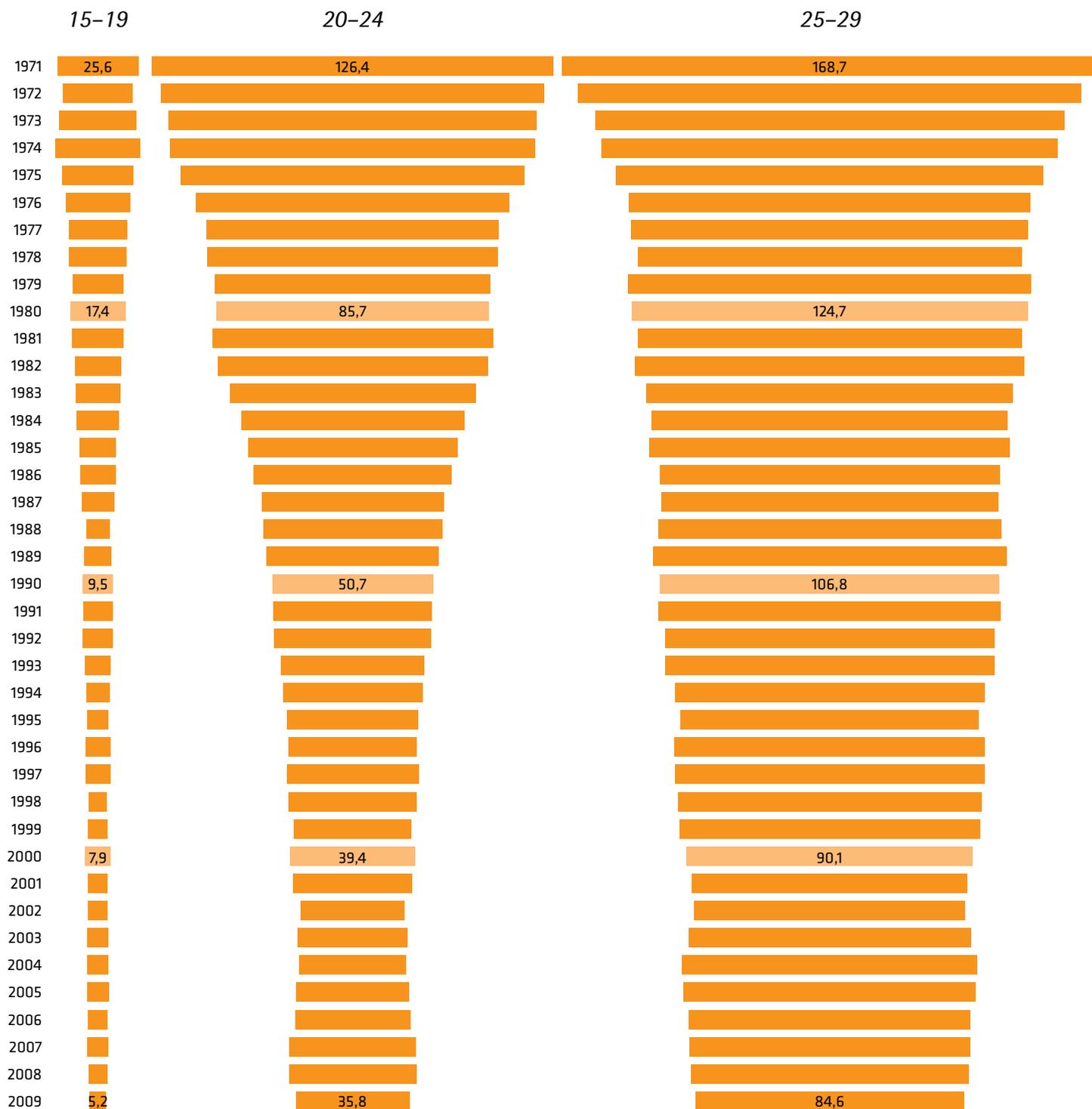
3 ASTATinfo, Natalità e fecondità, 2009, 2010

4 ASTATinfo, Studenti altoatesini nelle università italiane ed austriache 2009/10, 2011

5 McKinsey & Company, Women Matter, 2007

# La nuova drammaturgia dell'aver figli

Oggi nella vita di una donna i figli arrivano più tardi  
(indice di fertilità per età in Alto Adige, nascite su mille donne)



Fonte: Astat, 2010

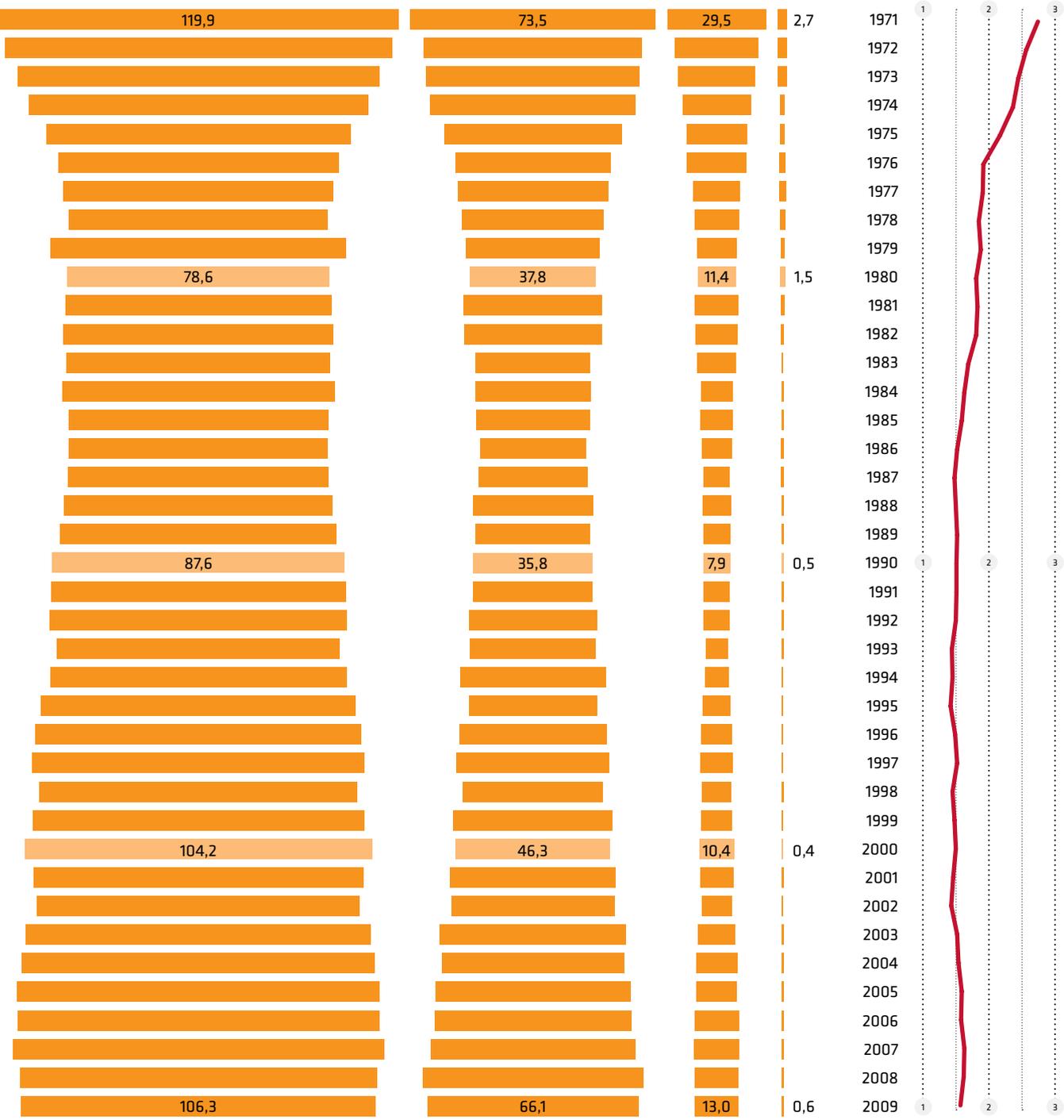


Tasso di fertilità  
(figli a donna)

30-34

35-39

40-44 44-49



### L'impatto del megatrend sull'Alto Adige

Con riferimento al megatrend female shift, secondo gli altoatesini in Alto Adige c'è ancora molta strada da fare: il 75% ritiene che il futuro sia "al femminile" e solo per il 48% è "al maschile".<sup>6</sup> Per il 63% degli austriaci il futuro è "al femminile" e per il 41% "al maschile". Si tratta di un parere molto chiaro, ma non stupisce se esaminato con attenzione, in quanto i mondi concettuali che si associano a ciò che è "femminile" comprendono la comunicazione, l'assistenza, gli aspetti emotivi e la sicurezza affettiva, ma anche la complessità, l'amore e, infine, i figli. E questo, secondo gli altoatesini, ha appunto un futuro.

Quindi si tratta di sviluppare ulteriormente la posizione di vantaggio già conquistata. Ciò comporterà le seguenti sfide soprattutto per i piccoli comuni: "È prevista l'assistenza ai bambini? Come fanno le donne con ruoli dirigenziali ad attivarsi? Le donne che hanno un elevato livello d'istruzione possono trovare lavoro anche in Alto Adige?" Una cosa è certa: le economie nazionali con scarso livello di femminilizzazione subiranno un lungo e difficile regresso, le società femminilizzate plasmeranno il futuro.

### Il female shift in Alto Adige

Il 48,2% dei diciottenni ha conseguito un titolo di studio di scuola superiore, contro il 70,9% delle femmine della stessa età. Tuttavia, bisogna tener conto anche del fatto che molti maschi optano per la formazione professionale (apprendistato secondo il sistema duale). Nell'anno scolastico 2009/10 alle medie sono stati bocciati 431 maschi, contro appena 181 femmine.<sup>7</sup>

Nel 2009 il tasso di attività femminile in provincia di Bolzano si attestava al 64,2%, ben al di sopra della media italiana del 51,1% e anche del 60,9% della vicina provincia di Trento. Risulta, quindi, quasi identico al valore dell'UE 27 del 64,3%. In Austria (Tirolo) il tasso di attività femminile è pari al 69,6% (70,5%).<sup>8</sup>

---

6 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

7 ASTAT, Indicatori dell'Istruzione in provincia di Bolzano 1991/92 - 2009/10, 2011

8 ASTATinfo, Occupati e in cerca di lavoro 2006 - 2010, 2011



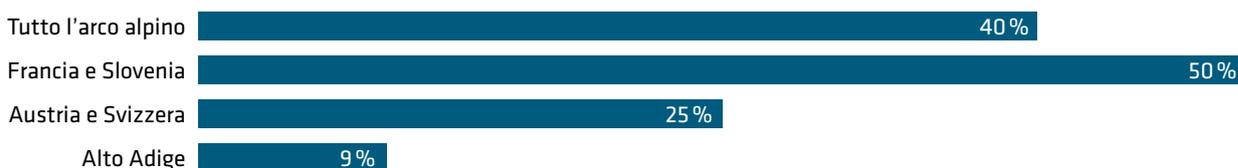
Quasi il 20% delle donne occupate in Alto Adige svolge un lavoro autonomo. In Alto Adige 10.900 donne hanno una propria azienda.<sup>9</sup>

## Neoecologia

Il riciclaggio dei rifiuti e l'energia: sono questi, secondo gli altoatesini, i temi centrali del futuro. Non è affatto sorprendente, in quanto spesso il dibattito condotto all'insegna della paura sugli sviluppi del nostro clima, leggasi "catastrofe naturale", ha risvegliato la sensibilità dell'opinione pubblica in materia di clima e sostenibilità. Ovviamente tutto questo ha un ruolo ancora più importante se si ritiene che l'ambiente sia uno dei più grandi tesori dell'uomo, come pensa appunto la maggioranza degli altoatesini. Anche una buona parte delle esportazioni altoatesine è strettamente connessa alla natura: la frutta, il vino e in fin dei conti anche il turismo sono beni economici fondamentali dell'Alto Adige.

## Chiusura di masi

*Chiusura di masi tra il 1980 e il 2000*



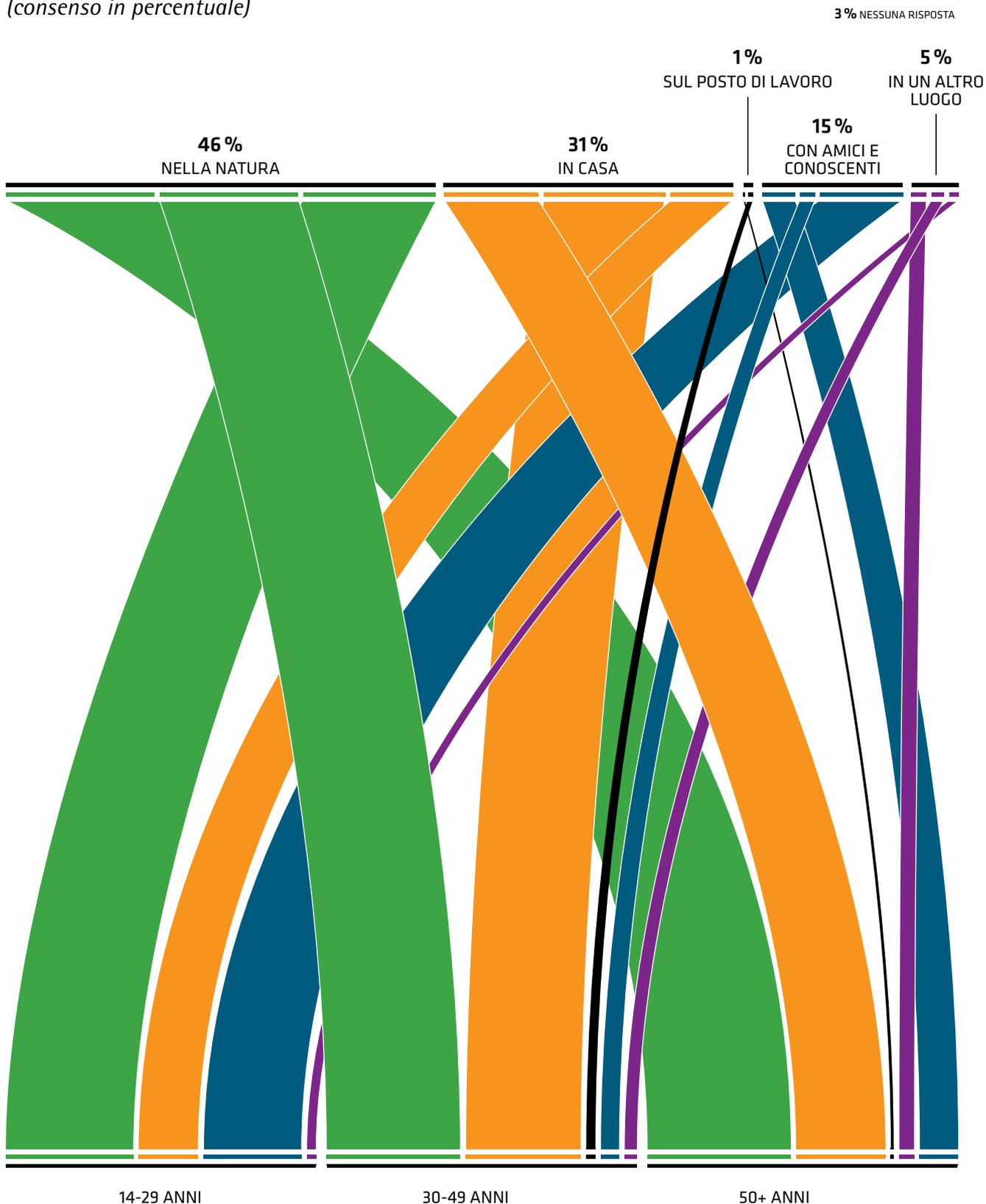
Fonte: Provincia Autonoma di Bolzano - Alto Adige, 2010

Un termine che in questo contesto si è affermato anche per via delle sue caratteristiche fonetiche è "LOHAS", che significa "Lifestyle of Health and Sustainability", ossia uno stile di vita orientato alla sostenibilità e alla salute. I "LOHAS" optano in modo attivo e consapevole per un miglioramento sostenibile del nostro ambiente. L'Alto Adige è un centro di questo nuovo "gusto per la vita"? Probabilmente sì, senza che nello stesso Alto Adige lo si definisca in questi termini, perché l'ecologia è tradizione ed è, quindi,

9 ASTATinfo, Occupati e in cerca di lavoro 2006 - 2010, 2011

# La natura come fonte della felicità

Dove si sente più felice in assoluto?  
(consenso in percentuale)



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



una componente della cultura e oggetto della vita di tutti i giorni. Il 96% degli altoatesini sente uno stretto legame con la natura. Si tratta di una cosa eccezionale, infatti se prendiamo l'Austria come termine di paragone arriviamo soltanto al 69%.<sup>10</sup>

Lo scorso anno in tutto il mondo i consumatori hanno acquistato prodotti del commercio equo e solidale per un valore di 4,3 miliardi di euro e l'incremento è stato del 26%.<sup>11</sup> Oggi nessun supermercato rinuncerebbe a prodotti del commercio equo e solidale. Attualmente siamo in pieno boom per quanto riguarda i prodotti sostenibili ed equo-solidali. Le automobili con un motore ibrido o elettrico, l'ecoplastica e l'ecomoda sono soltanto alcuni esempi. L'industria persegue sempre più lo sviluppo della sostenibilità, come ad esempio il principio del "Cradle to Cradle", in cui i prodotti dopo essere stati utilizzati fanno ritorno in fabbrica, per ridiventare lo stesso prodotto. In Alto Adige i primi passi in questa direzione sono stati compiuti nel corso della conferenza "think more about".

Tutto questo è in perfetta armonia con la filosofia del riciclaggio, che in Alto Adige è vissuto in modo esemplare: secondo l'"Annuario statistico 2010" dell'ASTAT sono pochissimi i rifiuti ancora riciclabili che finiscono tra i rifiuti residui.

Anche per quanto riguarda le questioni energetiche l'Alto Adige suscita interesse: 269 centrali idroelettriche producono ben 1.533,6 MW.<sup>12</sup> L'obiettivo della Giunta Provinciale di raggiungere l'autarchia energetica entro il 2020 sembra essere esagerato, ma pienamente in linea con lo spirito dei tempi e con l'amore per la natura della popolazione.

Per quanto riguarda il futuro, si registra quindi un evidente sviluppo nel megatrend della neoecologia. In questo contesto, l'Alto Adige potrà svolgere l'elegante funzione di precursore. Eppure la neoecologia non comprende soltanto la scelta dell'autarchia. Sarebbe come se si cercasse di costruire un'isola. Si tratta di creare connessioni e interazioni intelligenti con i territori circostanti, con l'Europa. Per portare avanti con

---

10 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

11 Il mercato equo e solidale in Germania, 2011

12 ASTATinfo, Produzione e consumo di energia elettrica 2009, 2010

successo il percorso intrapreso con tanto slancio nel campo della neoecologia bisogna mettere in primo piano il contenuto e non l'orgoglio.

#### L'impatto del megatrend sull'Alto Adige

In Alto Adige il megatrend della neoecologia ha raggiunto pienamente l'industria, i consumi e, soprattutto, le persone. La sensibilità per la natura ha una diffusione che è al di fuori della norma. Per gli altoatesini la natura, l'ambiente in cui vivono, è spazio vitale immediato. Inoltre, molti di essi vedono nei settori dell'ecologia veri campi d'intervento per lo sviluppo futuro della Provincia, ma anche per se stessi. In presenza di un rispetto così forte per la natura è inevitabile che questo ruolo di guida intellettuale venga interpretato anche come un ruolo di precursore. È evidente che la sensibilità per la natura evidenziata da questa indagine è talmente insita negli altoatesini da non poter più essere considerata una posizione di vantaggio, come dire: "Da noi è sempre stato così". In tutto questo c'è un vero potenziale per il futuro, ma soltanto se si riesce a trasformare questa filosofia in un comportamento attivo orientato al futuro. Se tutto questo riesce, la neoecologia è, per così dire, il megatrend dell'Alto Adige.

#### La neoecologia in Alto Adige

In Alto Adige nel 2009 la raccolta differenziata ha portato alle seguenti quantità di rifiuti: 38.497.000 kg di carta e cartone, 30.226.000 kg di rifiuti organici e 20.900.000 kg di vetro.<sup>13</sup>

L'agricoltura biologica dell'Alto Adige raggiunge il 19% nella coltivazione di bacche, il 7,4% nella frutticoltura e il 5,3% nella viticoltura.<sup>14</sup>

In Alto Adige la maggior parte dell'energia elettrica viene prodotta da fonti rinnovabili. Il 96,1% proviene dall'energia idroelettrica, il 3,4% dalla cogenerazione e lo 0,6% dall'energia solare ed eolica.<sup>15</sup>

---

13     ASTAT, Annuario statistico 2011

14     Ibidem

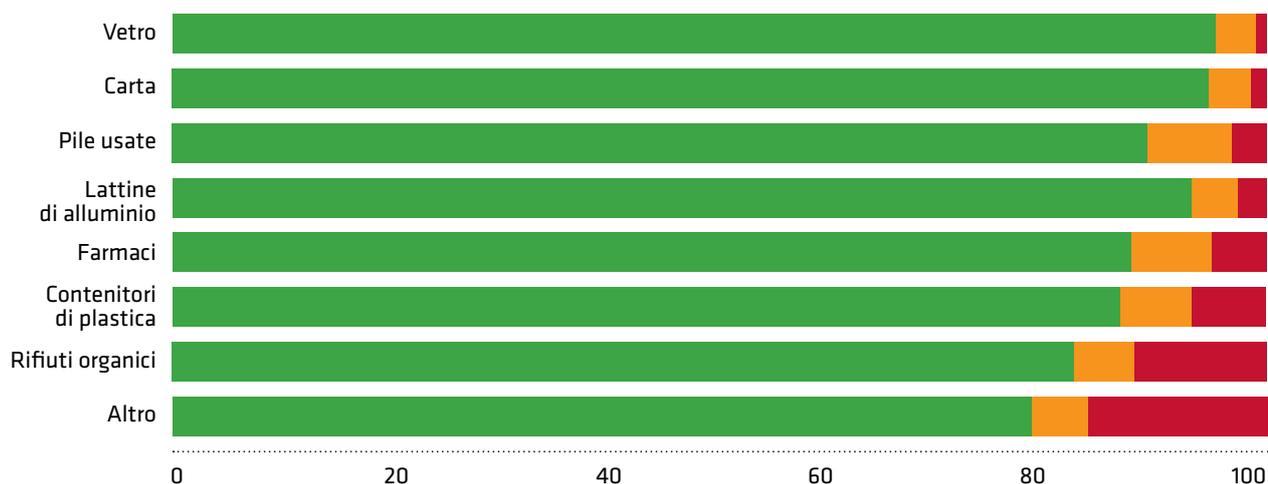
15     ASTATinfo, Produzione e consumo di energia elettrica 2009, 2010



## Si apprezza e si tutela la natura

Nella Sua famiglia si fa la raccolta differenziata, provvedendo allo smaltimento dei rifiuti negli appositi container? (consenso in percentuale)

● *Si, sempre*    ● *Si, talvolta*    ● *Mai*



Fonte: Astat 2010

### New work

Circa il 70% degli altoatesini lavora in cosiddette piccole e medie imprese (fino a 99 dipendenti). Secondo l'Istituto Provinciale di Statistica in Alto Adige vi sono 41.112 PMI, delle quali 8.964 (21,8%) nell'industria manifatturiera e 32.148 (78,2%) nel settore terziario. Per quanto riguarda l'industria manifatturiera il maggior numero di imprese si colloca nell'edilizia (14,2%). Nel terziario il maggior numero di aziende opera nel settore alberghiero/ricettivo e gastronomico (20,8%), seguito dal commercio nonché dalla riparazione di autoveicoli e motocicli (20,6%) e dalla prestazione di servizi in campo professionale o tecnico-scientifico (13,0%).<sup>16</sup> A questo punto dobbiamo però chiederci: "Ci sarà qualche cambiamento?".

New work significa cambiamento, una ridefinizione dei modelli di valore aggiunto e di lavoro. Ma quali impatti potrebbe avere tutto ciò sull'Alto Adige? In futuro, al centro

16 ASTATInfo, Piccole e medie imprese 2008, 2011

del valore aggiunto troveremo soprattutto le conoscenze con la loro applicazione: la creatività, ossia la capacità di creare sulla base delle conoscenze esistenti qualcosa di nuovo e di diverso. Prendiamo semplicemente l'esempio di un meccanico d'auto: mentre in passato aveva bisogno di un cacciavite, oggi deve usare un computer portatile.

Questo cambiamento non giunge inaspettato. Dagli anni Sessanta del secolo scorso possiamo osservare che nei mercati del lavoro vengono sempre più richieste complesse abilità analitiche, mentre è in continuo calo la domanda di lavori di routine, sia a livello manuale che cognitivo. La crisi economica è stata soltanto il colpo di tamburo che ha scosso all'improvviso molte persone. E i numeri parlano un linguaggio drammatico: mentre il 32% degli occupati in Europa è "poco qualificato", attualmente soltanto il 15% dei posti di lavoro disponibili è rivolto a "persone scarsamente qualificate".<sup>17</sup> Assistiamo, quindi, a una chiara tendenza verso posti di lavoro in cui bisogna essere soprattutto in grado di affrontare le complessità, possedere capacità analitiche e, in ultima analisi, essere creativi. Persino per i cosiddetti "service job" è sempre più importante la capacità di comunicazione degli impiegati, basti pensare ai call center di assistenza.

Questo smembramento delle vecchie gerarchie di lavoro suscita ansia e malumore, causando tra l'altro la caduta libera dei salari e il dumping salariale. L'ampio dibattito che si svolge all'insegna della paura sul costante aumento dei "working poor", ossia di persone che, pur lavorando non possono più permettersi la vita che facevano prima, ne è la chiara dimostrazione. Sono necessarie risposte politiche. Non è tuttavia appropriata la polemica perpetrata all'insegna della paura. Mutamento significa cambiamento. Veniamo sradicati dal contesto al quale siamo abituati e dobbiamo trovare nuove soluzioni. In questo senso è comprensibile, ma infondata, la paura che ci assale, quando ci chiediamo se in futuro avremo abbastanza lavoro. "Il lavoro genera lavoro", afferma Manfred Füllsack nel suo libro "Arbeit" [Lavoro].<sup>18</sup>

"Fondamentalmente il lavoro ha la tendenza a differenziarsi. Ovunque i processi lavorativi vengano resi efficaci e si riflettano sul lavoro nasce nuovo lavoro. Se attraverso la

---

17 Commissione Europea, 2010

18 Manfred Füllsack, Arbeit, 2009



formazione della forza lavoro è necessario affrontare compiti più complessi, aumenta il bisogno di insegnanti e di scuole. E se le innovazioni tecniche permettono di aumentare la produzione e la crescita economica, ne consegue il bisogno di ricerca e di sviluppo, di scienza nel senso lato. In altre parole, il lavoro genera lavoro, e questo a ritmo sempre più veloce."

#### L'impatto del megatrend sull'Alto Adige

Interessante: circa il 60% degli altoatesini afferma di svolgere già oggi un lavoro creativo e innovativo. Quindi potremmo sostenere che l'Alto Adige si è già pienamente incamminato verso l'economia creativa del futuro. Eppure il 57% desidera potersi sviluppare ulteriormente in campo creativo. Risulta evidente che in un'economia in cui prevalgono le aziende di piccole e medie dimensioni il coinvolgimento dei dipendenti è maggiore e quindi devono agire con maggiore flessibilità e creatività. Questo non deve tuttavia dare l'impressione di aver raggiunto l'obiettivo, in quanto oltre il 70% degli altoatesini sarebbe persino disposto a impegnarsi su base volontaria, pur di portare avanti meglio le proprie idee.<sup>19</sup> Un valore, questo, sorprendentemente elevato. È evidente che il desiderio di impegnarsi non trova ancora gli spazi necessari per potersi sviluppare. Per il progredire verso un mondo del lavoro "new work" del futuro bisogna sfruttare appieno questo potenziale di creatività.

#### Il new work in Alto Adige

Se chiedete agli altoatesini in quale settore vorranno lavorare tra 15 anni, al primo posto troviamo quello terziario (21% degli intervistati), seguito da quello turistico (18%) e dall'economia creativa (15%).<sup>20</sup>

Alla domanda: "Nella Sua attività attuale svolge un lavoro creativo o innovativo?" il 29% ha risposto "assolutamente sì" e il 30% "tendenzialmente sì". Soltanto il 5% ha detto "decisamente no". Nonostante ciò, in futuro il 49% degli altoatesini vorrebbe potersi sviluppare in modo ancora più creativo sul lavoro.<sup>21</sup>

---

19 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

20 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

21 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

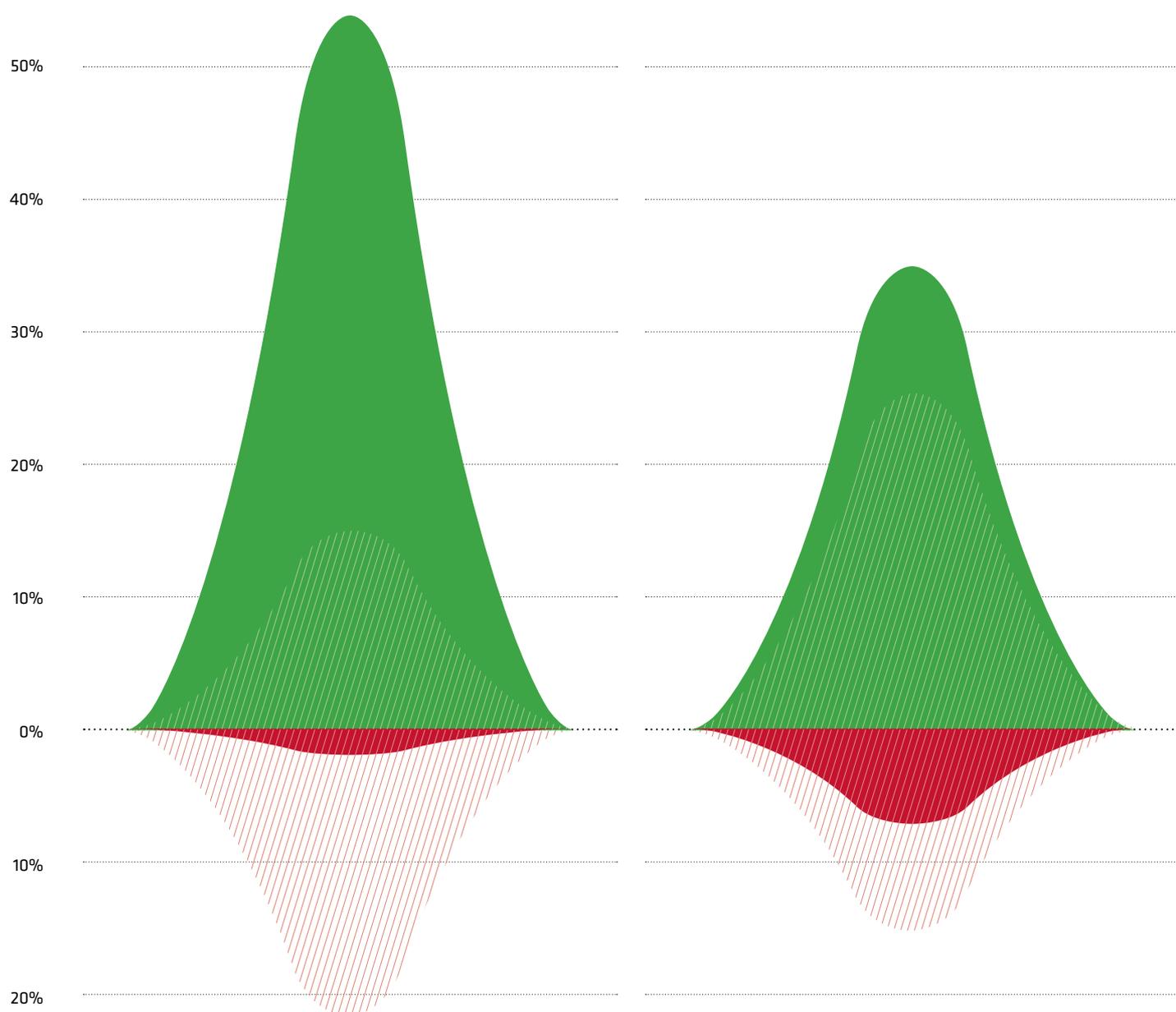
# Quanto più è piccolo il posto in cui si vive, tanto più è grande lo spazio per realizzarsi

Nel Suo attuale posto di lavoro svolge un'attività creativa o innovativa?  
(consenso in percentuale)



Comuni fino a 2000 abitanti

Comuni fino a 5000 abitanti

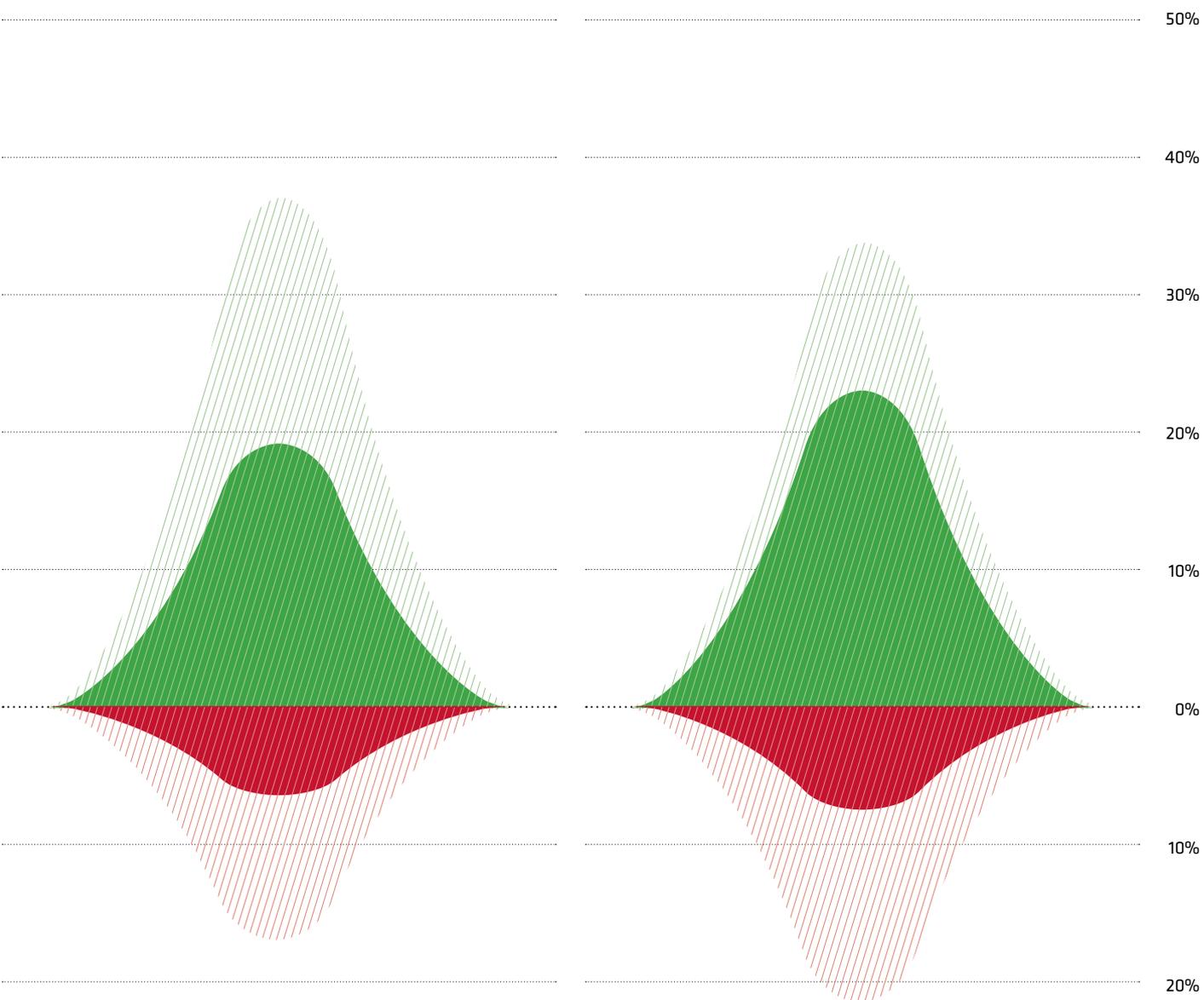


Base: Intervista telefonica, n=500  
Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



*Comuni fino a 20000 abitanti*

*Comuni oltre 20000 abitanti*



Il "gender pay gap", ossia il divario retributivo tra uomini e donne, nel 2009 era del 16,5% per il lavoro a tempo pieno e del 13,7% per il lavoro part-time. Il lavoro part-time raggiunge il 44,8% nei rapporti di lavoro delle donne e soltanto l'8,7% in quelli degli uomini.<sup>22</sup>

### **Individualizzazione**

Istruzione, lavoro, matrimonio, figli, morte? Le nuove biografie non conoscono una sola direzione, ma si sviluppano lungo nuove fratture, deviazioni, nuovi inizi. Sono diventate "multigrafie". E in una società che ci dà sempre più libertà, ma che ci mette sempre più sotto pressione per quanto riguarda le decisioni, i valori cambiano e con essi cambia anche l'economia.

#### L'individualizzazione in Alto Adige

Se nel 1975 su 1.000 donne di età compresa tra i 20 e i 24 anni quelle che avevano un figlio erano 108, nel 2009 erano soltanto 35. Diversa è la situazione delle donne comprese tra i 30 e i 34 anni: nel 1975 erano 91 donne su 1.000 di questa fascia di età ad avere un figlio, nel 2009 109 su 1.000.<sup>23</sup>

Mentre il numero dei nuclei familiari composti da "coppie con figli" nel periodo 1981-2009 scendeva lievemente da 69.164 a 63.884, nello stesso periodo il numero dei nuclei composti da "madri con figlio/figli" è raddoppiato, passando da 10.329 a 22.593 unità e quelli composti da "padri con figlio/figli" è più che triplicato, passando da 2.503 a 8.519 unità. Il numero dei nuclei familiari composti da una sola persona dal 1981 al 2009 è passato da 25.259 a 70.862 unità.<sup>24</sup>

---

22     ASTATinfo, Lavoro dipendente e retribuzioni 2009, 2011

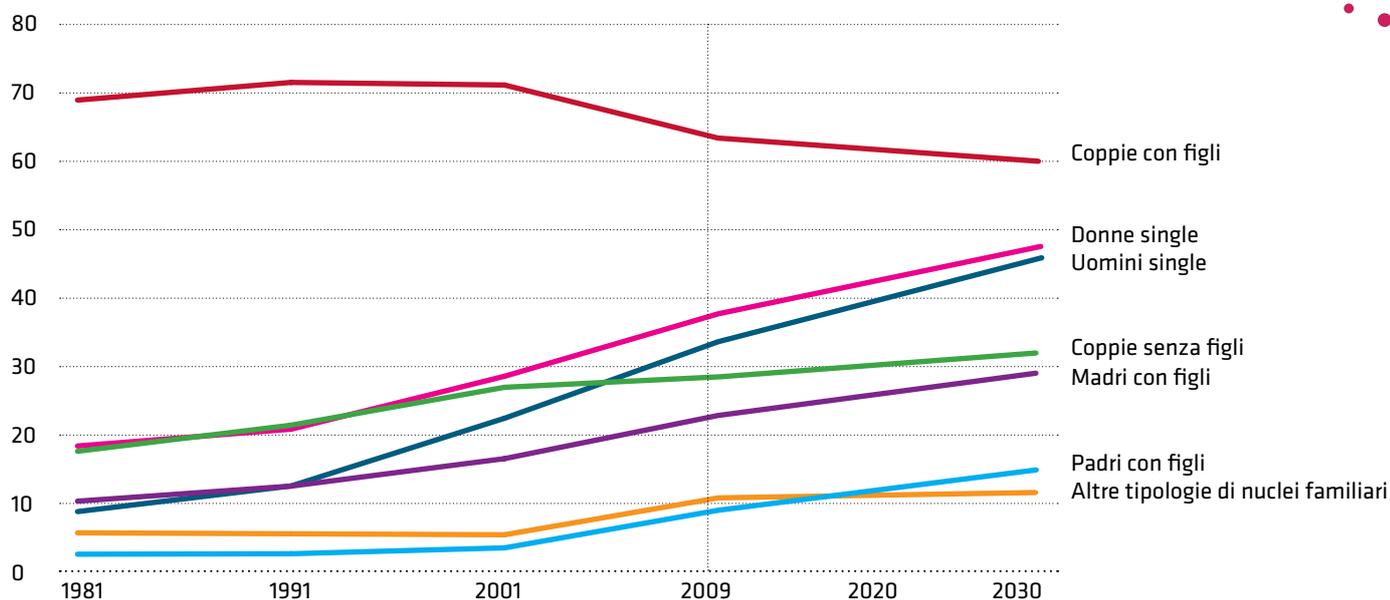
23     ASTAT, Manuale demografico della provincia di Bolzano 2010

24     Ibidem



## La convivenza del futuro ha molteplici forme

Nuclei familiari articolati per tipologie (mille)



Fonte: Astat 2010, Previsioni: Zukunftsinstitut

### Silver society

In tutto il mondo la durata media della vita aumenta. Si tratta di un fenomeno che cambia anche il modo di vivere delle persone. All'invocchiamo si affianca il cosiddetto "down aging", ossia l'uscita dal ruolo tradizionale di coloro che una volta venivano definiti anziani. Non solo diventiamo più vecchi, ma invecchiamo anche diversamente, oltre che invecchiare più tardi.

### La silver society in Alto Adige

Nel 1975 il rapporto tra bambini e ragazzi di età compresa tra 0 e 15 anni e persone dai 65 anni in su era di 100 su 37. Nel 2009 tale rapporto era di 100 su 107,6. Negli ultimi anni l'età media degli altoatesini è aumentata di 4,3 anni attestandosi a 41 anni.<sup>25</sup>

25 ASTAT, Manuale demografico della provincia di Bolzano 2010

Il nucleo familiare composto da una sola persona non è un fenomeno che riguarda i giovani. Nel 2009 tra gli under 29 si contavano 3.045 nuclei familiari composti da una sola persona. Il numero degli ultra ottantenni che vivono da soli è di gran lunga superiore: ben 9.870 persone in questa fascia di età vivono in un nucleo familiare composto da una sola persona. Se consideriamo il gruppo degli over 60 troviamo 28.916 persone che vivono da sole.<sup>26</sup>

In Alto Adige il 95,1% degli over 65 apprezza le proprie radici e il supporto della famiglia, l'86,0% è soddisfatto del modo in cui riesce ad organizzare il proprio tempo libero e pur sempre il 74,5% è contento del proprio stato di salute.<sup>27</sup>

## Istruzione

Nella società della conoscenza in tutti i Paesi che hanno successo si imporrà l'idea della talentuosità, di una nuova istruzione elevata e a vasto raggio, infatti la formazione è una delle chiavi per un futuro pieno di speranza. Laddove oggi si promuovono i talenti individuali e si desta una curiosità dettata dalla passione si sono gettate le basi per l'innovazione e l'ascesa sociale.

### L'istruzione in Alto Adige

Nelle scuole dell'Alto Adige le lezioni si svolgono in piccole classi, con un numero ridotto di studenti. Ciò consente agli insegnanti di seguire i propri ragazzi in modo individuale e approfondito. La media è di 15,2 alunni per classe alle elementari, 19,4 alle medie e 18,1 alle superiori.<sup>28</sup>

Nel 2008 la percentuale di laureati altoatesini presso le università italiane e austriache su 100 25enni era del 37,3% per le donne e del 23,0% per gli uomini. Solo dodici anni fa si arrivava rispettivamente al 13,3% e al 12,6%.<sup>29</sup>

---

26     ASTAT, Manuale demografico della provincia di Bolzano 2010

27     ASTATinfo, Gli anziani in provincia di Bolzano 2006, 2007

28     ASTAT, Indicatori dell'Istruzione in provincia di Bolzano 1991/92 - 2009/10, 2011

29     Ibidem



Le discipline preferite dagli studenti altoatesini presso le università italiane sono quelle umanistiche (35,6%), che si collocano prima di scienze economiche (16,5%), medicina (12,5%) e giurisprudenza (8,9%). Nelle università austriache gli altoatesini studiano soprattutto discipline umanistiche (32,5%), scienze sociali ed economiche (18,2%), scienze naturali (17,7%) e tecnica (16,9%).<sup>30</sup>

## Salute

Salute non significa più soltanto l'opposto di malattia, ma comprende un benessere globale che ognuno deve conquistare per se stesso, sotto la propria responsabilità. Di conseguenza, la medicina si trasforma da officina specializzata in riparazioni in un gigantesco settore al servizio dei fruitori della tutela della salute. La salute è una valida strategia di vendita presente da tempo in tutti gli ambiti della vita, dal corpo alla psiche, dalla scelta del luogo di residenza al contesto sociale.

### La salute in Alto Adige

Negli ospedali pubblici dell'Alto Adige nel 2009 si sono registrati 446.923 giorni di degenza distribuiti in 1.939 letti. Nel 2000 il numero dei giorni di degenza era ampiamente superiore a 600.000.<sup>31</sup>

In Alto Adige fuma il 22,2% degli uomini e il 15,8% delle donne. In passato ha fumato il 26,3% degli uomini e il 20,0% delle donne.<sup>32</sup>

Quello dell'alimentazione sana è un tema sentito anche dagli altoatesini. Mediamente mangiano quattro volte a settimana carne, una volta pesce, sei volte frutta e sette volte verdura.<sup>33</sup>

---

30 ASTAT, Indicatori dell'Istruzione in provincia di Bolzano 1991/92 - 2009/10, 2011

31 ASTAT, Annuario statistico 2011

32 Ibidem

33 Ibidem

## Connettività

La connettività denota la nuova organizzazione dell'umanità in reti. In questo caso si tratta di un cambiamento in primo luogo di carattere tecnico. L'impatto vero e proprio non è a livello tecnico, bensì a livello sociale. Il dibattito sull'identità elettronica, sui diritti relativi ai propri dati, la controversia su Google ecc. sono segni precursori di una nuova etica della rete. Allo stesso tempo, i social media e gli apparecchi mobili modificano il modo di gestire i nostri rapporti.

La connettività in Alto Adige

Il 70% degli altoatesini è convinto che per rendere appetibili le località periferiche della provincia sia importante avere una connessione internet veloce. Ritiene, addirittura, che una tale connessione sia più importante della presenza sul posto di un ufficio postale o di una banca.<sup>34</sup>

Il 52,1% delle famiglie dell'Alto Adige utilizza Internet. Per l'accesso a Internet il 63,2% degli altoatesini utilizza un portatile, il 58,4% il classico PC e il 5,9% il cellulare.<sup>35</sup>

Gli acquisti che gli altoatesini fanno in Internet riguardano soprattutto l'abbigliamento e gli articoli sportivi, seguiti da libri, riviste e biglietti per spettacoli.<sup>36</sup>

## Globalizzazione

Il vecchio sistema che divideva la terra in Primo, Secondo e Terzo Mondo non ritornerà più. I paesi un tempo considerati emergenti sono diventati giganti economici e pretendono di essere collocati e ascoltati nell'ambito della nuova comunità mondiale. Nella fase attuale di globalizzazione deve nascere un nuovo sistema di regolamentazione più complesso, in cui la nazionalità è sempre meno importante, mentre lo è sempre più l'ambito territoriale circostante: la globalizzazione è diventata glocalizzazione.

---

34 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

35 ASTATinfo, Diffusione e uso di Internet 2010, 2011

36 Ibidem



## La globalizzazione in Alto Adige

I partner commerciali più importanti dell'Alto Adige sono la Germania con il 46,5% delle importazioni, l'Austria con il 22,8%, i Paesi Bassi con il 7,9% e la Francia con il 3,6%. L'Alto Adige importa dai paesi extracomunitari soltanto il 9,9% dei prodotti.<sup>37</sup> In termini di esportazioni i principali acquirenti di beni altoatesini sono la Germania con il 34,6%, seguita dall'Austria con l'11,1%, dagli Stati Uniti con il 5% e dalla Svizzera con il 4,7%.<sup>38</sup>

I principali prodotti che l'Alto Adige esporta sono frutta (valore: 319 milioni di euro), seguiti da componenti e accessori per trattori e mezzi di trasporto (180 milioni di euro) e dai vini (110 milioni di euro). Tra i dieci prodotti d'esportazione più importanti cinque sono prodotti agricoli.<sup>39</sup>

L'Alto Adige svolge un ruolo di ponte tra l'area linguistica tedesca e quella italiana. Di conseguenza, numerose aziende straniere hanno la propria sede italiana in Alto Adige, tra cui: Würth, Doppelmayr, Hoppe, GKN, Bayernland, Miele, Monier, Memc, Pompadour, Röchling, Schenk, Röfix, Fendt Italiana, Exquisa, Julius Meinl, M-Preis, Wenatex, Achard, Pfanner, CEA, Warsteiner, Nils, Develey, Makino, Velta, Loewe e Vetter.<sup>40</sup>

## Urbanizzazione

Nel 2009 si è verificato per la prima volta che il numero di coloro che vivono in città fosse superiore a quello di coloro che vivono in campagna. Le città vivono il loro definitivo trionfo globale. Grazie alla promozione di uno sviluppo decentralizzato, l'Alto Adige è riuscito a mantenere un'infrastruttura funzionante anche nelle località più fuorimano. Ad esempio, in tutte le località dell'Alto Adige esiste un punto vendita al dettaglio di generi alimentari. La fornitura di altri beni di uso quotidiano, gli uffici postali e i servizi bancari sono presenti su tutto il territorio, salvo poche eccezioni.<sup>41</sup>

---

37 ASTAT, Rapporto sull'economia dell'Alto Adige 2010

38 Coeweb ISTAT, [www.coeweb.istat.it](http://www.coeweb.istat.it)

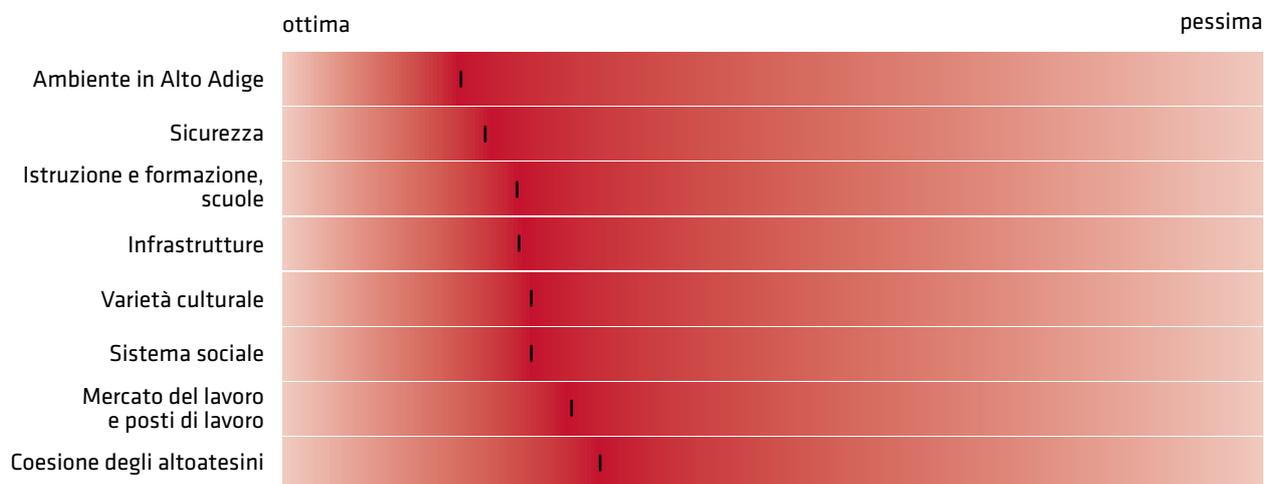
39 ASTAT, L'Economia dell'Alto Adige nel 2010

40 BLS. Alto Adige. L'economia, 2011

41 ASTAT, Indicatori strutturali sulla qualità di vita nei comuni della provincia di Bolzano, 2008

## Pulito, sicuro e verde

Come valuta la qualità della vita in Alto Adige per quanto riguarda i seguenti fattori?



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

L'avvento della società della conoscenza causa tuttavia un ulteriore aumento di densità nelle aree urbane e conferisce loro un nuovo significato in riferimento alle socio-tecniche e a nuove possibilità tecnologiche. Le città si trasformano più che mai in centri culturali, economici e creativi del mondo.

### L'urbanizzazione in Alto Adige

L'urbanizzazione è una tendenza che non si ferma neppure di fronte all'Alto Adige. Oltre il 50% della popolazione altoatesina vive in comuni con più di 6.000 abitanti<sup>42</sup>. Comuni e città di queste dimensioni si sono da tempo svincolati dalle strutture rurali caratterizzate da familiarità e facilità di orientamento.

Bolzano è la quarta città in termini di grandezza dell'arco alpino. In 1 ora e 30 minuti di macchina si arriva a Innsbruck, la seconda città in termini di grandezza dell'arco alpino, mentre per arrivare da Bolzano a Trento, la terza città in termini di grandezza, occorrono appena 45 minuti. Lungo il tratto di 180 km che va da Innsbruck a Trento vivono oltre 330.000 persone, se prendiamo in considerazione soltanto le tre grandi città.<sup>43</sup>

A Bolzano con Casanova sorge un nuovo quartiere progettato secondo i principi della

42 Elaborazione su dati ASTAT

43 Google Maps



sostenibilità. Vengono realizzati 950 appartamenti che saranno abitati da circa 3.000 persone. Grazie all'uso sapiente del teleriscaldamento e del teleraffreddamento, degli impianti solari termici, del fotovoltaico e della geotermia, il consumo di energia sarà del 65% inferiore a quello dei quartieri costruiti in modo tradizionale.

## Mobilità

La mobilità è diventata una delle condizioni di fondo della nostra vita e della nostra economia. Nell'economia globale dipende proprio dalla mobilità se in futuro continueremo a essere competitivi. Dalla nostra mobilità personale dipende se in futuro potremo avere posti di lavoro validi e migliorare la qualità della nostra vita. Con il dibattito sulla scarsità delle risorse e sulla richiesta di sostenibilità cambia, tuttavia, la nostra concezione di mobilità e il nostro atteggiamento verso la mobilità.

### La mobilità in Alto Adige

L'Alto Adige è un esempio molto riuscito e un modello per quanto riguarda la rivitalizzazione e l'attrattività delle linee ferroviarie. Il successo del progetto pionieristico del treno della Val Venosta ha avuto un seguito con il treno della Val Pusteria e sul tragitto Merano - Bolzano. Il "Cadenzamento Alto Adige" congiunge tutte le parti della provincia con coincidenze coordinate. Confrontando gli anni 2010 e 2011 notiamo un notevole aumento delle obliterazioni sulle linee ferroviarie del trasporto integrato Alto Adige. Sul treno della Val Venosta l'aumento è stato del 38%, sulla linea Bolzano - Merano dell'11% e sulla linea del Brennero del 7%.<sup>44</sup>

In Alto Adige la mobilità è sempre collegata alla problematica del traffico di transito. Ad esempio, nella parte più settentrionale dell'Autostrada del Brennero, sul tratto Brennero - Vipiteno, transitano annualmente 2.958.311 mezzi pesanti in entrambe le direzioni. In Alto Adige il traffico dei mezzi pesanti continua a crescere. Il tratto Ora - Salorno è percorso annualmente da 4.191.810 mezzi pesanti. Nel complesso questo tratto è percorso annualmente da 14.915.383 di veicoli (mezzi pesanti e autovetture). In pratica 1.703 veicoli all'ora o 28 al minuto. Di questi, otto milioni sono mezzi pesanti.<sup>45</sup>

44 Treno Alto Adige, 2011, News del 24.06.2011 <http://www.vinschgauerbahn.it/it/news.asp>

45 ASTAT, Annuario statistico 2011

## 2. I trend rilevanti per il futuro dell'Alto Adige

### 2.1 Future mindset

Per permettere alla testa e al cuore di essere liberi per affrontare i compiti del futuro, dobbiamo liberarci di ciò che è quotidiano, avere il coraggio di guardare lontano e chiederci: "Come si giunge al mondo di domani? Come sarà il nostro viaggio per arrivarci?" Ma prima riflettiamo su quello che è il bagaglio adatto: qual'è l'equipaggiamento che riteniamo indispensabile?

Il 46% degli altoatesini vede positivamente o persino molto positivamente lo sviluppo della propria provincia per quanto riguarda i prossimi 10 - 15 anni.<sup>46</sup> Un segnale incoraggiante. Ma come si farà a trasformare questo ottimismo in uno sviluppo reale?

Il grande desiderio di tutti gli uomini è quello di scegliere le strategie giuste che consentano di conquistare con profitto il futuro, di prendere decisioni adeguate e di adottare misure per essere preparati ad affrontare il futuro, indipendentemente dal fatto che riguardino la vita privata, l'azienda, la regione o la società. Si spera che il meglio debba ancora venire.

---

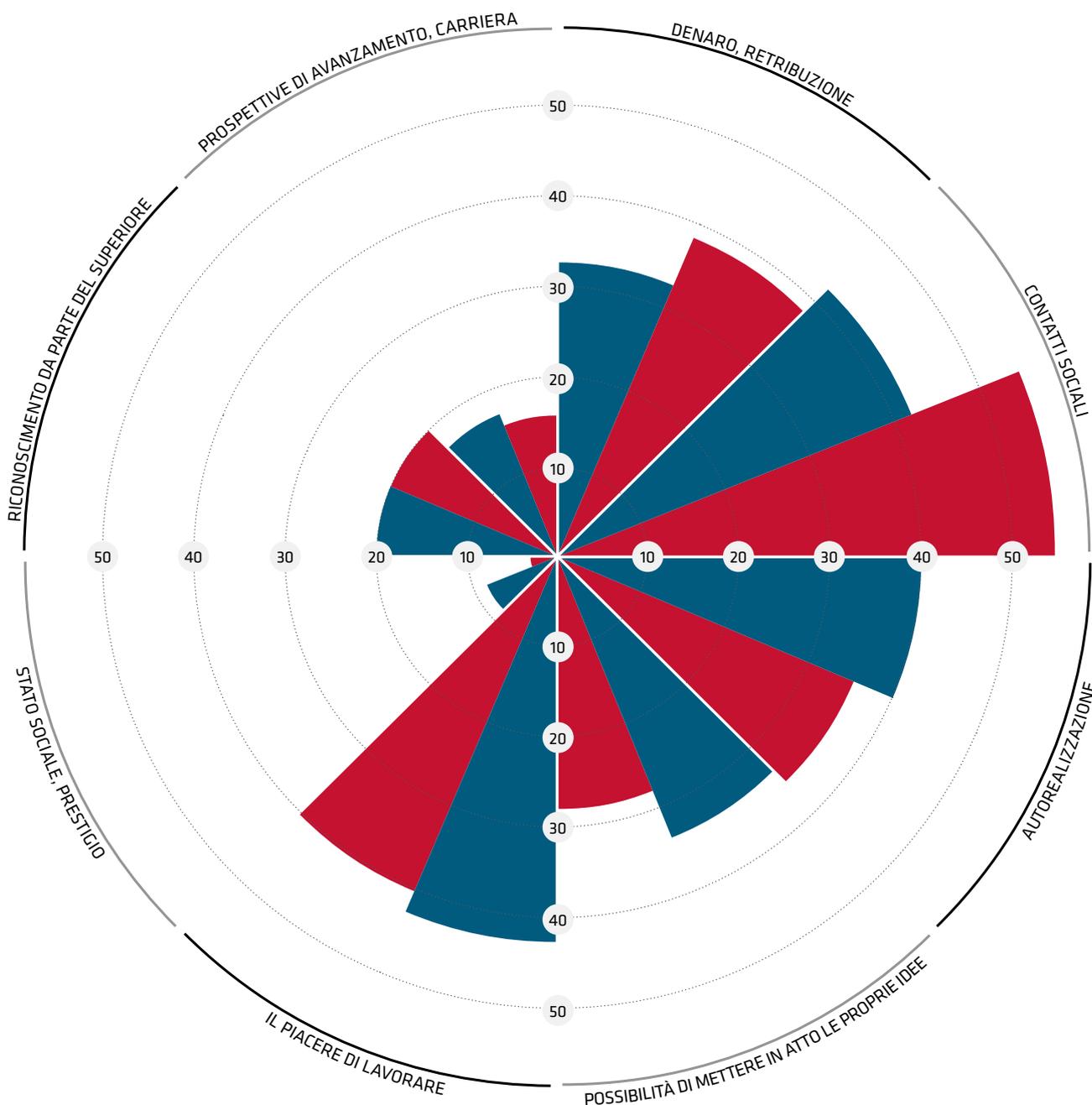
46 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

# Meglio il lavoro che facebook



Quali sono i fattori di maggiore motivazione per le persone in Alto Adige nella realtà lavorativa quotidiana? (consenso in percentuale)

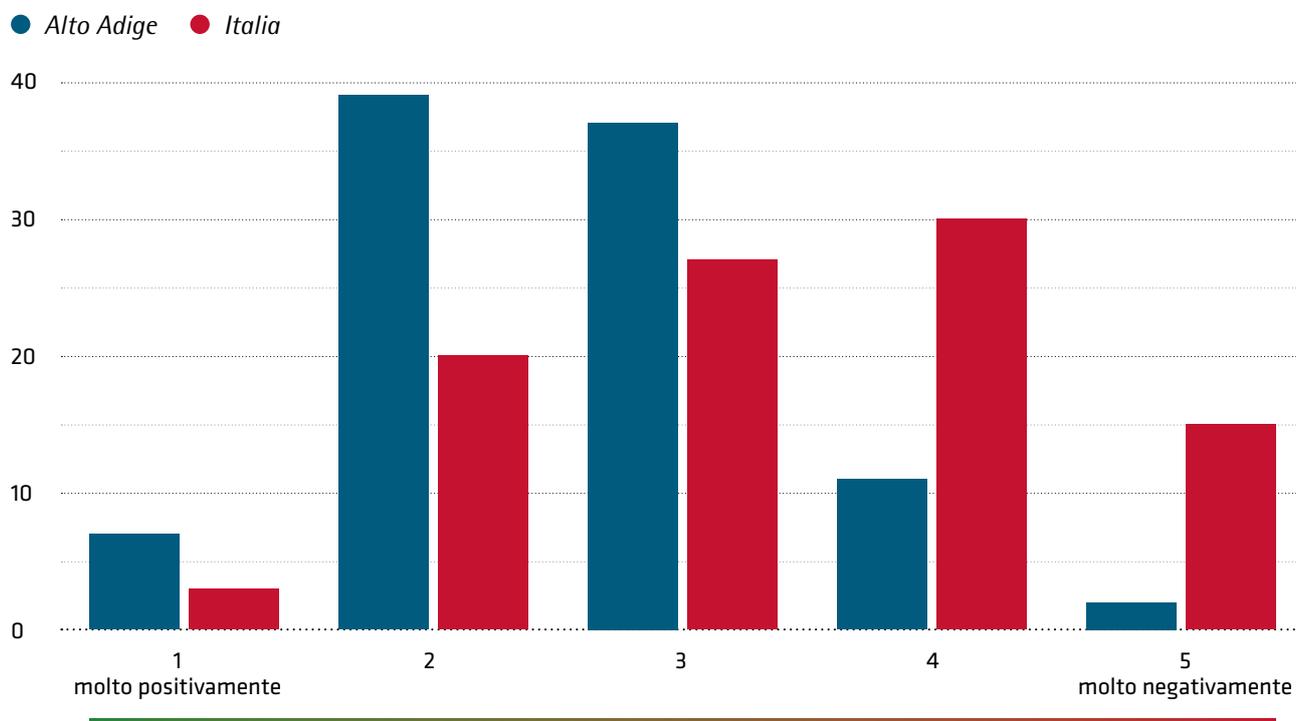
- Uomini
- Donne



Base: Intervista telefonica, n=500  
 Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

## L'Alto Adige supera l'Italia

Secondo Lei, come si svilupperà la situazione economica in Alto Adige / in Italia nei prossimi 10/15 anni ?  
(consenso in percentuale)

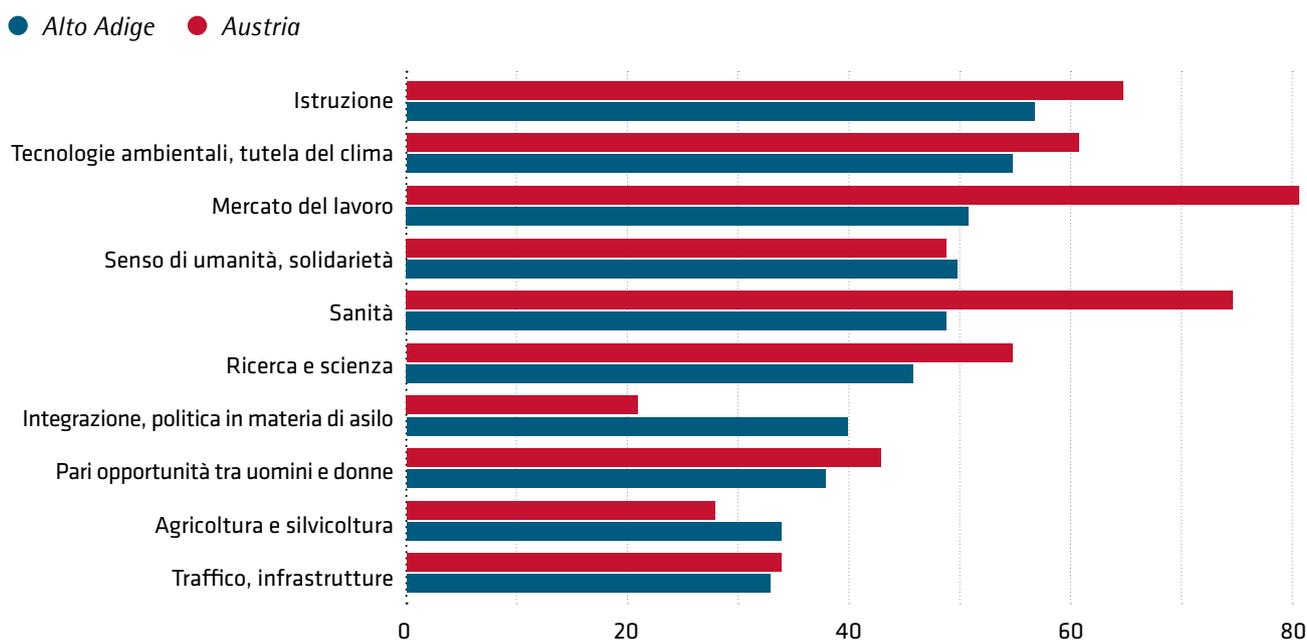


Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

## Priorità diverse

Di quali settori ci si dovrebbe occupare più intensamente in futuro in Alto Adige/Austria?



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



Ma il futuro non si conquista soltanto con le decisioni e le azioni che ne derivano, bensì soprattutto con quella mentalità che definiamo future mindset. Questa mentalità è il fattore determinante per il nostro future fitness. Intendiamo un atteggiamento di base caratterizzato dalla curiosità e dall'ottimismo, che si chiede quali ingredienti siano determinanti per la società del futuro e quali siano le grandi leve da manovrare come regione per poter andare avanti ben equipaggiati.

Al primo posto: l'istruzione

Particolare importanza riveste, in questo contesto, la questione dell'istruzione. Quasi il 60% degli altoatesini ritiene l'istruzione il settore al quale in futuro si dovrà dedicare maggiore attenzione, quindi l'istruzione si colloca al primo posto della lista delle priorità della popolazione, ancora prima della protezione dell'ambiente e del sistema sanitario.<sup>47</sup> In Austria l'istruzione si colloca appena al terzo posto della lista delle priorità, dopo la creazione/il mantenimento dei posti di lavoro e il miglioramento del sistema sanitario.

Viviamo nell'epoca dell'ipercultura, caratterizzata dalla puntualizzazione, frammentazione e pluralizzazione. Questa situazione culturale abolisce le strutture tramandate e offre la possibilità di pensare il futuro in varie direzioni. Spariscono sempre più le correlazioni gratificanti con l'esterno che contribuiscono alla formazione dell'identità. Nel capitolo "Stile di vita transalpino" ritorneremo sul termine ipercultura introdotto da Byhung-Chul Han e lo utilizzeremo, perché l'ipercultura è una struttura caratterizzante del futuro che rende l'istruzione un elemento chiave per plasmare il futuro stesso.

Plasmare e non limitarsi semplicemente a resistere.

E anche se non siamo in grado di prevedere con precisione come saranno le figure professionali o le strutture sociali dell'ipercultura fra 30, 40 o 50 anni, possiamo in ogni caso esprimere un giudizio in merito: saranno ancora più versatili e ancora più efficienti. Di conseguenza, è ancora più importante lavorare su come le persone potranno plasmare in modo attivo e positivo il futuro piuttosto che su come potranno resistere al dinamismo del nostro mondo. Dalle decisioni delle generazioni attuali e future dipende in

---

47 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

che modo si riuscirà a mantenere competitiva e in forma la localizzazione economica Alto Adige, indirizzarla verso il progresso, continuare a promuovere la coesione sociale e valutare correttamente le conseguenze ecologiche dell'agire.

Per fare ciò, servono personalità ben preparate sotto il profilo professionale, orientate ai valori e complete. L'istruzione ha, quindi, il compito soprattutto di mettere ogni singolo nelle condizioni di poter prendere le decisioni giuste per se stesso, per il mondo su cui influisce direttamente, ma anche per la società. Di conseguenza, la future mindset non è soltanto un canone di conoscenze, bensì qualcosa di molto più determinante, ossia un sistema di valori sulla cui base sorgerà il futuro.

Dall'istruzione-formazione all'educazione permanente

In passato i CV erano lineari e articolati in chiare fasi: quando si è giovani s'impara. Segue poi la fase lavorativa che mira a raggiungere il meritato pensionamento in una fase della vita che volge al tramonto all'insegna del riposo.

Nell'epoca dell'ipercultura questi progetti di vita dalla struttura così chiara hanno ceduto il passo a un quadro più variegato: la stragrande maggioranza delle persone non resta più fedele per tutta la vita all'attività che svolge o al suo datore di lavoro, a queste certezze si sostituiscono compiti che mutano sotto il profilo del contenuto e i rapporti di lavoro e i ruoli cambiano frequentemente. In considerazione di tutto ciò, appartiene ormai al passato un concetto di istruzione-formazione basato sul presupposto che in un determinato momento della vita si è formati e il curriculum formativo si intende concluso. Estremamente varie e individuali sono le proprie idee su ciò che si intende per una vita riuscita ed estremamente cariche di sfida sono le esigenze relative all'occupabilità in un'economia in continuo cambiamento. La pensano in questi termini anche gli altoatesini, che però si esprimono ancora con una certa prudenza: per quanto riguarda il futuro, l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e la disponibilità all'aggiornamento sono ritenuti il requisito principale sul lavoro, ma soltanto dal 35% degli intervistati (a titolo di confronto: in Austria il 63% è di questa idea).<sup>48</sup>

---

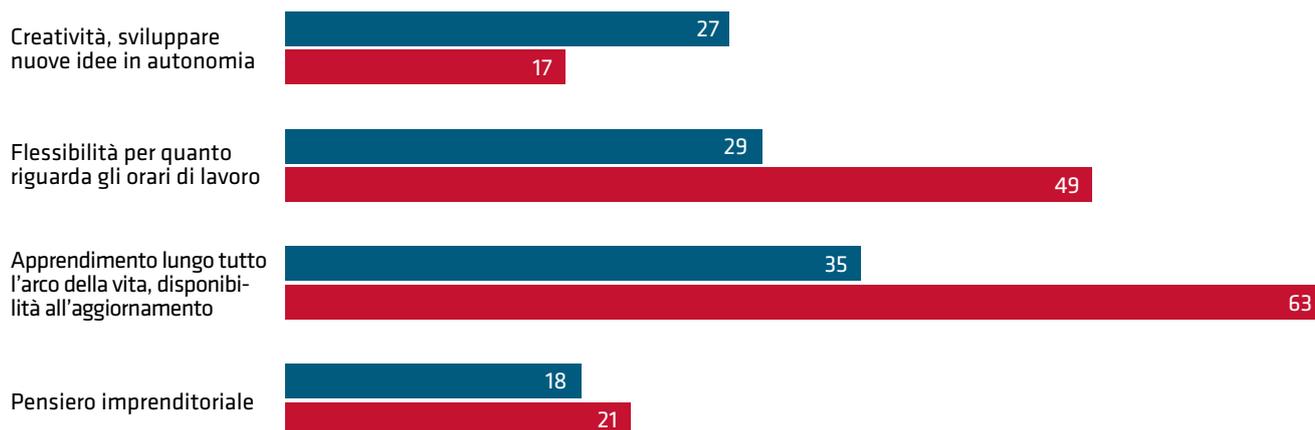
48 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011



## Importante per i lavori del futuro

Quali requisiti saranno particolarmente richiesti in futuro per il lavoro? (consenso in percentuale)

● Alto Adige ● Austria



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

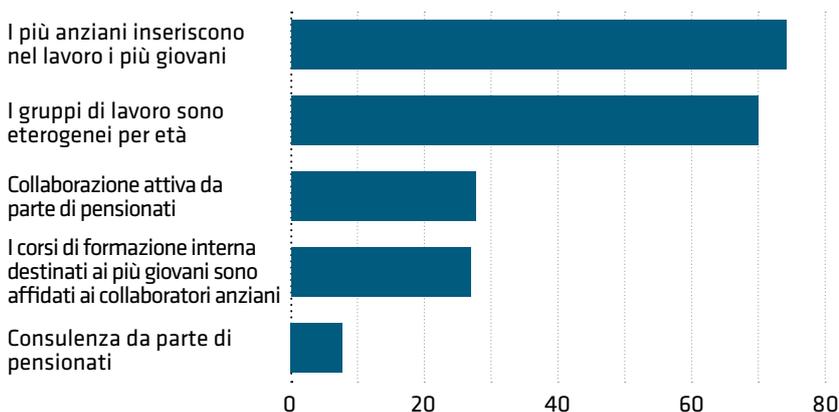
Future mindset: promuovere le potenzialità

Ma se l'istruzione riferita all'età o alla biografia passa in secondo piano, cos'è che avanza e diventa sempre più importante? La promozione delle potenzialità di ogni singolo.

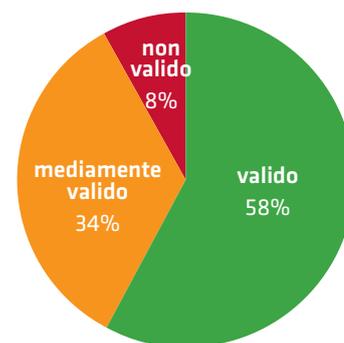
In questo contesto, la future mindset intende un principio che mette le persone nelle condizioni di impegnarsi attivamente per tutta la loro vita nei processi d'istruzione, dalla fase prescolastica fino all'età avanzata. Ad integrazione delle aspettative classiche per quanto riguarda l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, un productive aging di questo genere riesce soltanto nel momento in cui la formazione non viene percepita come strada a senso unico, bensì come un continuo dialogo in cui proprio le conoscenze, l'esperienza e le competenze dei più anziani vengono impiegate attivamente e trasmesse ai più giovani.

## Trasferimento delle conoscenze tra giovani e anziani

Nella Sua azienda si fa ricorso alla seguente misura e quanto è valido il livello di trasferimento delle conoscenze raggiunto?



Quanto risulta valido, nella Sua azienda, il trasferimento di conoscenze dai collaboratori più anziani a quelli più giovani?



Fonte: IRE, 2006

Secondo un'indagine condotta dall'IRE,<sup>49</sup> i datori di lavoro altoatesini apprezzano molto i propri dipendenti più anziani. Il trasferimento delle conoscenze da coloro che sono più anziani ed esperti ai più giovani funziona bene nel 58% delle aziende. Tuttavia un 34% afferma che tale trasferimento funziona solo "mediamente bene" e un 8% che funziona male. Non viene comunque sfruttata una fetta di potenzialità, soprattutto in funzione dell'invecchiamento per motivi demografici del personale, in quanto secondo i datori di lavoro il rendimento lavorativo dei più anziani è inferiore a quello dei più giovani soltanto per quanto riguarda quattro criteri di valutazione su 18, ossia nel campo della performance fisica, della capacità di adattamento, ma purtroppo anche nella disponibilità all'aggiornamento, nella creatività e disponibilità all'innovazione. Si tratta quindi di lasciarsi alle spalle l'ormai superata idea di istruzione-formazione.

### Il sistema formativo rovesciato

I modelli formativi adottati finora erano orientati alle esigenze dell'era industriale e molto validi per tale epoca. Avevano creato un sistema ben definito e il compito del singolo era quello di dimostrare la propria validità in questo sistema. Possiamo riscontrare le strutture di tale sistema nelle scuole, sulla base di numerose caratteristiche,

49 Istituto di ricerca economica della Camera di commercio di Bolzano, Il potenziale dei collaboratori "anziani", 2006

come ad es. nel ruolo degli insegnanti, che si presentano come istruttori e trasmettono le conoscenze di cui sono in possesso, nei metodi di valutazione che contano gli errori e valutano ciò che si scosta dalla norma oppure nel considerare lo studente una spugna che deve assorbire e memorizzare i contenuti predefiniti nell'ambito di un curriculum standardizzato.

Il sistema scolastico in Alto Adige sta già affrontando questa problematica. La scuola unica e inclusiva dalla prima all'ottava classe fa sì che gli insegnanti abbiano classi molto eterogenee e che debbano stimolare le capacità individuali di ogni singolo alunno. Rudolf Meraner dell'Istituto Pedagogico di Bolzano dichiara in merito: "Gli insegnanti dovrebbero scoprire quali setting di apprendimento possono usare per evitare di chiedere troppo o troppo poco. Vi è poi un sistema di supporto per gli insegnanti formato da 40 centri di consulenza."

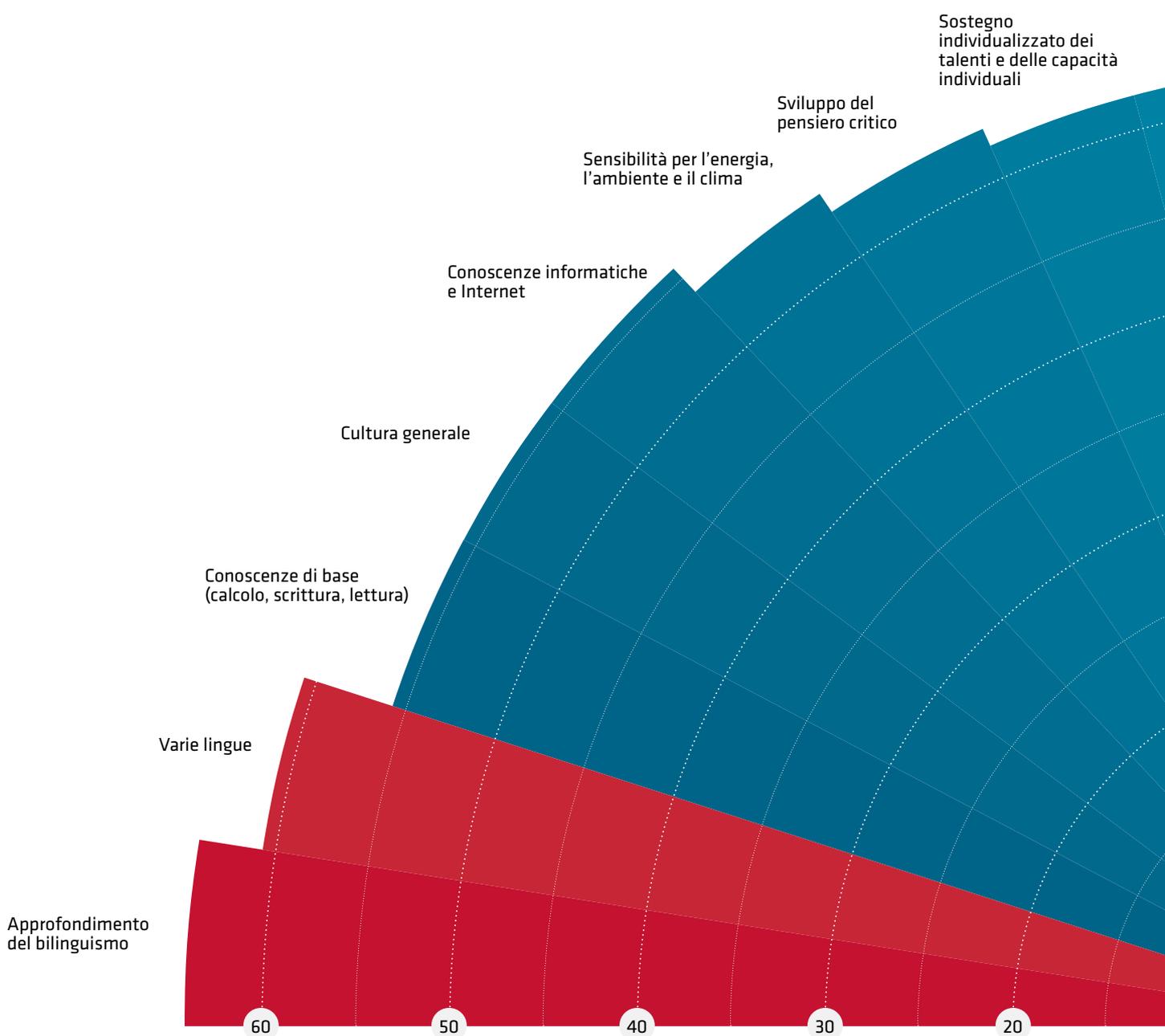
La trasmissione certa delle conoscenze di base e delle tecniche culturali è tuttora un presupposto indiscusso per la riuscita dell'istruzione e non intendiamo assolutamente metterla in discussione. La stessa cosa vale per le competenze linguistiche, un campo in cui l'Alto Adige occupa una posizione di partenza vantaggiosa, grazie alla sua posizione e alla sua storia.

Ma se l'istruzione ha soprattutto il compito di promuovere le potenzialità lungo tutto l'arco della vita e di applicarle con profitto nella vita privata, nella carriera professionale e nella società, si rende altresì necessario creare strutture che ci mettano nelle condizioni di farlo. E ciò richiede innanzitutto una prospettiva diversa. Una visione nuova, che non pone al centro il sistema, bensì il singolo, con i suoi talenti, le sue capacità e i suoi interessi individuali.

Un'istruzione orientata alla future mindset richiede una nuova cultura in materia di apprendimento, una cultura in cui si sperimenta, si collabora e si fa ricerca e in cui l'apprendimento viene percepito come processo autogestito. Una componente di questa cultura è l'attenzione mirata sulla creatività e sulle competenze sociali. La combinazione di questi due elementi principali diventa un principio guida trasversale per tutte le istituzioni scolastiche e formative.

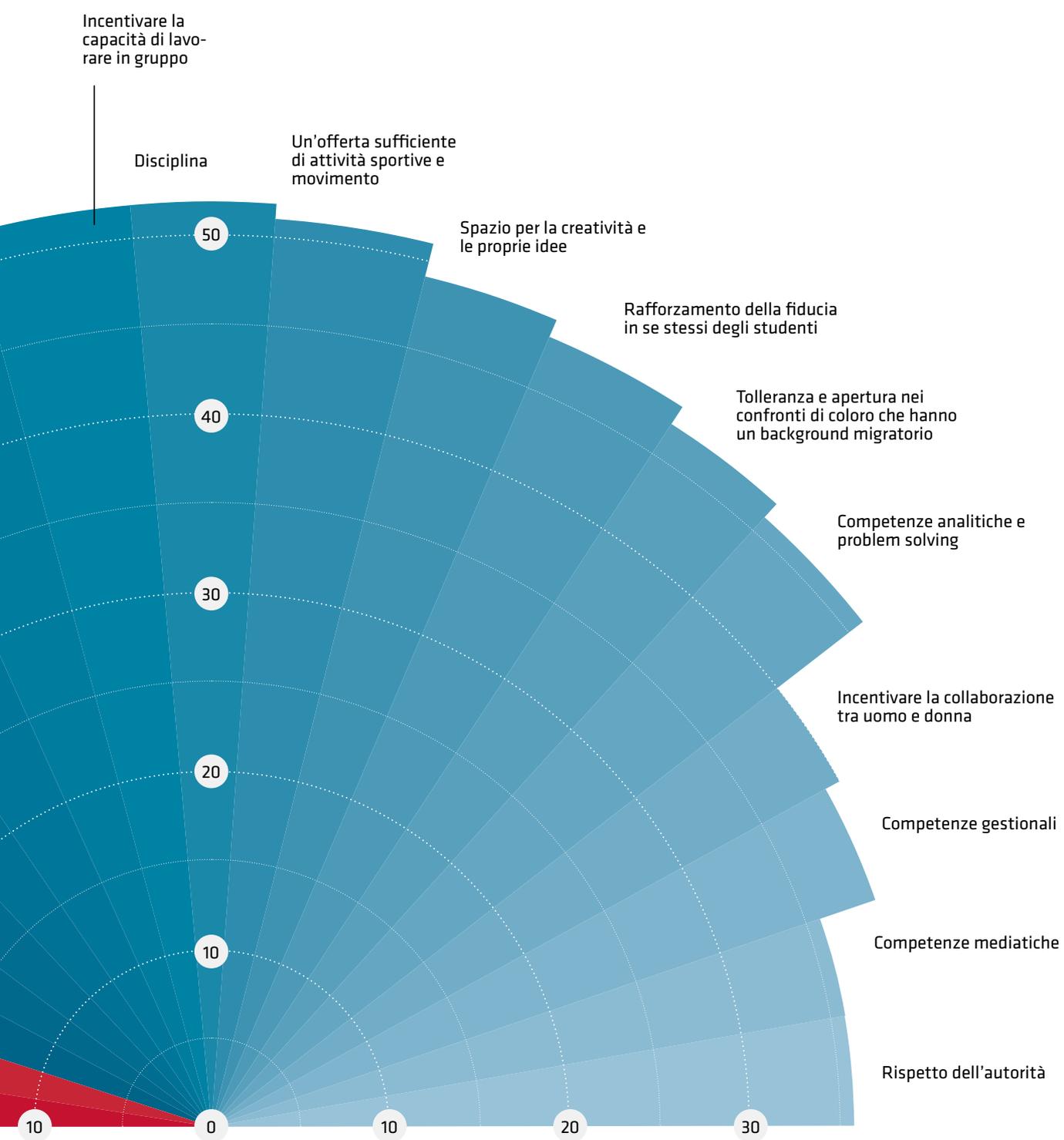
# Le lingue come opportunità per il futuro dell'Alto Adige

Se potessimo ridefinire il sistema d'istruzione e formazione, quali sarebbero le competenze da privilegiare? (consenso in percentuale)



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



Alla ricerca del nuovo dentro di noi: la creatività

I principi dell'era industriale, in cui funzionare perfettamente era ritenuto più importante dello sperimentare cose nuove, sono ancora radicati nelle strutture del nostro sistema d'istruzione, nei principi di gestione delle aziende e nei processi di partecipazione alla democrazia. Ma la frase di Churchill "Stay calm and carry on" non ci è più di aiuto, dobbiamo rivedere il nostro modo di pensare e modificare il nostro atteggiamento, in quanto ovviamente la creatività si può apprendere e ci sono strumenti, procedure e tecniche utili ai processi creativi. Apprendere questi metodi è lo strumento di base, che non si sperimenta mai abbastanza. Incoraggiare in modo mirato la creatività crea contesti e strutture in cui si sperimentano con piacere e grande passione nuove soluzioni. Consente di creare un'atmosfera dalla quale scaturiscono, alternandosi, concentrazione e rilassamento, sicurezza e propensione al rischio, carico e sgravio. Affinché potenzialità e differenze individuali non causino conflitti, ma si rafforzino reciprocamente e possano emergere in pieno, oltre alla creatività è fondamentale concentrarsi sulle competenze sociali, tra le quali troviamo la capacità di gestire i conflitti e la competenza in materia di problem solving, l'empatia e la comunicazione, ma anche lo spirito di gruppo e l'azione interculturale. Ciò comprende il settore dell'istruzione, ma non si limita a questo.

Carenza e compito

L'economia lamenta continuamente la carenza di personale qualificato. In un'indagine dell'IRE<sup>50</sup> quasi il 50% delle imprese innovative dell'Alto Adige ritiene che la carenza di personale qualificato sia l'elemento che inibisce la ricerca e le innovazioni. Di conseguenza, oltre il 60% degli imprenditori chiede un sostegno da parte delle istituzioni quando cerca personale specializzato adatto al rispettivo progetto d'innovazione. È fuorviante e miope ritenere che questa sfida sia soltanto un problema di mercato del lavoro. È piuttosto il sintomo di un problema di formazione strutturale e un compito per le stesse aziende, in quanto ovviamente le misure di carattere legislativo e infrastrutturale nel settore dell'istruzione, come la revisione dei programmi d'insegnamento e dei tipi di scuole, la politica del sistema universitario e i provvedimenti che mirano a

---

50 IRE - Istituto di ricerca economica della Camera di commercio di Bolzano, Ricerca e sviluppo - Il punto di vista delle imprese altoatesine innovative, 2011



rendere più compatibili lavoro, famiglia e aggiornamento sono presupposti necessari per poter realizzare un sistema d'istruzione orientato al futuro.

Per fare ciò, le istituzioni scolastiche e formative devono pensare a servizi di carattere organizzativo, come ad esempio corsi a blocchi o giornalieri, oppure ricorrere più intensamente a offerte online, ma anche a servizi d'alto livello qualitativo a margine dell'apparato formativo, come la consulenza per la carriera e la formazione, offerte di finanziamento e simili. In altre parole, è utile qualsiasi servizio che contribuisca ad abbassare le barriere d'ingresso o di reinserimento nel percorso formativo.

#### Addio al consumismo nell'apprendimento

Per il singolo un panorama formativo più variegato significa, oltre a maggiori opportunità, anche una maggiore responsabilità. Un apprendimento più personalizzato richiede anche un maggior grado di auto-organizzazione e auto-determinazione. Ciò significa un livello più elevato di attività nella singola unità didattica, una riflessione più intensa sul proprio percorso formativo, e, in generale, una partecipazione più attiva alla propria formazione.

## 2.2 Stile di vita transalpino

In Alto Adige lo stile di vita transalpino poggia sui pilastri della tradizione e sugli strumenti dell'estetica. Non si potrà fare a meno di ancorare i fenomeni che stanno alla base di questo stile di vita nella cultura che cambia. Ciò che molti già intuiscono a grandi linee risulterà sempre più evidente. I confini rigidi si confondono per la troppa complessità, diventando una cosa unica ingestibile, cosa che in ultima analisi fa nascere una nuova cultura: l'ipercultura.

Siamo nel bel mezzo di un'ipercultura, in cui molti confini si dissolvono e si trasformano in passaggi fluidi. Nella future mindset abbiamo presentato brevemente il concetto di ipercultura. A questo punto vogliamo applicare all'Alto Adige i fenomeni che sono alla base della stessa. Il termine è stato coniato dal filosofo Byung-Chul Han, nato in Corea del Sud, ma che ha studiato in Europa ed è docente a Basilea. Secondo Han, in futuro non si tratterà più di separazione e differenziazione, bensì della contemporaneità di molte cose. Il motivo per cui proprio questa ipercultura risulta tanto interessante osservando lo sviluppo del futuro degli altoatesini è evidente: in Alto Adige la coesistenza di diverse culture è in atto già da tempo.

La base di questo sviluppo è costituita dal megatrend dell'individualizzazione. Ma perché questo megatrend è così fondamentale per i prossimi 20 anni? Perché la capacità dello sviluppo personale costituisce la base per le prossime generazioni. Un territorio che si definisce "forte" deve essere in grado di creare per i propri cittadini un contesto che stimoli e incoraggi l'individualità. Si è in grado di spostare i confini della tradizione in modo da consentire il nascere di nuove tradizioni o ci si rifugia in modelli antichi? Si è in grado di organizzare la metamorfosi verso un livello successivo, più complesso e più sofisticato dell'essere o si rimane ancorati a una posizione di attesa fino a quando si è costretti a cambiare? Queste domande emergono soprattutto in Alto Adige, in quanto questo è un contesto in cui può nascere uno stile di vita che noi definiamo "transalpino". Uno stile di vita, quindi, che da un lato consente un trasferimento e una trasformazione e dall'altro ridefinisce in modo fluido le proprie radici.

È possibile interpretare, in Alto Adige, la tradizione secondo il peculiare significato della parola, e cioè "tradere" nel senso di trasmettere ovvero "traditio" nel senso di "trasferimento"? E fare sfociare, in ultima analisi, tutto questo in uno stile di vita che si distingue da ciò che è prettamente conservativo, del tutto in armonia con le usanze dello stile di vita alpino, secondo una modalità ricca di orgoglio e conservatrice?

Ipercultura: la base della società del futuro

L'ipercultura è uno spazio pieno di opportunità. Non è soggetta alle strutture classiche del "prima questo, poi quello", bensì cambia, a seconda della direzione verso la quale

si volge lo sguardo. Quindi il futuro è possibile non solo in una direzione, ma in molte direzioni. Per l'individuo, al quale intendiamo principalmente rivolgerci in questo capitolo, significa una vita con sovrabbondanti opportunità. Ovunque ci sono diverse possibilità d'azione. Ci si potrebbe mettere in proprio in campo lavorativo, imparare un nuovo hobby, fare il giro del mondo, praticare un altro sport, scegliere una nuova cultura dell'alimentazione, reinventarsi in qualche modo. E questo tutti i giorni. In un contesto di questo genere, anche le strutture familiari stanno cambiando e non sono più in grado di preservare le persone dai cambiamenti: meno matrimoni e i divorzi sono anche in Alto Adige un segno inconfutabile del cambiamento. La stessa cosa vale per il tasso di natalità. Le persone possono e vogliono prendere ripetutamente nuove decisioni e vivere la propria vita individuale, ricollegandola di conseguenza in modo sempre nuovo all'ipercoltura.

#### Tradizione: delle origini del trasferimento

Ogni tradizione, quindi tutto ciò che viene tramandato, ha un'origine. Prima o poi tutte le tradizioni hanno avuto un'origine. Le tradizioni vanno perciò considerate come un contributo prezioso, ma anche mutevole, per quanto riguarda l'evoluzione culturale di un territorio. Infatti, le tradizioni non sono la cultura, bensì una parte del processo. Esse non sono scolpite nella pietra, ma fluide. Pertanto è importante che nei prossimi anni vengano smascherate le usanze integrate nelle tradizioni. Solo allora le tradizioni potranno vivere nel futuro senza trasformarsi in qualcosa di museale o antiquato. In "Devi cambiare la tua vita" Peter Sloterdijk afferma: "Non è possibile scoprire le abitudini senza sfidarle a duello per scoprire chi è il signore del ring. Non tutti vogliono vincere questo duello, i conservatori di tutti i tempi fanno i deboli per essere sconfitti dall'abitudine e poter quindi servire quella che risulta vittoriosa, come se si trattasse dell'ineludibile."

#### Provocare il futuro attraverso la tradizione

La filosofia e lo stile di vita dell'Alto Adige sono strettamente legati alla tradizione. Ma il futuro è caratterizzato dall'ipercoltura e, quindi, dalla contemporaneità di tanti futuri. In riferimento alle tradizioni è possibile definire meravigliosamente le rotture verso il futuro, nel momento in cui non solo è consentito vivere le tradizioni, ma anche

metterle ripetutamente in discussione. Per gli altoatesini questo significa progredire ancora una volta nel proprio stile di vita e confrontarsi ancora una volta chiaramente con l'opportunità di una convivenza vissuta, per sviluppare su questa base i principi del futuro.

Ecco, quindi, che la filosofia della nuova corporate identity dell'Alto Adige ha un successo strepitoso. Il nuovo logo dell'Alto Adige è chiaro e occupa una posizione forte, indipendentemente dal fatto che si tratti di una cassetta di frutta o di una giacca sportiva. Qui il lavoro fatto in superficie ha creato un effetto coesivo verso l'interno. "L'Alto Adige è la simbiosi ricca di contrasti tra ciò che è alpino e ciò che è mediterraneo, tra la spontaneità e l'affidabilità, tra la natura e la cultura": con queste parole l'agenzia Metadesign di Amburgo descrive il contenuto del messaggio. Logo, caratteri e un portafoglio di applicazioni abilmente scelte hanno portato a uno scambio e a una forma di dialogo finora sconosciuti.

Manifestazione: i simboli di un paesaggio antropizzato

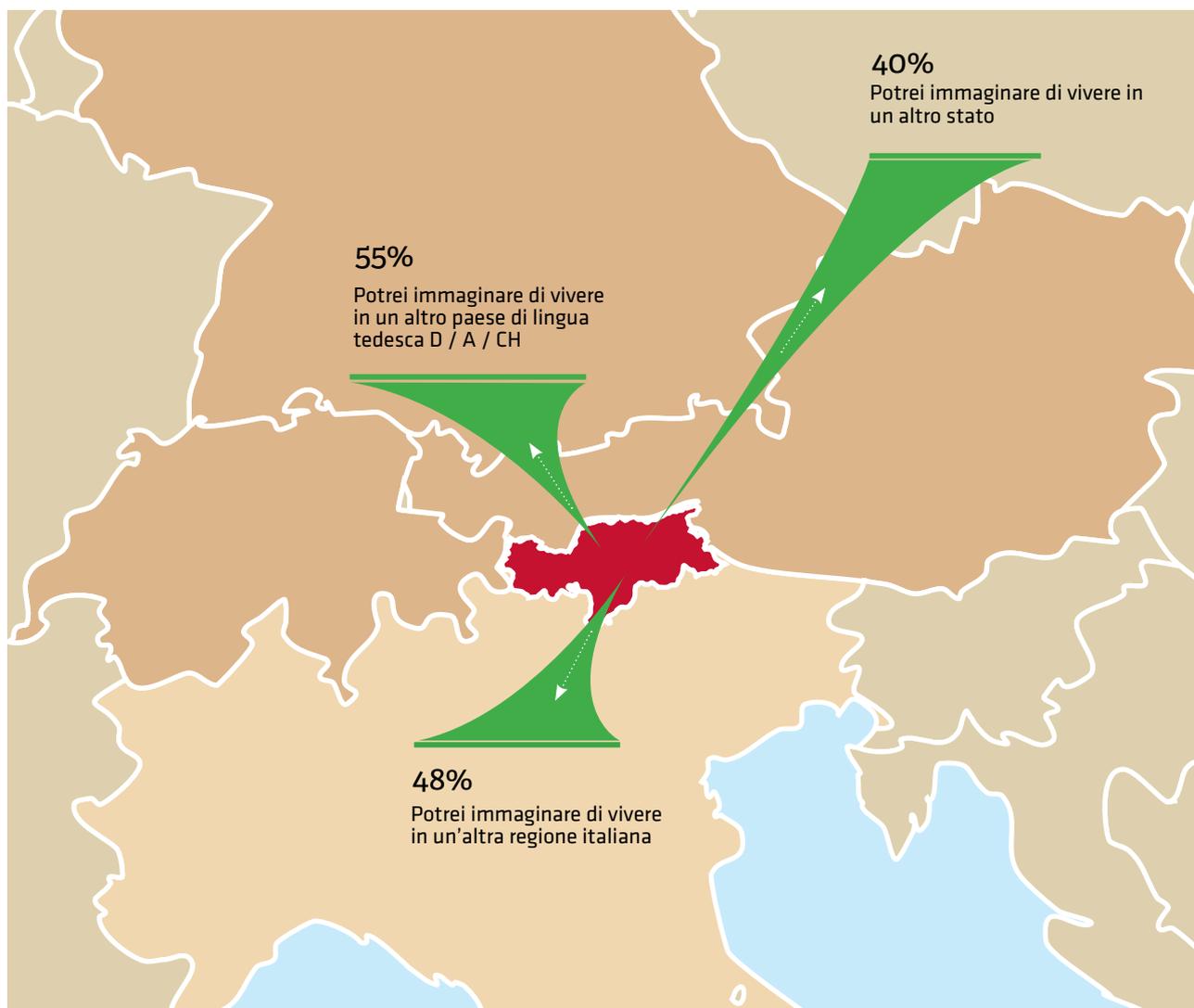
Il 45% degli altoatesini di lingua tedesca e il 10% di quelli di lingua italiana considera l'Alto Adige come la propria patria. Ma il 55% dei cittadini dell'Alto Adige potrebbe immaginare di vivere in un altro paese di lingua tedesca, il 48% potrebbe vivere anche in un'altra regione d'Italia e per un non trascurabile 40% sarebbe possibile vivere in un paese completamente diverso del mondo<sup>51</sup>. Ciò è significativo per quanto riguarda l'iperultura. Si potrebbe, se solo lo si volesse, vivere da tutt'altra parte. L'identità personale non è, infatti, radicata nel senso classico, perciò cambiano anche i simboli delle persone che fungono da punto di riferimento. In ultima analisi, lo stile di vita scelto, al di là dei modelli tramandati, coniuga tutto ciò con tutte le sue manifestazioni esteriori, come la moda, l'organizzazione del tempo libero, le condizioni e le forme di vita. Lo si vede chiaramente nella pianificazione familiare: in Alto Adige il nucleo familiare medio è sceso, da 3,2 persone nel 1981, a 2,4 persone nel 2009. La percentuale di coppie con figli è stata fortemente decimata, scendendo dal 53% nel 1981 al 31,3% nel 2009. Questo evidenzia lo strisciante cambiamento forzato dal megatrend dell'individualizzazione, che prenderà un'ulteriore svolta per effetto dell'iperultura

---

51 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

# Nell'ipercultura cambia il significato di patria

Potrei immaginare di vivere anche in un posto diverso dall'Alto Adige?  
(consenso in percentuale)



Base: Intervista telefonica, n=500  
Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

che sta per affermarsi. Ad esempio, dal 1981 al 2009 la percentuale degli uomini single si è più che raddoppiata. In generale, in Alto Adige i single sono il gruppo più numeroso tra le forme di nucleo familiare: oggi questo riguarda il 34,5% dei nuclei familiari. Nel 1981 si arrivava al 19,3%.<sup>52</sup>

52 ISTAT; ASTAT, Censimento 1981 ovvero 2011

Oggi in Alto Adige per convivenza si intende qualcosa di completamente diverso rispetto a 30 anni fa. Questo dovrebbe farci capire che fra altri 20 anni i mondi in cui viviamo saranno nuovamente cambiati. Come individuo, ognuno è libero di essere così com'è, deve però concedere agli altri di essere diversi. La famiglia come la conoscevamo una volta sta cambiando: già oggi la vita quotidiana non è più dominata dal quadro della classica famigliola. Si tratta di famiglie integrate, di reti parentali che non sono ermeticamente chiuse, ma definiscono le proprie regole di convivenza con un'apertura difficile da definire. Ne sono la dimostrazione i matrimoni celebrati in Alto Adige: mentre 30 anni fa ci si sposava ancora regolarmente in chiesa legandosi "per l'eternità", oggi persino in Alto Adige prevale il matrimonio davanti all'ufficiale di stato civile, un concetto di matrimonio che si basa su fasi della vita piuttosto che sull'eternità. Mentre nel 1980 venivano celebrati 2.500 matrimoni in chiesa, nel 2009 erano circa 750. Un dettaglio interessante a tale proposito è quello del regime patrimoniale del matrimonio: mentre nel 1990 il 68,5% dei matrimoni contratti nel corso dell'anno seguiva il principio della comunione dei beni, nel 2000 comunione e divisione dei beni avevano raggiunto la parità. Nel 2009, invece, il 56,9% dei nuovi matrimoni veniva contratto secondo il regime della divisione dei beni. In futuro, la convivenza non si potrà, perciò, più concentrare esclusivamente sulla provenienza e sui legami matrimoniali. Si tratta di una nuova forma di comunizzazione nell'ambito della società, che si può trovare, ad esempio, nelle visioni condivise del futuro. Anche in questo caso la tradizione può essere un valido filo conduttore, se ci si accorda a non prolungarla, ma ad analizzarla criticamente. Queste sono tecniche proprie di una comunità adeguata al futuro: un dialogo basato sull'interazione anziché un monologo imposto.

#### Vita e stile: la superficie dell'essenza

La domanda è piuttosto quale possa essere l'ordine strutturante di questa nuova cultura. La strada sulla quale si è incamminato l'Alto Adige è l'ordine limitato alla superficie, ossia relativo a uno stile, all'architettura, al design, all'estetica. Anche per il futuro si cercherà di stabilire l'ordine sulle strutture visibili. A Bolzano sorgerà un nuovo centro mobilità con ampi interventi sullo sviluppo urbano. Questo nuovo areale ferroviario diventerà ciò che conferisce nuove strutture alla città, in quanto stabilisce l'ordine attraverso la struttura. Esso costringe a un pensiero urbano di maggiore entità e a una fusione più forte tra il verde dell'hinterland e la città, così come la mobilità costituisce



un elemento fondamentale dell'identità altoatesina, simboleggiata dal treno della Val Venosta.

**Stile transalpino: la trasformazione radicata come motto per il futuro**

A questo punto vogliamo sottolineare una formulazione che può dare un'idea di ciò che costituisce lo stile di vita dell'Alto Adige del futuro: lo stile di vita transalpino. E transalpino sta per una serie di cose. Da un lato, si tratta di trasferire le tradizioni verso il futuro. Ma ci vuole anche la lungimiranza di non battersi per l'Alto Adige senza sapere che esiste anche "il mondo là fuori". Transalpino significa avere il cuore nelle radici e lo spirito ovunque. E per fare questo occorre una consapevolezza aperta e globale, è necessario cioè sviluppare la propria vita secondo regole del gioco globali: nell'istruzione, nel tempo libero, nel lavoro. Significa anche imparare a gestire la pluralità. Una convivenza plurale di persone, di temi, di comunicazioni, di imprese. In ultima analisi significa condurre una vita che potrei condurre anche altrove, ma che voglio vivere solo qui!

La base di questa riuscita ha profonde radici nei valori del futuro che gli altoatesini definiscono per se stessi. Nel prossimo capitolo indicheremo quali sono questi valori e illustreremo su cosa si basano per gli altoatesini le fondamenta del futuro: un futuro molto promettente.

## 2.3 Qualità della vita

### Una questione di territorio

Nel capitolo "Stile di vita transalpino" abbiamo introdotto il concetto di ipercultura come elemento fondamentale per la visione del futuro. Una cultura in cui c'è più simultaneità, in cui sembrano possibili più cose e non esiste soltanto "una" cosa giusta. La digitalizzazione è una spinta fondamentale in tal senso, la globalizzazione pure. Ma questo non comporta anche la svalutazione del territorio? No. In una cultura della

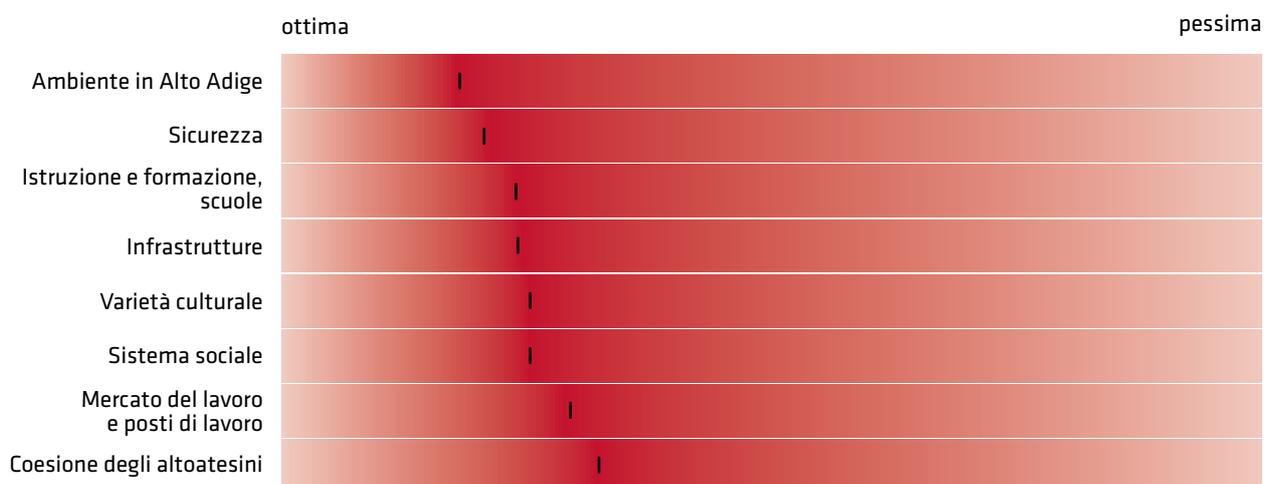
libera scelta il territorio è di fondamentale importanza, in quanto può essere il motivo per cui persone che potrebbero andarsene restano e in quanto nel territorio sono insite le premesse per la vita, la convivenza e lo sviluppo personale. Ma il territorio non è più una costrizione, bensì una possibilità. Ne è la chiara dimostrazione il numero di altoatesini che potrebbero anche immaginare di vivere in un posto diverso dall'Alto Adige.

E in tutto questo la qualità della vita è l'indice del "voler restare". Alla domanda cos'è che costituisce questa qualità della vita nella loro provincia, gli altoatesini sono subito concordi: la pulizia, l'ambiente in Alto Adige e la sicurezza della piccola provincia sono considerati i fattori principali per descrivere la qualità della vita. La natura e la sicurezza sono quasi degli aspetti logici della qualità di vita e in Alto Adige sono presenti in vasta misura. Solo dopo questi aspetti vengono menzionate l'istruzione, le infrastrutture, la cultura ecc.

In futuro in gioco non ci sono solo la sicurezza e la natura. L'era che ci attende richiede un maggiore confronto per quanto riguarda la cultura, la creatività e la varietà. In effetti natura e sicurezza sono concetti futurizzanti, ma non sono gli unici.

## *Pulito, sicuro e verde*

*Come valuta la qualità della vita in Alto Adige per quanto riguarda i seguenti fattori?*



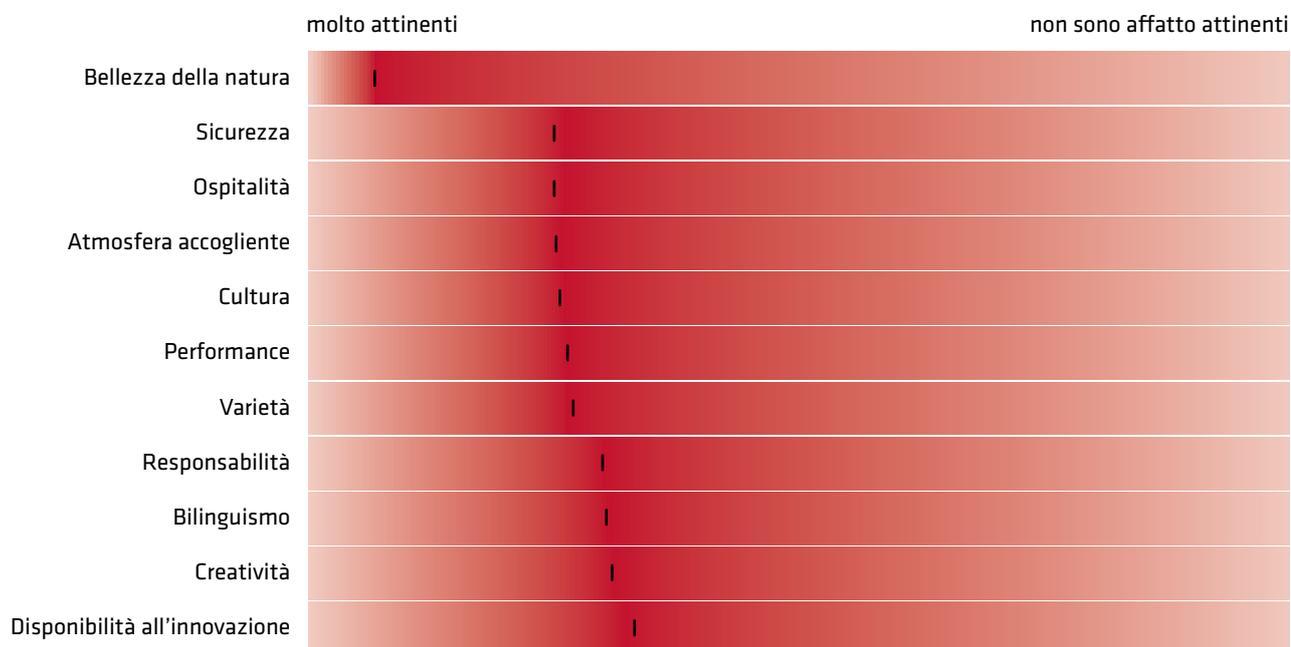
Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



## La bellezza della natura contraddistingue l'Alto Adige

Secondo Lei, quando sono attinenti i seguenti valori con riferimento all'Alto Adige?

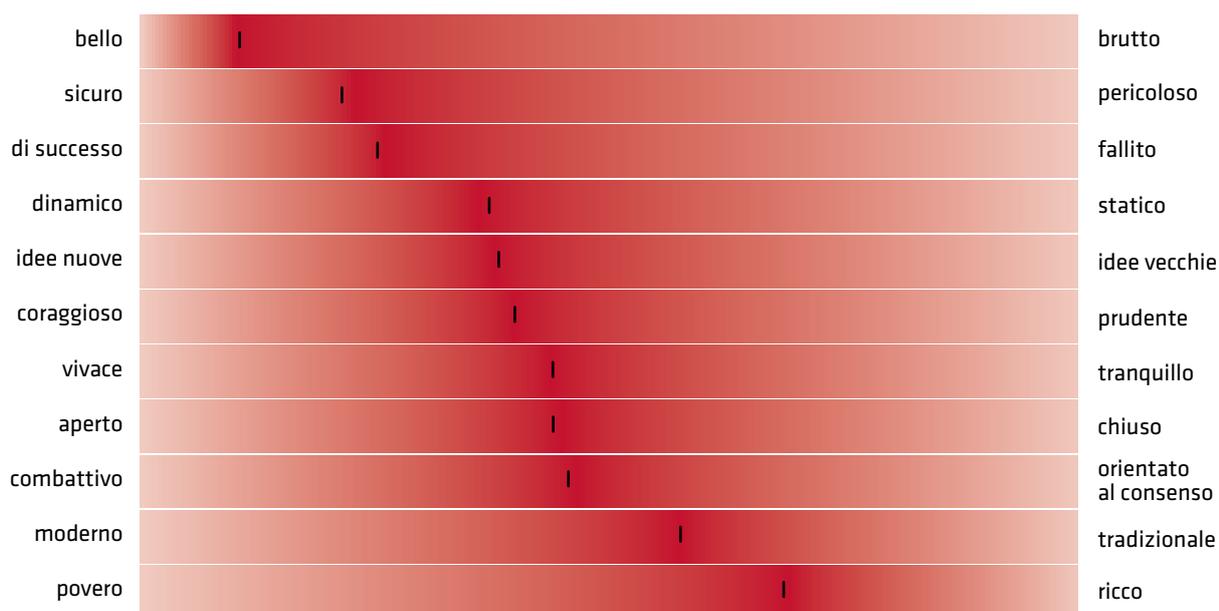


Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

## Le caratteristiche dell'Alto Adige

L'Alto Adige è ...



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

È proprio dei concetti di futuro degli altoatesini che vogliamo occuparci a questo punto. Nella ricerca empirica relativa all'indagine abbiamo chiesto agli altoatesini quali sono i loro concetti di futuro. I risultati emersi evidenziano cluster di valori che sono saldamente radicati nella mentalità degli altoatesini. Sono proprio questi cluster che vanno presi in considerazione come modello di base per fare previsioni per il futuro, in quanto ogni società può svilupparsi, al di là di un effetto esterno, soltanto sulla base di assunti di base impliciti. Risulta evidente che ci si prepara fortemente a futuri improntati alla razionalità: per gli altoatesini il riciclaggio, l'energia e l'informazione sono i massimi valori, seguiti dalla tecnica, dalla mobilità e dalla globalizzazione. Vi è una forte somiglianza con un'analisi analoga della popolazione austriaca, ma con la suddivisione in cluster e la classificazione in fattori si evidenzia il quadro completo, che qui vogliamo descrivere sulla base di undici "cluster del futuro".

Il diagramma di pag. 48 illustra con evidenza come sorgono questi cluster del futuro. I cluster scaturiscono dall'analisi dei fattori di modelli di valutazione simili. A questi cluster viene attribuito un peso quando si tratta della loro importanza per il futuro della provincia. Il grafico, che in un primo momento appare complesso, illustra in modo veritiero come si configura per gli altoatesini la base per plasmare il futuro. E, come conseguenza, ciò che l'Alto Adige in futuro dovrebbe essere in grado di offrire come habitat, se intende essere appetibile per i suoi cittadini. Dopo aver sviluppato i cluster intendiamo illustrare il fatto che soprattutto ciò rappresenta, in ultima analisi, una fantastica base per riflettere sulla qualità della vita. L'ordine dei cluster del futuro rappresenta, nel contempo, anche la classifica relativa a come in Alto Adige si valuta il futuro.

### **Smart world**

Gli altoatesini pensano evidentemente che il futuro sia caratterizzato da applicazioni intelligenti. La gestione intelligente dell'energia e dell'informazione è il motivo trainante. Si tratta di una visione molto tecnica del futuro, basata sul fatto che noi uomini impariamo a trovare nuove soluzioni quando dobbiamo risolvere situazioni più complesse e precarie. Questo implica anche un maggiore confronto con l'istruzione, la digitalizzazione e le energie alternative. Il fatto che in Alto Adige questo smart world



si stia delineando già oggi, si manifesta nel fatto che il 61% degli altoatesini parte dal presupposto che nella propria regione la tecnologia ambientale subirà un forte sviluppo. Ben il 55% si augura che questo settore in futuro venga maggiormente preso in considerazione.<sup>53</sup> La sfida sta nella messa in pratica quotidiana, soprattutto per quanto riguarda la qualità della vita, poiché si tratta di radicare realmente questo nuovo mondo intelligente nella vita quotidiana delle persone e di fornire risposte migliori e più intelligenti ai quesiti di tutti i giorni.

### Technolution

La prosecuzione di smart world è la technolution, nella quale tecnica e mobilità assumono l'importanza di valori centrali del futuro. E non si tratta di qualcosa di ovvio, come si potrebbe pensare, in quanto in futuro non si tratterà più di soluzioni tecniche, bensì soprattutto delle innovazioni sociali alla base di dette soluzioni. Una tecnologia che non sia in grado di risolvere i problemi concreti farà sempre più fatica ad affermarsi. E proprio il fatto che per la maggior parte degli altoatesini l'Alto Adige sia - soprattutto - sinonimo di bellezza, natura e sicurezza è indice di dissonanza: in che misura ci si vuole limitare al concetto della qualità di vita dell'Alto Adige e quanto ci si intende addentrare nei concetti futurizzanti di smart world e technolution? La provocazione che sta alla base di ciò è che il futuro al quale credono gli altoatesini - smart world e technolution - nasca perlopiù altrove e venga poi applicato in Alto Adige.

Il fatto che le cose non stiano sempre in questi termini è dimostrato dal progetto Enertour, con il quale si offrono viaggi organizzati ed escursioni in 150 luoghi da visitare sul tema dei comuni energeticamente autosufficienti, dell'energia rinnovabile e di casa clima. Qui l'Alto Adige è in grado di coniugare le competenze nel campo del turismo con il campo d'intervento del futuro dell'energia. Enertour attira da zone vicine e lontane persone interessate a questi temi. Un visitatore arrivato dall'India è stato affascinato non soltanto dai progetti energetici presentati: "Ciò che mi ha colpito è stato soprattutto quanto siano curate, qui, le strutture turistiche e quanto si tenga alla qualità e agli aspetti estetici."

---

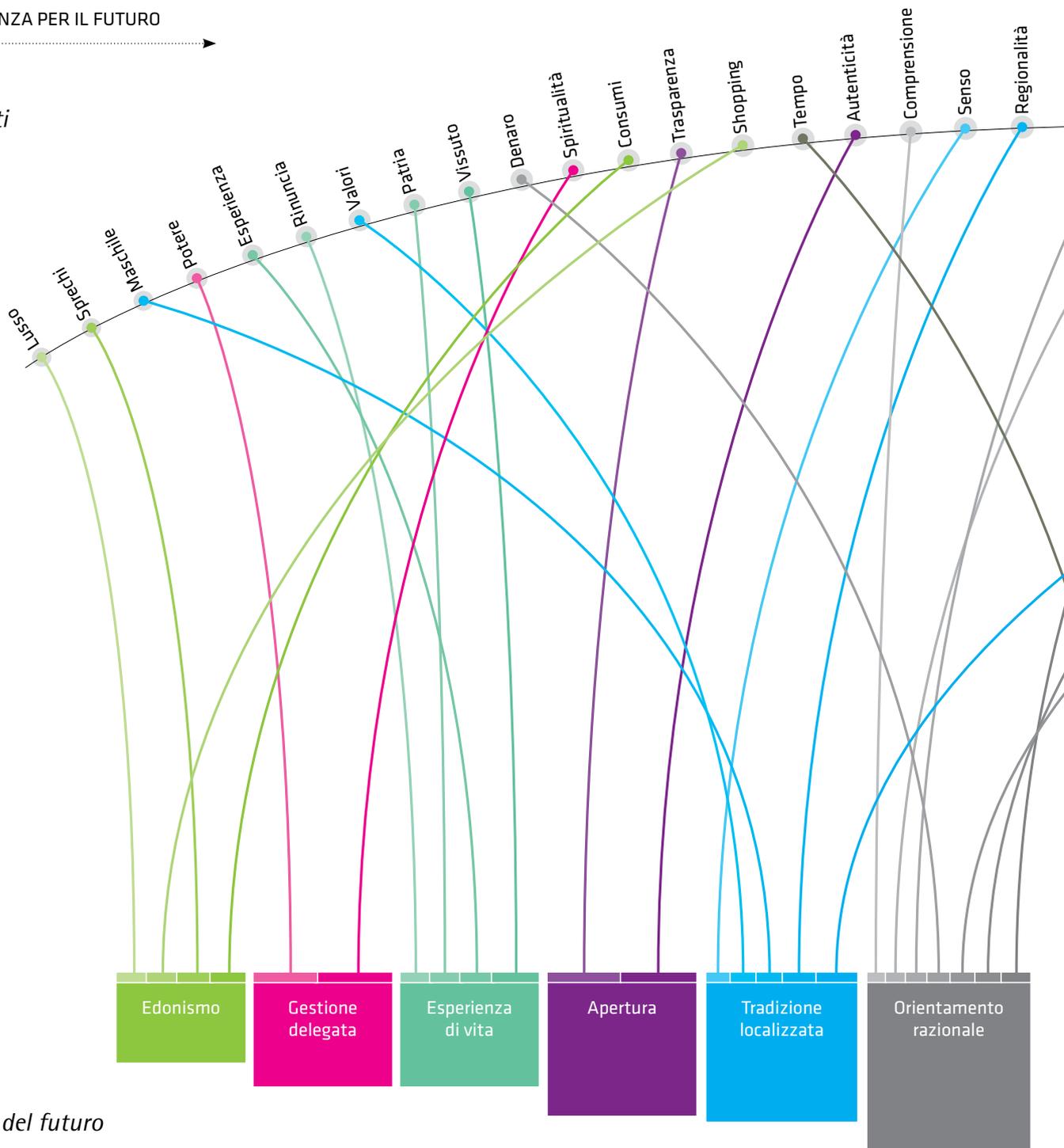
53 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

# Come gli altoatesini vedono il futuro

Concetti e relativa espressione in cluster del futuro, classificati in base all'importanza per il futuro

IMPORTANZA PER IL FUTURO

Concetti

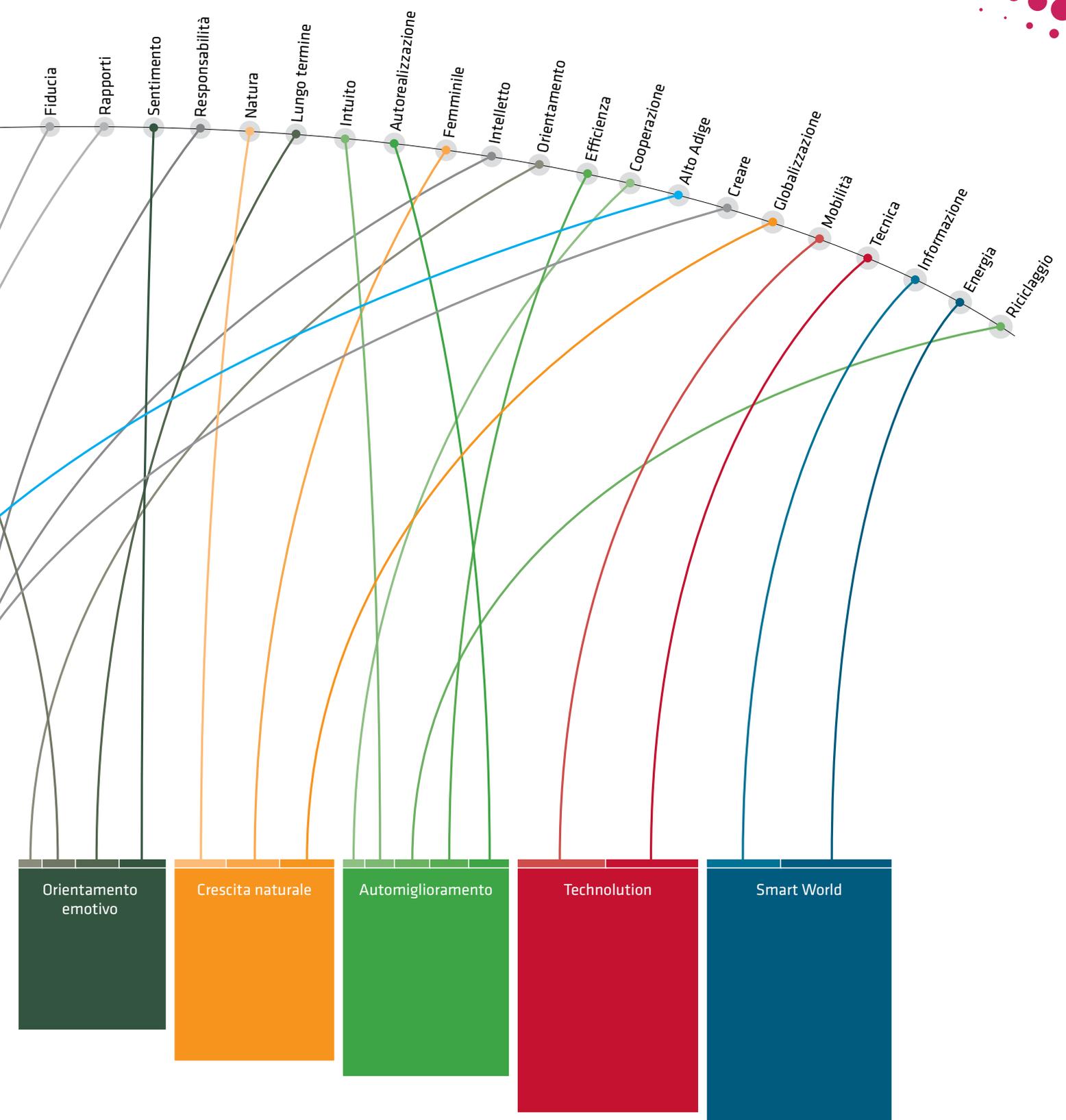


Cluster del futuro

IMPORTANZA PER IL FUTURO

Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



## **Automiglioramento**

Gli altoatesini sostengono che migliorare se stessi sia un compito del futuro. Un'affermazione, questa, che non sorprende, se si prende sul serio lo stile di vita transalpino dell'ipercultura. Per autorealizzazione intendono anche efficienza, riciclaggio, intuito e cooperazione: valori che indicano un'evoluzione permanente. Qui non si pone l'accento sui cambiamenti radicali, si sfruttano invece a fondo i potenziali di sviluppo permanente. Ciò evidenzia chiaramente che il bilancio della slow innovation che noi attestiamo è ottimamente inserito nei valori del futuro degli altoatesini. Qui si manifesta una forte disponibilità degli altoatesini a orientarsi verso il futuro - ciò costituisce il valore più centrale del futuro e anche quello più ottimistico, in quanto una società che si dichiara disposta ad affrontare un processo di cambiamento è in grado di superare molte cose.

In ogni caso, questa volontà di automigliorare ha bisogno di moderazione, in quanto i cambiamenti richiedono direzione e orientamento. E sta proprio in questo l'abilità di guida della provincia per gli anni a venire: mostrare alle persone le prospettive relative alla direzione che consenta loro di migliorare e di svilupparsi. Si tratta di moderare e di spiegare, nonché di creare immagini che descrivano un futuro che gli stessi altoatesini potranno continuare a scrivere.

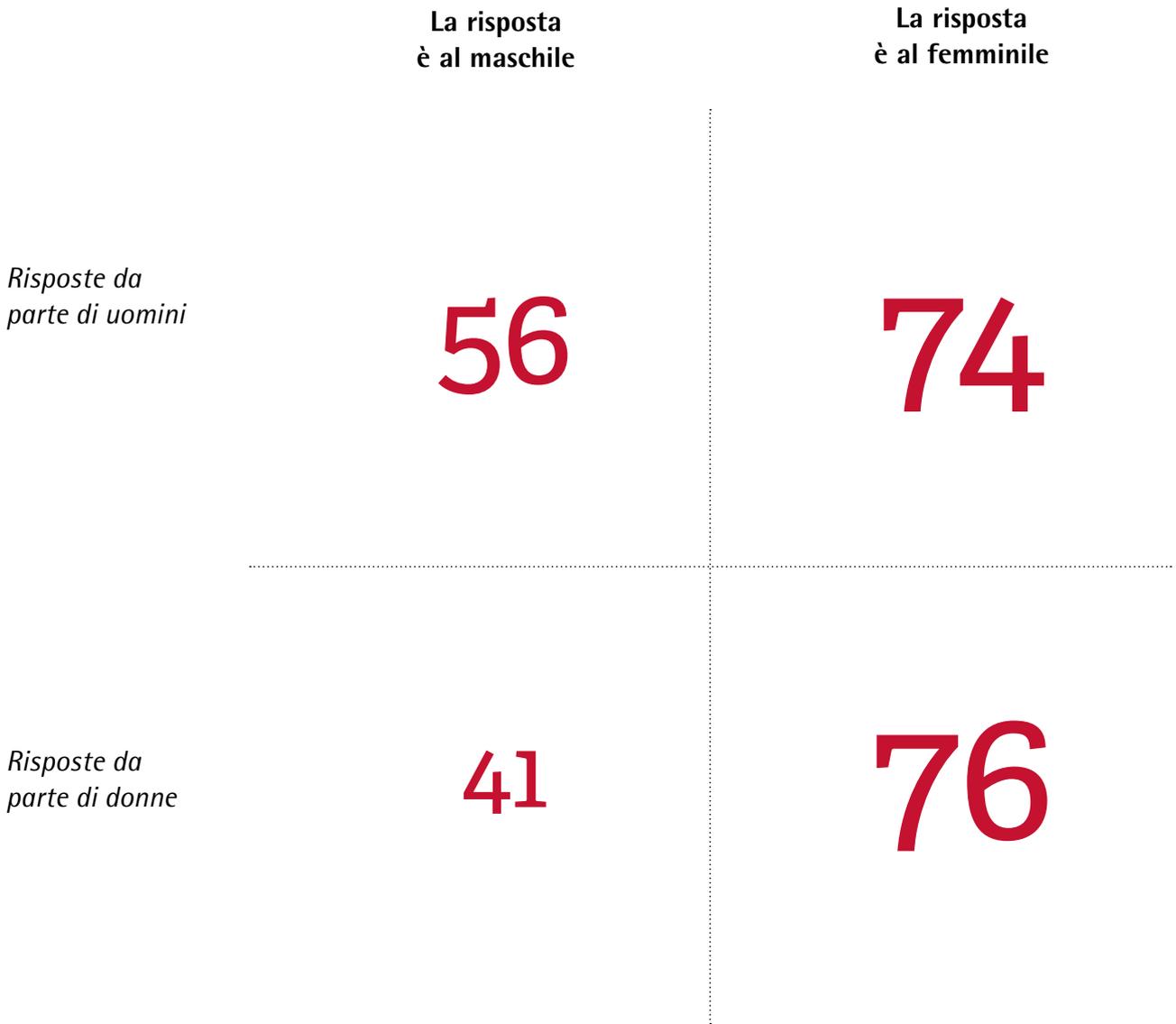
Questa affermazione ha ancora maggiore validità per quanto riguarda la qualità della vita, anche perché lo spazio vitale dell'uomo deve comprendere le qualità dell'automiglioramento, inclusa la possibilità di fare errori. È compresa, qui, anche la possibilità di utilizzare agevolmente le strutture formative e di poter contare sulla comprensione dell'ambiente circostante nelle più svariate fasi della vita. Ma vi rientra anche l'invito a darsi da fare e a non starsene semplicemente a riposare.

## **Crescita naturale**

Una crescita naturale - evidentemente è questo il modo in cui gli altoatesini intendono plasmare il proprio futuro. E questo significa seguire la natura e, soprattutto, i principi

# Le donne sono il futuro

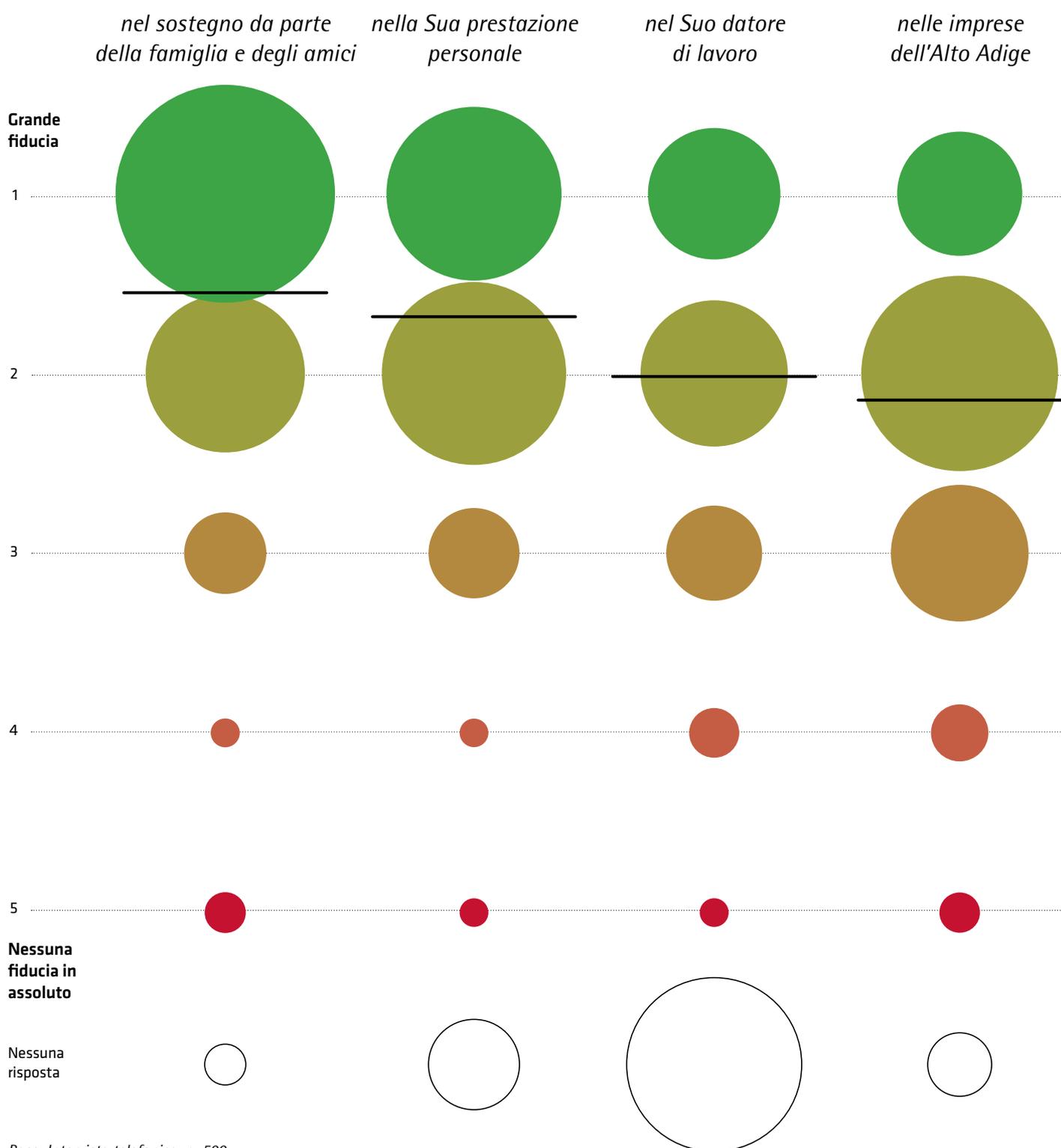
Il seguente concetto è un concetto futurizzante? (consenso in percentuale)



Base: Intervista telefonica, n=500  
Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

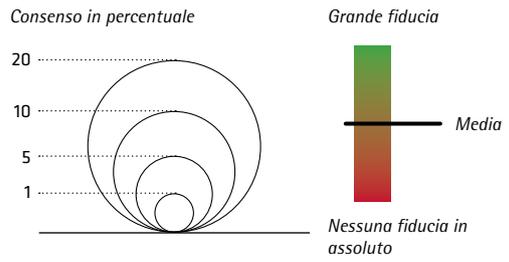
# La conoscenza crea fiducia: si ha fiducia nelle persone e nelle cose che si pensa di conoscere

Quanta fiducia ha ...



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

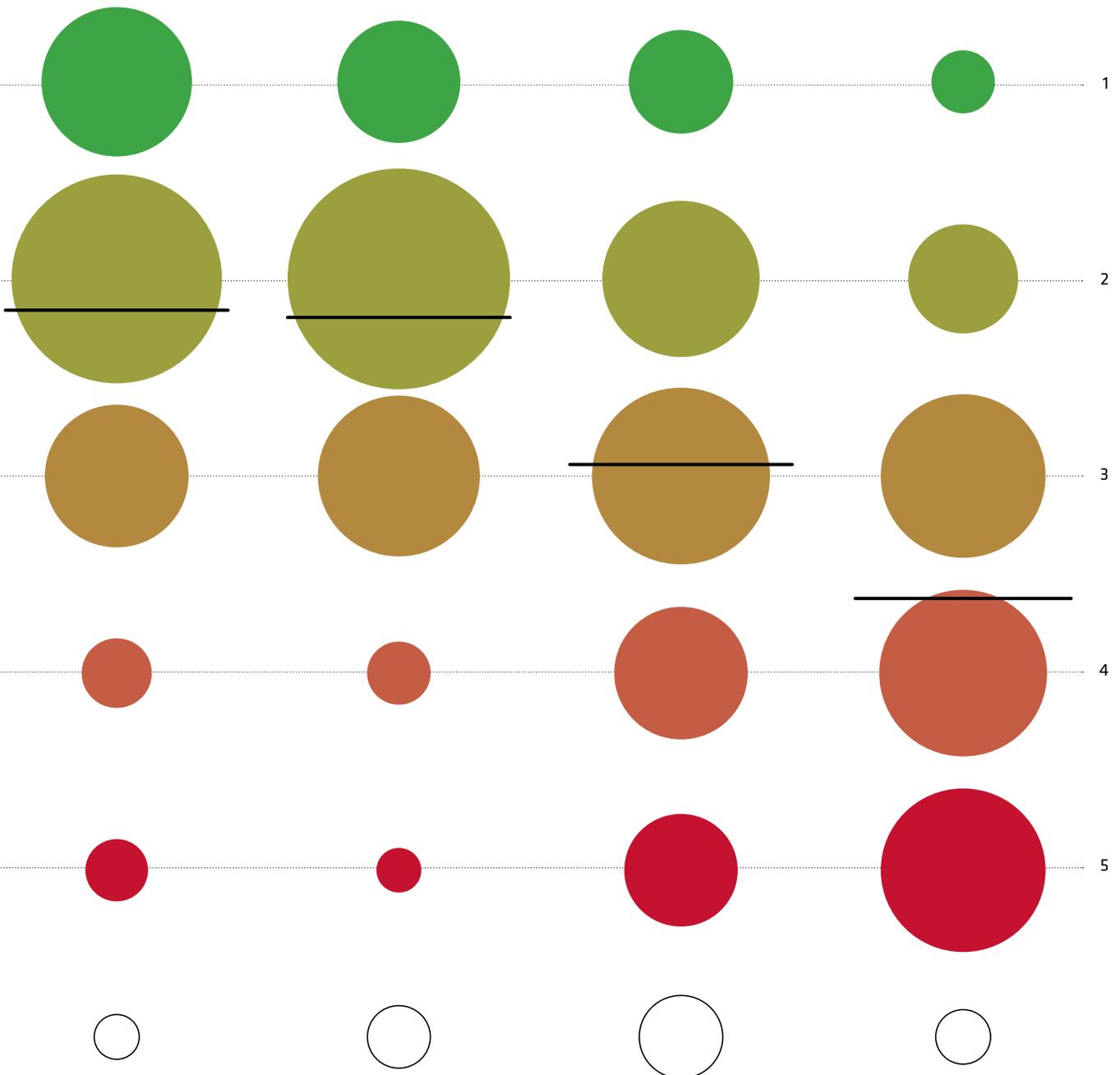


*nella scienza, nella  
medicina ufficiale*

*nella condizione  
economica dell'Alto Adige*

*nell'Euro*

*nella  
politica*



femminili. Nella sua relazione semantica, il femminile significa soprattutto connessione, emotività, cooperazione, dolcezza, familiarità, capacità di osservare, di fornire supporto. Secondo gli altoatesini, il futuro deve essere sì al femminile, ma anche globale. Crescita naturale significa crescere così come è stato previsto. Anche su questo poggia la "slow innovation".

Per quanto riguarda il futuro, significa connettersi agli sviluppi globali e non isolarsi. Comporta l'invito a prestare tanta attenzione alla natura e al contesto naturale dell'Alto Adige, nonostante il proprio progresso personale. La moderazione che abbiamo descritto al punto "Automiglioramento" potrebbe essere al femminile. Gli altoatesini implicitamente l'hanno capito!

### **Orientamento emotivo**

Il cluster dei valori dell'orientamento emotivo comprende i concetti futurizzanti come sentimento, lungo termine, tempo e orientamento. Esso è proprio l'ingrediente necessario per migliorare se stessi in modo naturale. Questa struttura di valori permette di avere un'idea di quello che è l'atteggiamento di base in Alto Adige, che evidentemente ha una forte connotazione emotiva, infatti l'orientamento razionale segue con ampio distacco. Questo spiega anche il motivo per cui l'Alto Adige si occupa tanto intensamente di superficie, architettura, design e moda. L'architettura traduce in forma il sentimento, è sempre a lungo termine, interiorizza il tempo e, da ultimo, fornisce orientamento. Come già descritto, questo percorso può essere un buon punto di partenza per plasmare il futuro dell'Alto Adige.

### **Orientamento razionale**

L'approccio emozionale è seguito, ora, da quello razionale, al fine di orientarsi. Qui troviamo valori quali responsabilità, ragione, impostazione e denaro, ma anche fiducia, relazioni e comprensione. La razionalità è, però, molto meno al centro delle riflessioni sul futuro degli altoatesini. Ovviamente le visioni tecnologiche del futuro comprese in

questo clustering sono molto razionali. Limitiamoci a estrapolare il concetto di plasmare con consapevolezza, che abbiamo già sottolineato nel capitolo sull'istruzione e sulla future mindset. In futuro il plasmare per conto proprio dovrà svolgersi parallelamente all'automiglioramento. Si tratta di impegnarsi, di compiere i propri passi e di progredire trasformandosi da persone che gestiscono la propria vita in persone che la plasmano.

Gli altri cluster del futuro non sono già più così al centro dell'attenzione degli altoatesini. Per facilitare la comprensione dei seguenti cluster facciamo presente che vanno intesi come "non tanto importanti", il che si può interpretare anche come "non più tanto importanti".

### **Tradizione localizzata**

Qui si ricollegano molte di quelle cose che nel corso di un'analisi attuale dello status quo dell'Alto Adige possono sembrare molto importanti: l'Alto Adige inteso come regione, regionalità, virilità, valori e senso – concetti che continueranno a esserci anche in futuro. Ma perché questi valori non si collocano in testa al significato che ha il futuro per Alto Adige? Perché gli altoatesini non li considerano la via che porta al futuro. Implicitamente è chiaro che il processo verso il futuro non può funzionare attraverso l'autoreferenzialità. Dopo aver letto interamente l'indagine svolta, sarà chiaro che vi è uno spostamento che non pone più il territorio al di sopra delle persone, bensì le persone al di sopra del territorio: non prima l'Alto Adige e poi io, bensì prima io e poi l'Alto Adige. Questa trasformazione è radicale, ma adeguata ai tempi. Resta valida la raccomandazione fatta nel capitolo precedente, ossia quella di utilizzare la tradizione come elemento trasformatore per plasmare il futuro.

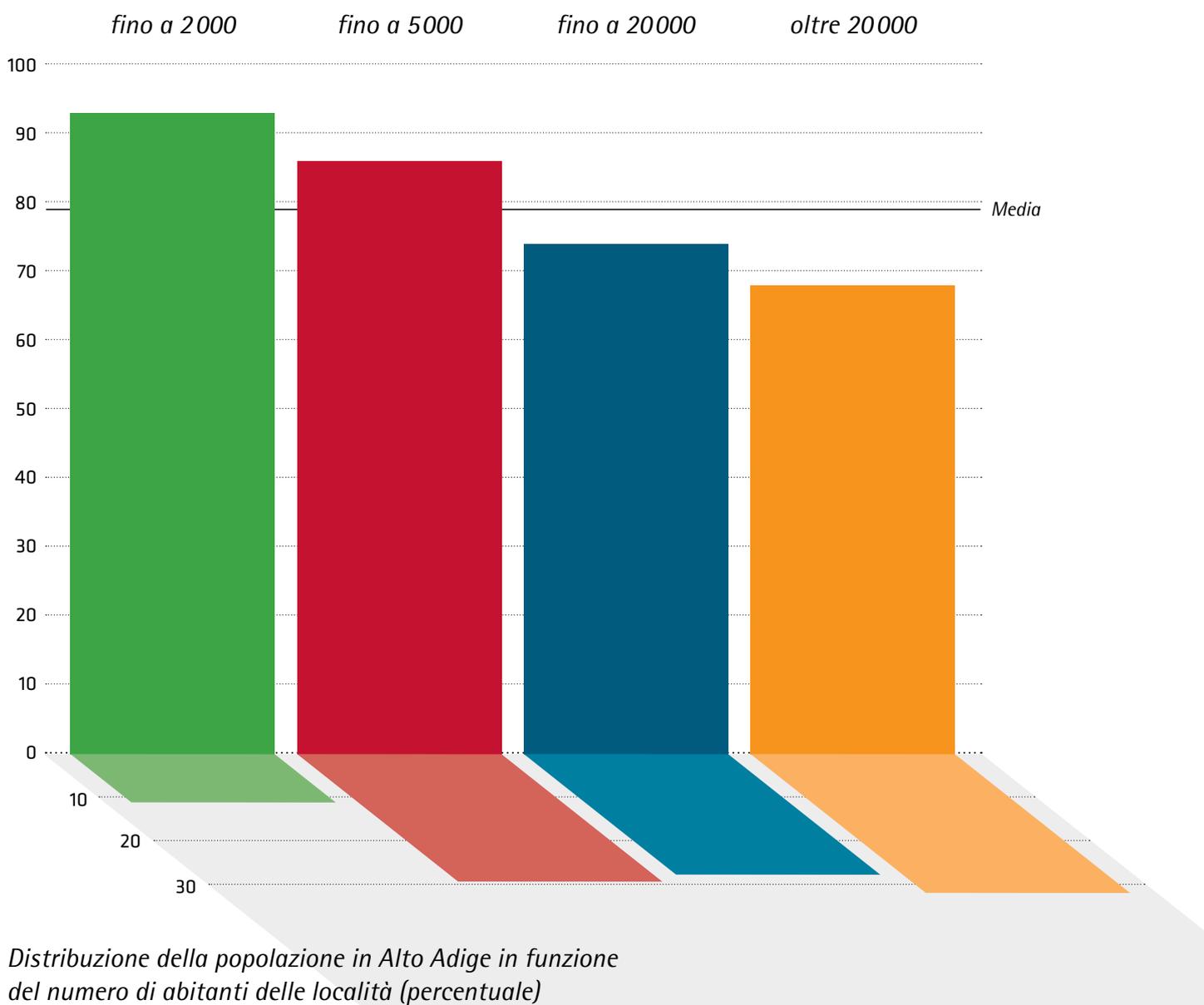
### **Apertura**

L'apertura, descritta tramite l'autenticità e la trasparenza, è retrocessa anche sull'asse dell'importanza. Perché? Perché per le persone l'autenticità come principio diventa sempre più impossibile. Nella cultura senza confini è difficile affermare quando si è

# L'Alto Adige è il futuro

*Soprattutto gli abitanti di piccole località associano l'Alto Adige al futuro*

*L'Adige è visto come concetto futurizzante  
(in funzione del numero di abitanti delle località)*



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



davvero autentici. Per le persone è già tanto se ogni tanto somigliano a se stesse. L'autenticità è un valore difficile. Di conseguenza, per quanto riguarda la qualità della vita bisogna sviluppare l'apertura attraverso la fiducia. Si tratta di aumentare la base della fiducia attraverso la vicinanza alle persone e non basta reclamare semplicemente l'apertura.

### **Esperienza di vita**

Per esperienza di vita si intende ciò che viene vissuto direttamente, l'immediatezza. Comprende anche l'esperienza, la rinuncia e, in ultima analisi, la patria - tutti termini che sfociano direttamente nell'esperienza di vita e possono essere percepiti e afferrati dall'individuo. Ma perché l'esperienza di vita viene percepita dagli altoatesini come qualcosa di non tanto importante per il futuro? Evidentemente le si contrappone la velocità percepita con la quale cambia il nostro mondo. Questi termini legati al fare esperienza non vengono percepiti dalle persone come componenti del futuro.

### **Guida delegata**

Qui diventa chiaro ciò che corrisponde al principio dell'ipercultura e dell'automiglioramento, al cui studio ci siamo dedicati in precedenza. Le persone vogliono vivere la loro vita per conto proprio. La funzione di guida affidata a terzi attraverso il potere e la spiritualità si sta attenuando. Anche se proprio in tempi di crisi cresce il richiamo di una "guida forte", in fondo non è questo che le persone vogliono per quanto riguarda la loro quotidianità. Non sorprende, pertanto, il fatto che gli altoatesini non vogliono affidare la capacità di affrontare il futuro a queste guide esterne. Con riferimento al futuro, per le persone "guidare" significa soprattutto "guidare se stessi".

### **Consumi**

Come ultimo concetto futurizzante introduciamo quello dei consumi, che occupa l'ultimo posto della classifica. Esso deriva da un allenamento durato anni: dagli anni

Ottanta del secolo scorso, le persone sono state prese in considerazione quasi esclusivamente come consumatori. Si parla ormai soltanto di target e il rendimento di un Paese è misurato in base a quanto viene acquistato. Questa è un'assurdità, che le persone percepiscono sempre più come tale. Per questo motivo, gli altoatesini non credono che i consumi siano decisivi per quanto riguarda la capacità del proprio territorio di affrontare il futuro. Ovviamente a tutti è chiaro che i consumi fanno parte di una società moderna. Ma fare acquisti è davvero tanto liberatorio da essere valido come valore del futuro? Per la maggior parte delle persone non lo è.

Quindi cos'è che costituisce la qualità della vita in un posto come l'Alto Adige? Qui si dà molta importanza ai collegamenti con i mezzi pubblici, a scuole e asili, a un negozio di generi alimentari nelle immediate vicinanze, a una vita associativa attiva, al medico e a una connessione Internet veloce. Per gli altoatesini le locande, le poste o le banche sono meno importanti.<sup>54</sup> Ma come abbiamo già detto, questa considerazione serve per effettuare un'analisi superficiale. Se si vuole creare lo spazio del futuro, bisogna chiedersi cosa lo smart world significherà concretamente per l'Alto Adige. A tale proposito si potrebbe riflettere su un territorio in cui l'automiglioramento fa parte della cultura vissuta. In futuro la qualità della vita sarà la base per tutte le persone che sono in Alto Adige: per i cittadini, ma anche per i turisti. Infatti, anche in un'ottica turistica sono ormai attraenti soltanto quelle regioni ritenute allettanti per le persone che ci vivono. Ed è proprio questo che devono rappresentare, in futuro, i luoghi, in quanto nel mondo digitale-reale diventano più importanti, indipendentemente dal fatto che si tratti di Bolzano, Roma o Appiano.

Secondo il sociologo e autore americano Richard Florida, i luoghi devono essere consapevoli delle proprie qualità con riferimento a cinque principi:

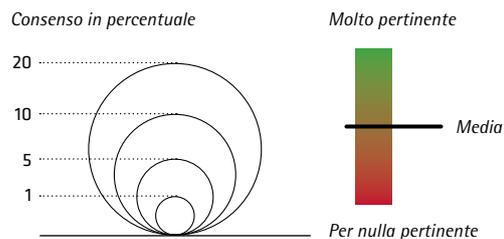
Estetica. La bellezza di un luogo non costituisce semplicemente un piacevole vantaggio aggiunto, ma è un elemento centrale. L'estetica è una necessità fondamentale per quanto riguarda una cultura evoluta e risulta evidente nell'architettura come landmark. In Alto Adige gli esempi vanno chiaramente in questa direzione. Gli edifici simbolici

---

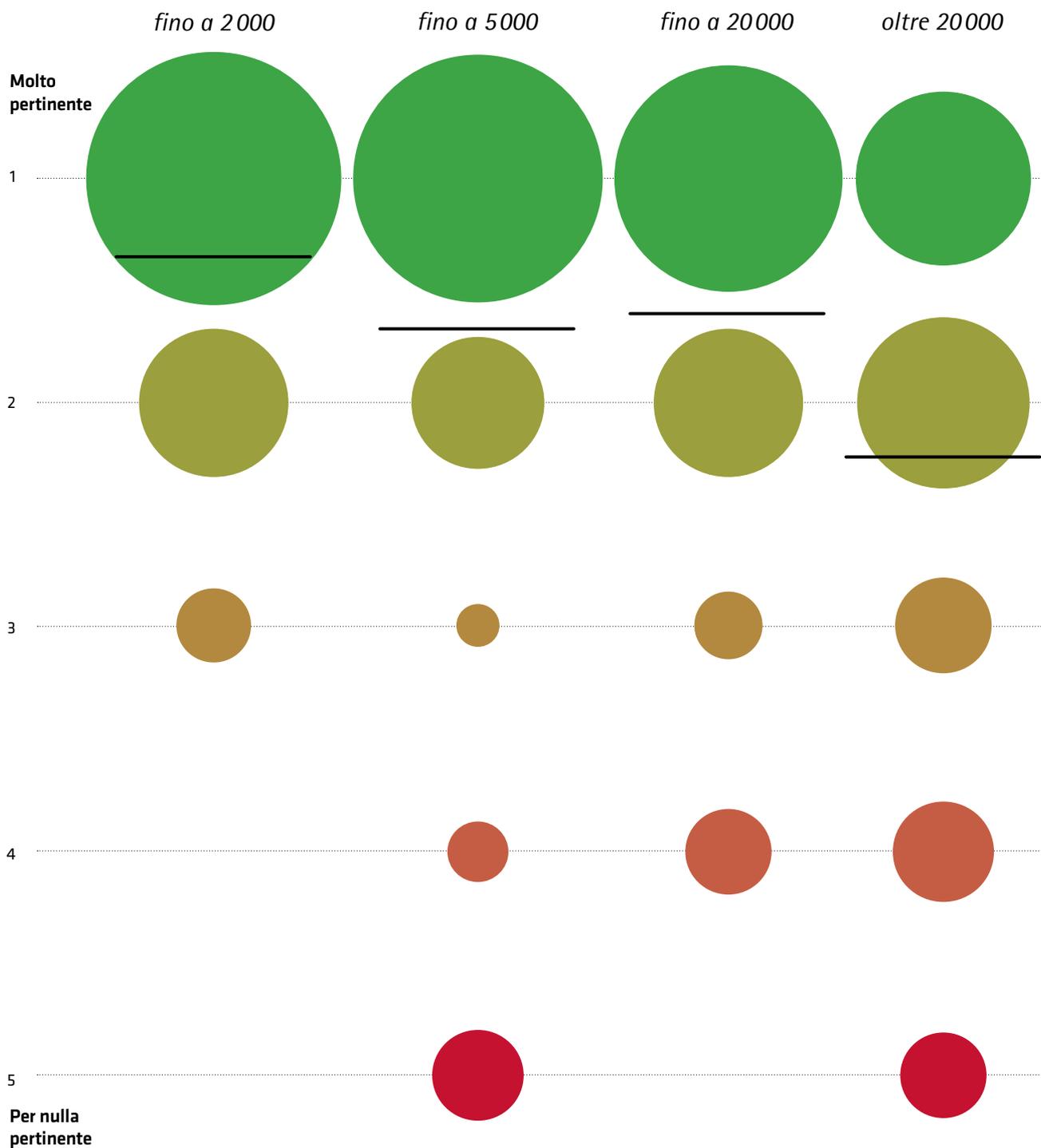
54 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

# Scuole e asili

Quali strutture sono necessarie affinché anche i comuni più isolati dell'Alto Adige restino appetibili come luogo di residenza? Scuole e asili



Numero di abitanti del luogo di residenza degli intervistati

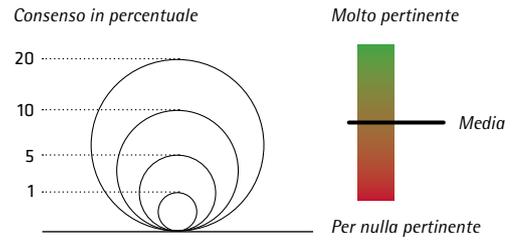


Base: Intervista telefonica, n=500

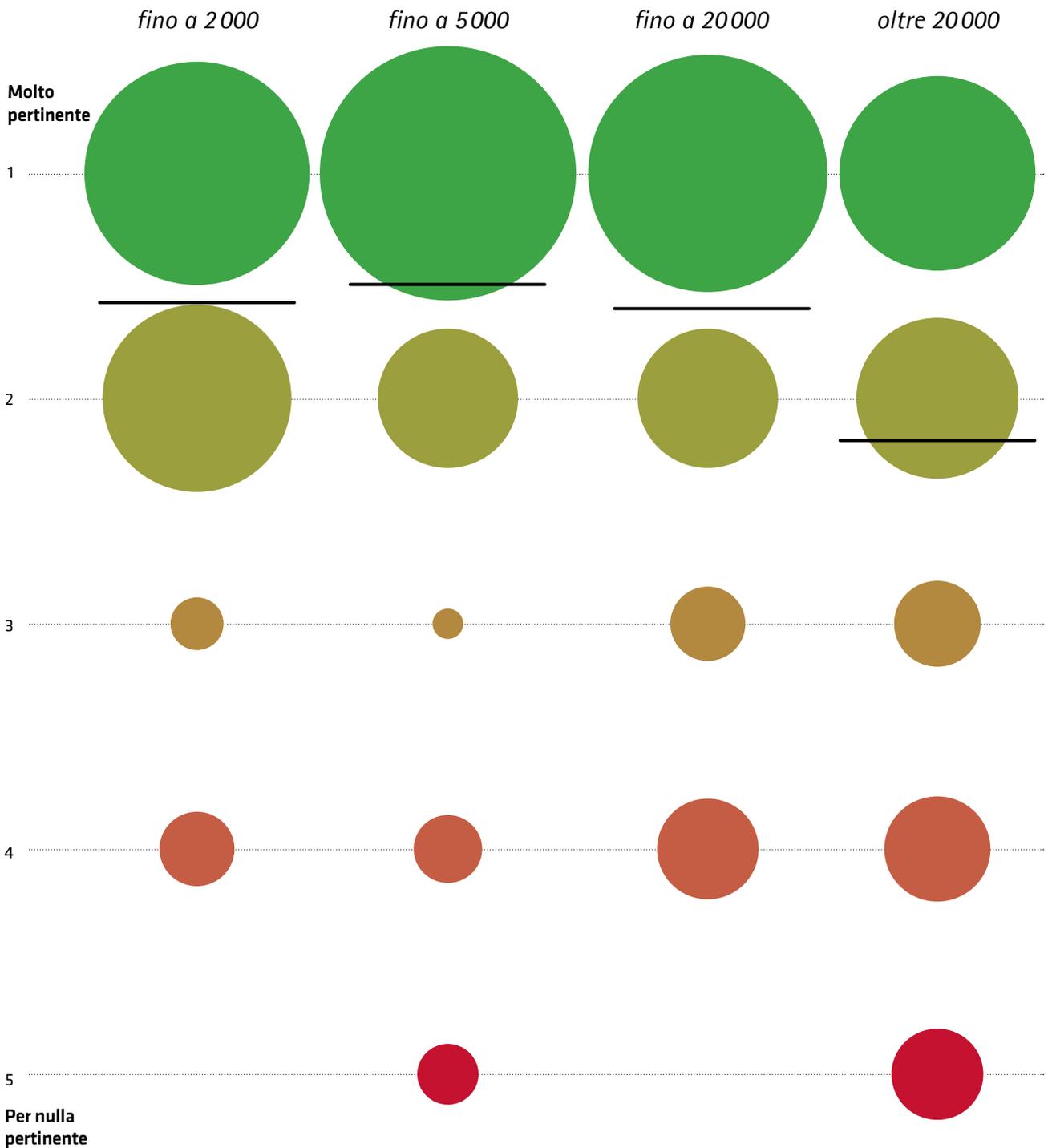
Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

# Mezzi pubblici

Quali strutture sono necessarie affinché anche i comuni più isolati dell'Alto Adige restino appetibili come luogo di residenza? Buoni collegamenti con i mezzi pubblici



Numero di abitanti del luogo di residenza degli intervistati

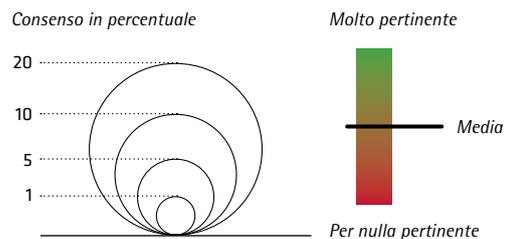


Base: Intervista telefonica, n=500

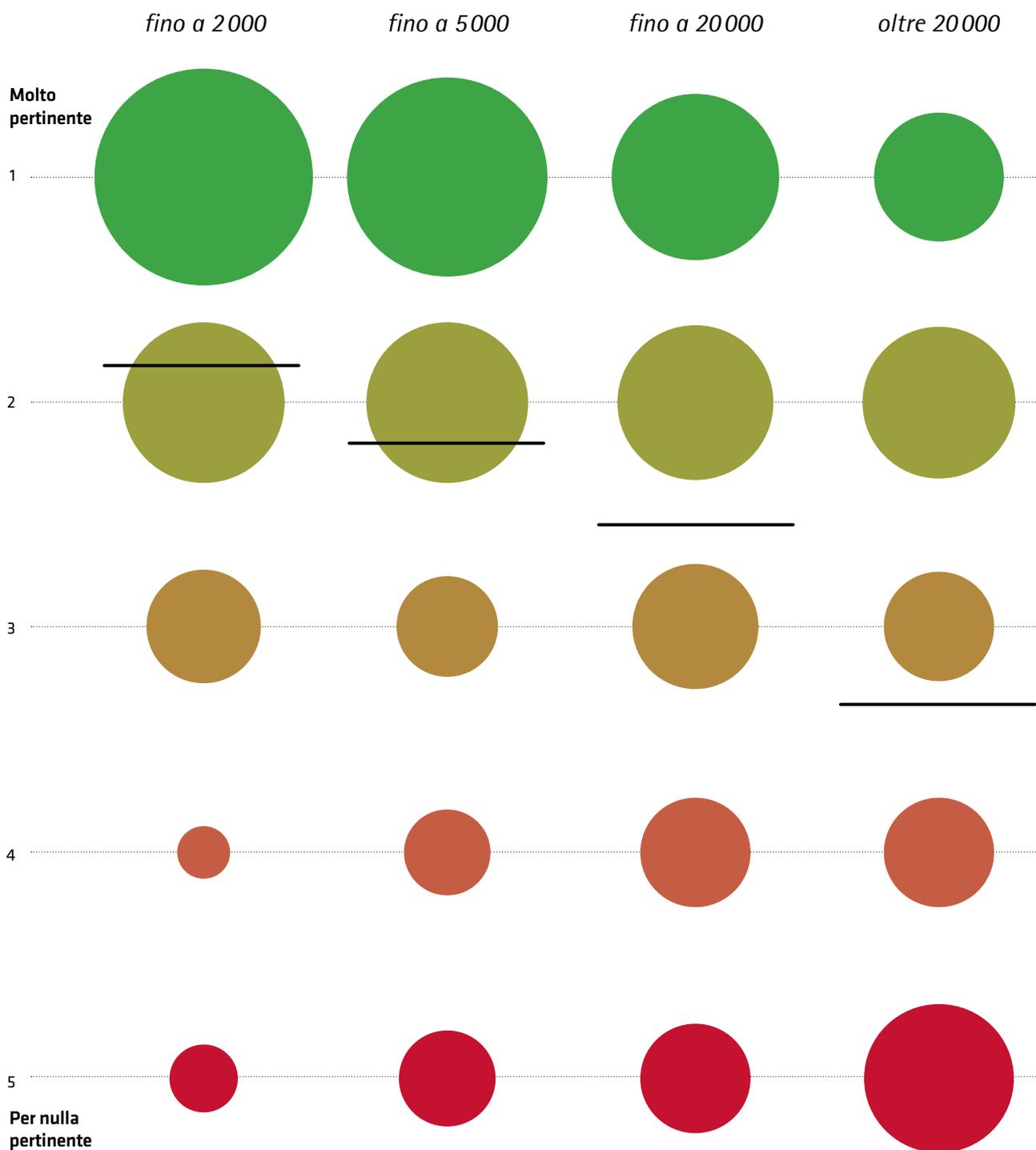
Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

# Banca

Quali strutture sono necessarie affinché anche i comuni più isolati dell'Alto Adige restino appetibili come luogo di residenza? Una banca



Numero di abitanti del luogo di residenza degli intervistati



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

fanno capire che sul posto si comprende e si costruisce autonomamente l'espressione di un'avanguardia globale. Per quanto riguarda il futuro, si tratta di seguire con attenzione l'estetica intesa come elemento principale dello sviluppo regionale del futuro e di sfruttare le opportunità di organizzare, su questa base, autentici dialoghi sul futuro.

Valori. I valori sono il sistema operativo delle nostre società. Definiscono, per lo più inconsciamente, come in un determinato posto viene organizzata la vita in comune. Per il futuro, i valori vanno definiti e sviluppati direttamente sul posto. Anche le più piccole unità regionali e persino le imprese sono in grado di crearsi un proprio quadro di valori.

Leadership. Una leadership moderna consente partecipazione e convivenza. Ma la leadership indica anche la direzione. Un territorio privo di una visione del futuro vive già nel passato. Se le persone che sono "sul posto" non sanno in che direzione il territorio, la regione oppure la città intendono svilupparsi, per quale motivo tale posto dovrebbe essere importante? Leadership non significa soltanto "gestire", significa anche "plasmare".

Servizi di base. La vita di tutti i giorni offre un numero crescente di sfide sempre più complesse. Territori o regioni sono, perciò, misurati sempre più in base ai propri servizi. Quali sono i servizi (asili, scuole, enti di formazione...)? Quali sono le facilitazioni relative alla vita quotidiana (amministrazione, assicurazioni...) che vi troviamo? I servizi di base aumentano il "work life balance" e sono di sostegno alle persone nella quotidianità. Più i servizi di base sono di supporto alle incombenze quotidiane, tanto più volentieri e agevolmente le persone vivono in un determinato posto.

Opportunità. Lavoro, cultura, sport: le opportunità che offre un territorio sono decisive per quanto riguarda le componenti centrali della vita. Con chi vivo e come mi guadagno i miei soldi? Più le opportunità sono interessanti, più un territorio diventa allettante per i talenti. Le opportunità che offre l'Alto Adige sono, in ultima analisi, determinanti per quanto riguarda chi attirare e chi non attirare!



## 2.4 Regione e futuro

Per molto tempo abbiamo avuto l'impressione che la regionalità non avesse futuro. Il concetto di globalizzazione era troppo incisivo. Il territorio veniva trasceso dalla virtualizzazione dei nostri mondi della comunicazione e dall'intensa connettività internazionale. A questo punto risulta evidente che lo sguardo verso orizzonti lontani si perde nel vuoto, se non troviamo punti di riferimento locali. Territorio e regione festeggiano la propria resurrezione, composta e interpretata in modo nuovo.

Al più tardi con la disponibilità su larga scala dell'accesso a Internet, intorno al 2000 sembrava che non avessimo più bisogno di un luogo di lavoro, che avremmo potuto lavorare ovunque fossimo e in qualsiasi momento, persino su una malga. Non avrebbe avuto più alcuna importanza il luogo in cui avviene la prestazione. Per questo motivo, abbiamo chiesto agli altoatesini quanto ritengono che sarà importante, tra 19 anni, un accesso a Internet anche in luoghi isolati e a titolo di esempio abbiamo scelto, appunto, un rifugio alpino. Il 22% ha dichiarato di ritenere molto importante un tale accesso a Internet e un altro 22% di ritenerlo importante. Ma un 20% lo ritiene, tuttavia, del tutto inutile.<sup>55</sup>

Partendo dal piccolo per arrivare al grande, si è giunti alla delocalizzazione di posti di lavoro nei paesi a basso salario e, come contropartita, al commercio globale di merci e servizi. Sembrava inevitabile: inizialmente all'interno dell'Europa e poi in giro per il mondo abbiamo assistito al trionfo dell'esternalizzazione sulle radici locali. Il territorio è diventato un attributo irrilevante. Ma lo sviluppo va sempre in questa direzione? Le regioni, in quanto strutture, perdono le proprie caratteristiche di unicità e la propria ragione di essere? No, al contrario!

Regionale in modo sostenibile

Grazie alla sempre crescente importanza della sostenibilità e alla maggiore sensibiliz-

---

55 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

zazione per quanto riguarda un'economia attenta alle risorse, il concetto di ciò che è locale riceve una nuova spinta. Con il sito Internet "Sostenibilità Alto Adige" ([www.sustainability.bz.it](http://www.sustainability.bz.it)) l'Alto Adige ha creato un tool che fornisce le basi per le informazioni e i dati di uno sviluppo regionale sostenibile. Sulla base di oltre 100 indicatori (dai rifiuti – quantità raccolta di rifiuti recuperabili, alle abitazioni – appartamenti di proprietà) implementati dal 2000 a livello comunale è possibile effettuare un confronto tra comuni. Anche se i dati raccolti non consentono ancora una gestione economica sostenibile in ambito regionale, costituiscono però la base della sensibilizzazione messa in atto, indicandone anche la direzione.

In un prossimo futuro, gli aumenti dei prezzi nel settore energetico faranno sparire quei vantaggi in termini di costi che erano stati inizialmente promessi dall'esternalizzazione. Va aggiunta l'ascesa – dal punto di vista globale più che auspicabile – dei paesi target dell'offshoring verso un maggiore benessere e, quindi, con il tempo a un aumento dei prezzi di produzione anche in questi paesi. La tendenza alla rilocalizzazione e, quindi, alla chiusura dei circuiti locali, non soltanto ha senso sotto il profilo ecologico, ma prima o poi sarà persino una vera necessità economica.

Locale significa sempre più anche reale-digitale

Eppure il ritorno ai circuiti interni non implicherà alcuna tendenza a tornare sui propri passi, non sarà una fuga all'indietro, bensì un avvincente passo in avanti, in quanto lo scambio di idee e culture continuerà a diventare sempre più rilevante, anche senza il trasferimento dei processi di produzione o dei posti di lavoro. Già oggi soltanto il 3% delle persone non vive nello stato in cui è nato, ma circa il 18% del traffico Internet supera i confini locali. Contemporaneamente vi è una rivalutazione di ciò che è locale, una maggiore importanza del concetto di localizzazione. Ne risulta, quindi, una sintesi tra globale e locale e proprio qui sta l'escalation caratterizzante della geografia economica del futuro: ancorare la regione alla connettività globale e aiutare il territorio a diventare sempre più importante, proprio grazie al fatto che è interconnesso globalmente.

### Best of both worlds

Le regioni attraenti riescono a giostrarsi abilmente tra orientamento globale e posizionamento locale. Partecipano attivamente allo scambio politico e sociale oltre i propri confini e affrontano la concorrenza globale nel campo delle idee e delle prestazioni. Questo include uno scambio bidirezionale di talenti: l'esportazione del proprio personale altamente qualificato in posizioni di punta a livello internazionale e l'importazione di scienziati, prestatori d'opera e artisti internazionali. Secondo l'A.I.R.E. (Anagrafe degli Italiani Residenti all'Estero) quasi 30.000 altoatesini vivono all'estero, soprattutto in Germania (circa 11.000), Austria (circa 6.000) e Svizzera (circa 5.000). Esiste, quindi, una base sufficientemente ampia per un intenso scambio di esperienze tra l'Alto Adige e soprattutto i paesi esteri di lingua tedesca.

Ma una regione resta attraente soltanto se non perde la propria identità, anzi se la sottolinea dando importanza alla propria storia e tradizione e differenziandosi.

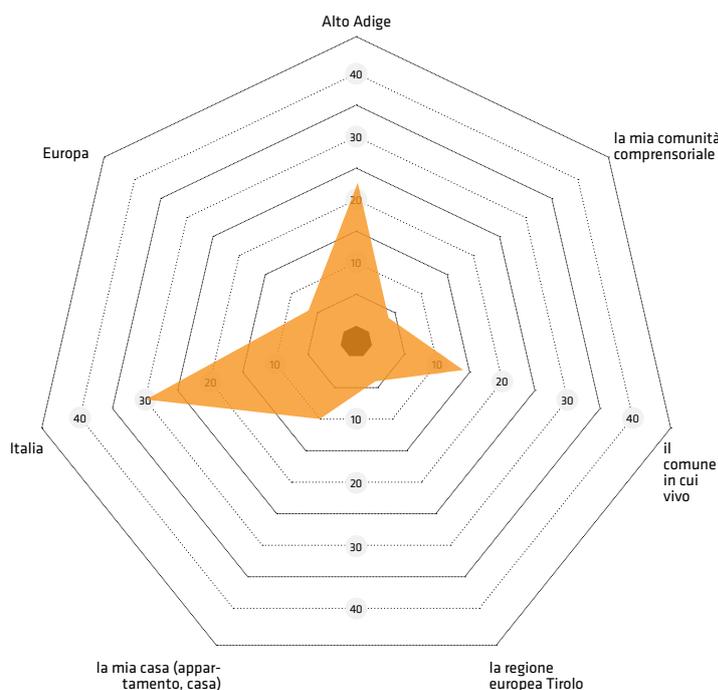
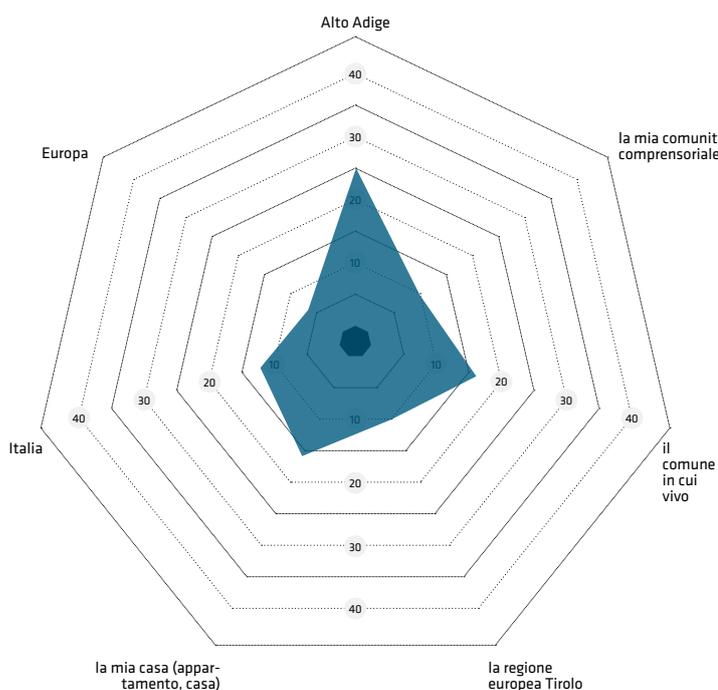
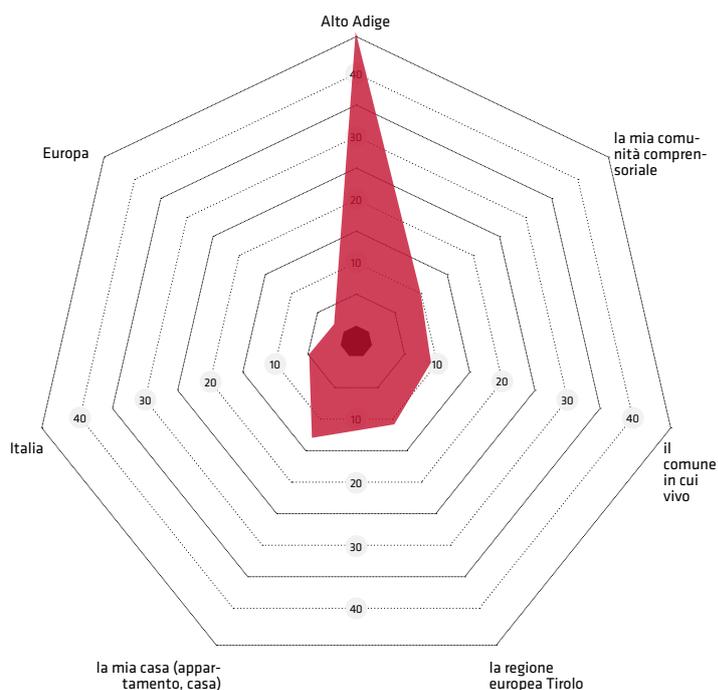
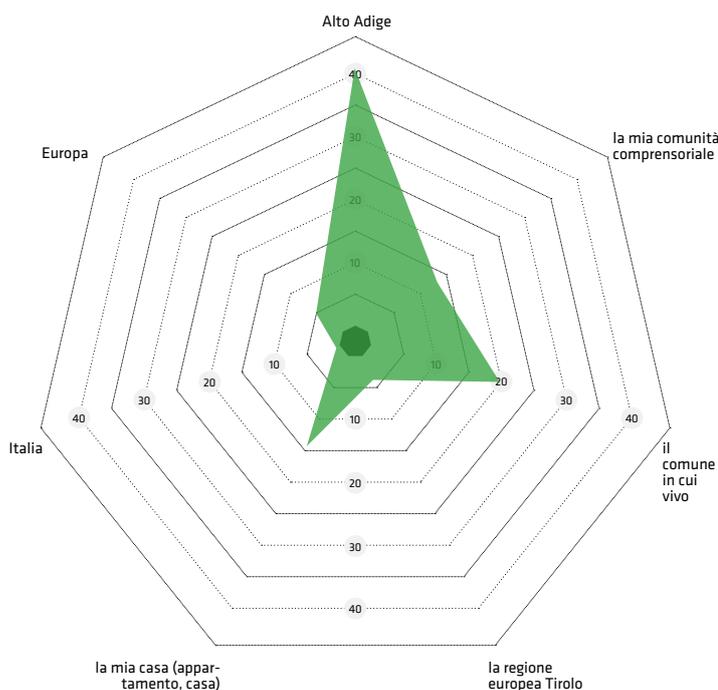
In poche parole, le regioni che hanno un'attrattiva sono al tempo stesso orientate globalmente e ancorate localmente, sono glocali. La chiave sta nel realizzare quell'equilibrio tra apertura e carattere locale in cui nasce la connettività internazionale, ugualmente ancorata in caratteristiche locali. Troppa apertura ed ecco che diventa una regione qualunque. Poca apertura e la regione va verso l'isolamento, la riduzione della molteplicità e, in ultima analisi, regredisce.

A livello politico è interessante e rilevante la questione che viene discussa, in questo contesto, sui livelli gerarchici geografico-culturali. Una regione si può definire sia localmente mediante un territorio di riferimento (ad esempio l'Alto Adige come territorio) sia dal confronto con i livelli superiori (ad es. Alto Adige, Italia, UE, Europa). Dalla domanda su come gli altoatesini definiscono la propria patria emerge un valido quadro delle gerarchie dei territori di riferimento. A questo proposito sono interessanti le differenze che emergono considerando la discriminante del numero di abitanti delle varie località.

# L'idea di patria: una questione di dimensioni

Cosa significa, per Lei, patria? (consenso in percentuale)

- Località fino a 2000 abitanti
- Località fino a 20000 abitanti
- Località fino a 5000 abitanti
- Località oltre 20000 abitanti



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



Osservando le opinioni sullo sviluppo futuro, abbiamo scoperto notevoli differenze tra le valutazioni. Per esempio, il 46% degli altoatesini valuta positivamente lo sviluppo economico dell'Alto Adige per quanto riguarda i prossimi 10 - 15 anni, mentre soltanto il 23% valuta positivamente lo sviluppo economico dell'Italia.<sup>56</sup>

#### Aziende competenti a livello regionale

I cluster erano e sono tra le espressioni più note delle strutture economiche localizzate. Questi cluster non nascono accidentalmente, ma intenzionalmente e altrettanto poco accidentale è il fatto che si formino in luoghi specifici. I fattori politici (come gli incentivi) hanno un ruolo importante, ma il fatto che un cluster abbia o meno successo nel lungo periodo dipende da più fattori. Uno di questi, forse il più importante, è il bacino di provenienza della manodopera altamente qualificata proprio nel settore industriale che costituisce il cluster.

Uno studio di Markus Perkmann<sup>57</sup> del 2006 sul fatto che le aziende industriali altoatesine siano inserite in circuiti economici locali fornisce interessanti dati in merito. Ad esempio, le aziende produttive che provengono dall'Alto Adige acquistano il 25% dei semilavorati proprio dall'Alto Adige, le filiali delle aziende straniere già citate precedentemente, invece, soltanto il 4%. A questo risultato si arriva, però, anche perché nella lavorazione del legno e dei prodotti alimentari, che utilizzano un'elevata percentuale di semilavorati locali, è presente un numero relativamente esiguo di aziende straniere. Sul versante della clientela ci sono differenze nella connettività delle aziende: il 33% dei prodotti di aziende locali è venduto a clienti altoatesini, mentre i prodotti delle filiali straniere vengono acquistati soltanto per un 9% da altoatesini. Il settore edile e l'artigianato sono inseriti in modo molto più incisivo nei circuiti dell'economia altoatesina. Ad esempio, le imprese del settore delle costruzioni utilizzano il 51% di beni e servizi provenienti dalla regione e prestano addirittura il 90% delle loro attività localmente. L'artigianato altoatesino beneficia del sistema duale di formazione degli apprendisti unico in Italia.

---

56 Ibidem

57 Markus Perkmann, *Extraregional Linkages and the Territorial Embeddedness of Multinational Branch Plants: Evidence from the South Tyrol Region in Northeast Italy*, 2006

In questo contesto si parla spesso di competenza regionale, intesa come una visione a 360° dei vari fattori di localizzazione da integrare nella propria attività e nel proprio orientamento. Vi rientra, ad esempio, l'attenzione mirata sulle partnership regionali con altre aziende e altre istituzioni, come nel campo della formazione e ricerca, ma non in modo puntuale e orientato a progetti, bensì in modo strutturale.

In futuro imprenditori e dirigenti dovranno pensare in modo decisamente più intenso a livello di ecosistemi e strutture interconnesse. Chi tiene presente che i compiti del management non sono concentrati unicamente all'interno delle pareti della propria azienda, ma comprendono alla stessa stregua le interconnessioni regionali, è già sulla strada giusta, una strada che probabilmente mette in secondo piano i vantaggi ottenibili in termini di costi a breve termine con il trasferimento della produzione, ma favorisce un approccio dell'interconnessione regionale sicuramente promettente a medio e lungo termine. Infatti, laddove le piccole dimensioni delle strutture locali non corrispondono direttamente al principio dell'efficienza economica, possono essere avvantaggiate dalla flessibilità e dall'identità.

#### Talentuosità regionale

Sono soprattutto i talenti altamente qualificati che in un mondo mobile e aperto all'informazione possono letteralmente scegliersi il luogo di residenza e di lavoro. Si pensi soltanto al programma Erasmus dell'Unione Europea, un'iniziativa per promuovere la mobilità degli studenti europei, alla quale partecipano ogni anno accademico circa 210.000 studenti, che quindi per un certo periodo studiano all'estero. Poco meno del 20% degli studenti altoatesini studia in Alto Adige, la maggior parte degli altri studia presso altre università italiane o in Austria. Se guardiamo al numero di coloro che non tornano in Alto Adige, ne emerge un quadro interessante. Gli studenti che studiano in posti vicini a casa loro, cioè a Innsbruck, Trento e Verona, tornano in Alto Adige con una probabilità del 97%, mentre soltanto il 56% di coloro che studiano più lontano da casa (ad es. in altre città universitarie in Austria, eccetto Innsbruck) vi fa ritorno. Questi talenti formati al top indicano i seguenti motivi per la scelta di non trascorrere la propria vita in Alto Adige.<sup>58</sup>

---

58     ASTAT, Prospettive dei giovani laureati in Alto Adige, 2008



motivo	molto	abbastanza
Maggiori possibilità di acquisire una certa professionalità all'estero	73,9%	22,2%
Mentalità più aperta	63,7%	15,4%
Prospettive di carriera	60,6%	20,9%
Migliori prospettive di trovare un impiego adatto al percorso di formazione	58,0%	24,8%
Maggiori offerte culturali e per il tempo libero	42,5%	30,6%

E nel corso della successiva carriera professionale vediamo una crescente mobilità dei dirigenti: connessa alla frammentazione dei curriculum vitae è sempre più diffusa la tendenza a trascorrere alcuni anni all'estero o a spostarvi addirittura il centro della propria vita.

La questione importante è quindi la seguente: "Perché la gente preferisce certi luoghi e certe aree, e cos'è che rende attraente una regione? È sufficiente quel mondo integro dalle bellezze naturali intatte - quell'idea che gli altoatesini collegano maggiormente alla propria regione (seguita, con notevole distacco, dalla sicurezza, dall'ospitalità e dall'atmosfera accogliente)?"

Una cosa è certa: le persone creative tendono a vivere in aree densamente popolate, che presentano una grande varietà e consistenti possibilità di scambio. Sempre le stesse, poche cose non sono l'ideale per gli attivi "high potential".

Il futuro della regione è diverso: in essa la coscienza di sé si coniuga in modo per nulla provinciale con uno sguardo ricco di freschezza rivolto al mondo in tutta la sua ampiezza. Un incontro tra carattere locale e connessione globale. Il presupposto è passare da un tradizionalismo orientato al passato a un regionalismo ridefinito di altissimo livello: cultura, istruzione e scienza a livello internazionale, abbinate a opportunità professionali eccezionalmente interessanti in aziende innovative, il tutto saldamente ancorato nel quadro dei valori della regione.

## 2.5 Natura\_gusto\_turismo

Natura\_gusto\_turismo - Questa è la combinazione di concetti alla quale si associa spontaneamente l'Alto Adige. Non solo per i turisti, anche per gli stessi altoatesini la natura, la bellezza della propria regione alpina, è il fulcro della cristallizzazione della propria identità.

Per coloro che sono del posto, l'Alto Adige si contraddistingue soprattutto per la bellezza della sua natura. Il 96% si sente fortemente o molto fortemente legato alla natura e per il 46% degli altoatesini la natura è il luogo in cui essi si sentono più felici.<sup>59</sup> La natura serve loro, soggettivamente parlando, soprattutto come fonte di relax e di energia. Ma regala agli abitanti anche una sensazione di libertà, soprattutto per quanto riguarda gli intervistati di sesso maschile, infatti vi ricorrono specialmente per fare sport.

Il megatrend della neoecologia

All'inizio del XXI secolo sta avendo successo un nuovo concetto di natura, radicato già nella filosofia del romanticismo, ossia quello che elimina il dualismo tra natura e società e ne accentua l'unità, che fa della coesistenza il suo motto, al posto dell'appropriazione e del controllo, e che si esprime praticamente nel megatrend della neoecologia. In esso troviamo il connubio tra distacco dall'ottimismo progressista dell'era moderna, che pensa di poter sottomettere la natura, e il distacco da un ecoromanticismo che coniuga natura e desideri di riscatto ideologico e politico.

La formula alpina: natura x uomo = paesaggio antropizzato

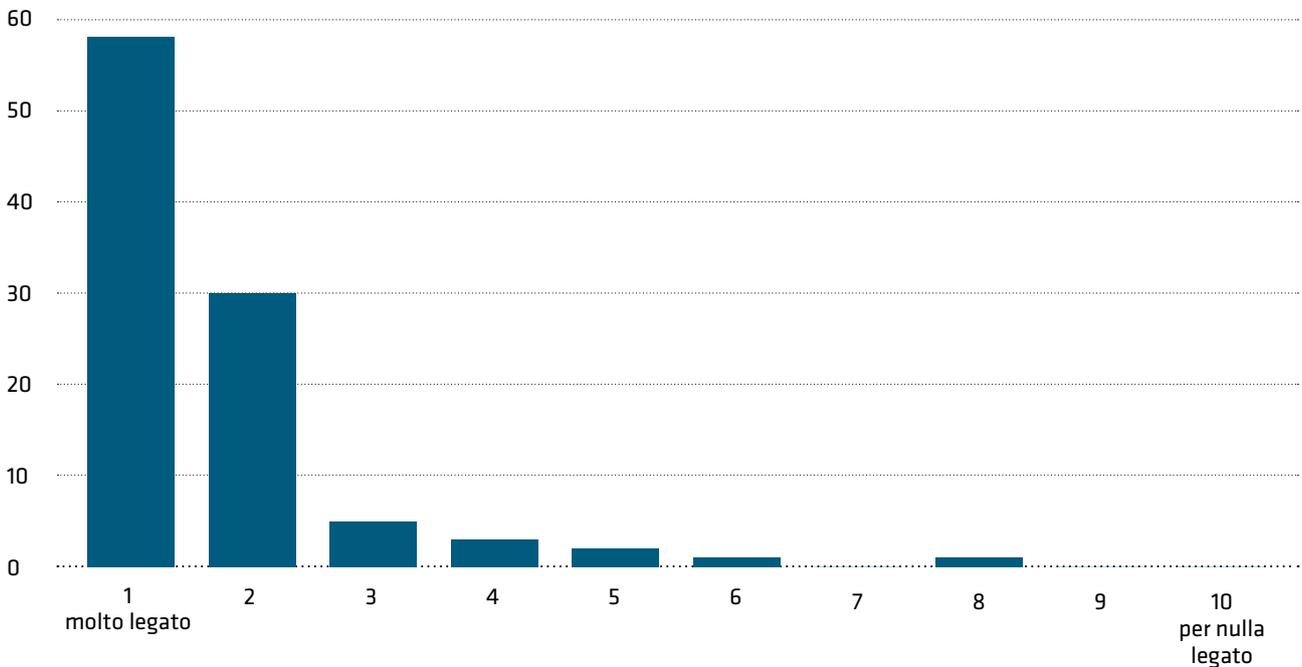
In Alto Adige il megatrend della neoecologia si confronta con un paesaggio alpestre che è sempre stato più che soltanto natura. Ciò di cui vanno orgogliosi coloro che sono del posto e che attira i turisti non è una regione selvaggia incontaminata, bensì il risultato di secoli di cooperazione tra natura e uomo: lo straordinario paesaggio antropizzato delle Alpi. Chi intende proteggerlo non protegge "la natura", bensì un paesaggio plasmato dall'uomo e dalla natura (bestiame da allevamento incluso). Anche

---

59 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

## Gli altoatesini amano la loro natura

Quanto si sente legato alla natura? (consenso in percentuale)



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

la sua speciale biodiversità minacciata dall'uomo e, quindi, ritenuta degna di essere protetta, è un prodotto dell'intervento umano in uno stato naturale che già da molto tempo appartiene al passato.

Ciò significa che la natura è sempre una proiezione umana. Non viene mai percepita "come tale", bensì varia in funzione dell'esperienza, delle conoscenze, degli interessi e degli umori. E la differente percezione definisce di volta in volta il "valore" che viene attribuito alla natura. La decisione in merito spetta all'uomo, ma è sua anche la responsabilità connessa alle decisioni.

### La natura come risorsa economica

Gli altoatesini definiscono come molto alto il valore del "loro" paesaggio antropizzato e non soltanto come fonte di relax per coloro che sono del posto, ma anche come fonte della loro prosperità. Una grande maggioranza degli altoatesini vede perciò nel turismo (66%) e nelle tecnologie ambientali (61%) quei settori che in futuro avranno maggiore sviluppo, ovvero quei settori in cui già oggi il "progresso" è notevole (rispettivamente il

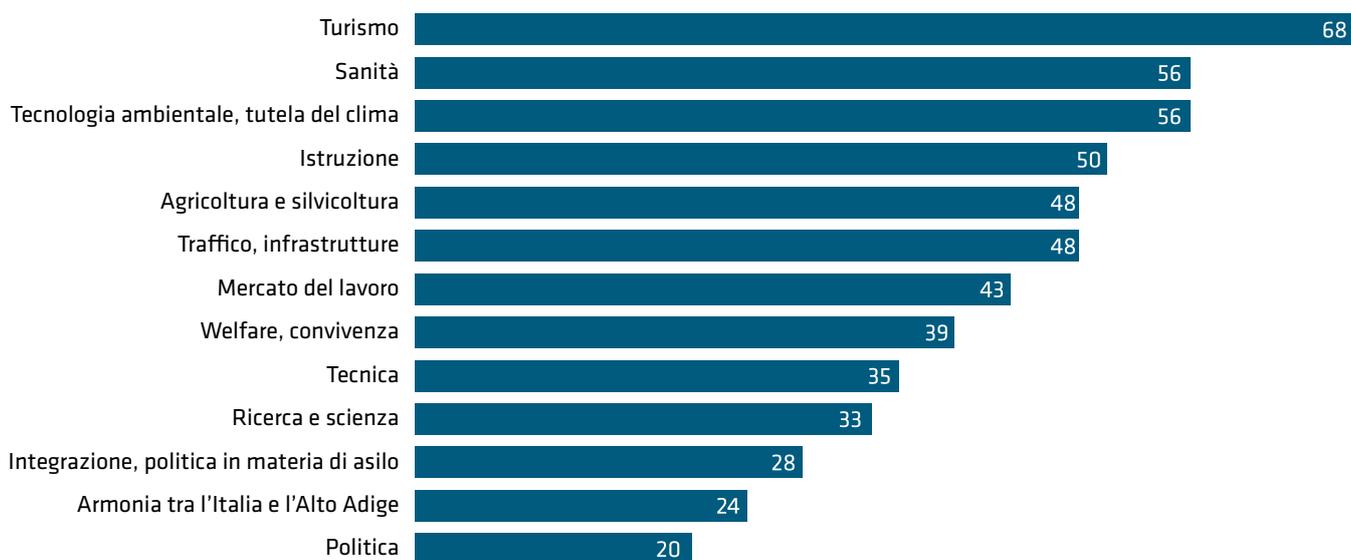
## I megatrend nelle Alpi



Quelle: futurefoodstudio / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

## Gli aspetti che offrono le migliori prospettive per il futuro all'Alto Adige

In quali settori in Alto Adige si manifesta il progresso? (consenso in percentuale)



Base: Intervista telefonica, n=500

Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011



68% e il 56%). Le tecnologie ambientali e la tutela del clima sono - dopo l'istruzione - proprio quei settori che la maggior parte degli altoatesini (55%) ritiene vadano seguiti ancora più intensamente in futuro. Poco meno della metà degli altoatesini ritiene, invece, che il settore turistico debba essere ulteriormente ampliato.<sup>60</sup>

Questa è l'espressione del crescente risveglio della sensibilità degli altoatesini in merito al rapporto conflittuale tra natura e uomo, paesaggio antropizzato e turismo. Il turismo, uno dei pilastri dell'economia dell'Alto Adige, si basa fundamentalmente sulla bellezza naturale e sulla fruibilità del paesaggio (escursionismo, sci, alpinismo, mountain bike, rafting, ecc.) e può prosperare solo a fronte del suo mantenimento e della sua cura.

#### Il turismo come salvaguardia della natura

Per questo motivo, la radicale critica ecologica rivolta al turismo in genere ha poco successo, perché vede nel turismo soltanto un pericolo e non anche una grande opportunità. Il turismo tra le montagne dell'Alto Adige alimenta, infatti, anche l'interesse per la protezione della natura. Il paesaggio antropizzato alpino, evolutosi nel corso dei secoli, oggi sarebbe difficilmente in grado di sopravvivere senza il turismo. Dal punto di vista economico, la gestione agricola delle zone impervie d'alta montagna in tempi di globalizzazione avrebbe poco senso, se il settore del turismo non fosse altrettanto fortemente interessato a continuare a gestire i pascoli e al fatto di ritrovare nei menù dei ristoranti cibi provenienti dalla produzione regionale. In futuro la conservazione dei pascoli anche in posizioni impervie sarà interpretata come un simbolo importante per la credibilità della regione, che costruisce la sua identità sulla tradizione, sul suo entusiasmo per la natura e sul suo paesaggio antropizzato per ottenere, così, anche un successo economico. Sono proprio le storie che si possono raccontare su questi pascoli e le esperienze che possono fare gli escursionisti a sancirne saldamente la credibilità.

#### Il nuovo potenziale della regione

Una maggiore cooperazione regionale, i circuiti economici locali e la tendenza alla rilocalizzazione portata avanti dalla neoecologia possono dare un'impronta positiva a questi sviluppi. Vi può contribuire anche il potenziamento dello sfruttamento estensivo

---

60 Karmasin, Alto Adige 2030, sondaggio tra 500 altoatesini per la presente indagine, 2011

del paesaggio. E, infine, le specialità a produzione locale possono competere con i prodotti d'importazione a basso prezzo, soprattutto se sono inseriti in un sistema regionale complessivo (culinary branding con prodotti di qualità, produttori e gastronomia "premium" sotto il marchio ombrello dell'Alto Adige).

#### Sensory branding

La gastronomia è un elemento centrale del sensory branding di una regione turistica. I generi alimentari e i cibi sono, perciò, elementi portatori importanti e carichi di emotività dell'immagine di una regione. Il fatto che una regione ci piaccia o no dipende spesso dal primo contatto avuto con la sua offerta culinaria. L'attrattiva della cucina regionale è, nel contempo, un indicatore ed espressione della qualità della vita e della voglia di vivere, di conseguenza un criterio fondamentale per quanto riguarda il "sex appeal" di una regione, che non è più determinante soltanto per target giovani, bensì sempre più anche per i rappresentanti orientati al gusto della "grey revolution" (i 50-70enni fisicamente e psicologicamente in forma e dal forte potere d'acquisto).

#### The new local – dalla regione al territorio

Come abbiamo visto nel capitolo precedente, l'ambiente circostante si impone come spazio d'identificazione. Nel settore dell'alimentazione la tendenza a ciò che è locale è già più che manifesta. Nel corso degli ultimi dieci anni, nel settore alimentare abbiamo assistito a una chiara tendenza ai prodotti regionali. Nel turismo gli obiettivi a breve termine sono diventati più importanti. In questo campo l'Alto Adige è molto più avanti di altre regioni, grazie alla sua particolare storia. Quindi è in vantaggio ed è un new local trendsetter per tradizione.

#### Guardare oltre i propri confini: un vantaggio competitivo

Nella prefazione alla guida gastronomica italiana, secondo Luigi Costa de "L'Espresso" il segreto del successo della gastronomia di punta dell'Alto Adige è riconducibile al fatto che essa non si aggrappa con caparbia alle tradizioni, ma che punta sullo spirito innovativo dei gestori: "Chi riesce a essere sempre all'avanguardia con i tempi e a cucinare in maniera diversa dagli altri, senza però rinnegare le proprie radici, ha in



mano le chiavi del successo." Per capire meglio le proprie origini ed essere in grado di reinterpretarle, è anche molto importante guardare oltre i propri confini. Perciò anche in Alto Adige un numero sempre maggiore di giovani cuochi sfrutta questo vantaggio competitivo e fa esperienza all'estero.

All'indicazione di origine sia coloro che sono del posto sia i turisti associano concetti come sicurezza, assenza di rischi, verificabilità. Quando si gustano le specialità regionali, volenti o nolenti si beneficia anche di una buona coscienza dal punto di vista ecologico. Gli agricoltori regionali amministrano con sostenibilità, creano strutture economiche locali e posti di lavoro, detengono vecchie razze di animali da allevamento (ad es. le circa 500 mucche tipiche della Val Pusteria che costituiscono il tre per mille del patrimonio di bovini dell'Alto Adige) oppure coltivano varietà di frutta, curano campi e prati, in breve: preservano il paesaggio antropizzato del posto e una visita al maso è spesso espressamente gradita! In questo contesto si sviluppa una nuova simbiosi tra produttori e venditori regionali, della quale beneficiano entrambe le parti. Gli uni possono assicurarsi un avvenire, gli altri fare pubblicità con garanzia di origine, tracciabilità, tradizione e ubicazione. I ristoratori possono sfruttare il vantaggio "di giocare in casa", gestire l'acquisto di prodotti locali in modo del tutto individuale e addirittura accordarsi con gli agricoltori sulla coltivazione di determinate varietà di cereali e verdura o per quanto riguarda l'allevamento degli animali.

Attualmente il 50% dei ristoranti fa un uso frequente di prodotti dell'Alto Adige che hanno il marchio di qualità e un'origine controllata e il 40% ne fa un uso sporadico. Oltre il 20% dei gastronomi altoatesini non è, però, disposto a pagare un prezzo più alto per avere una qualità controllata proveniente dall'Alto Adige e un altro 50% accetterebbe al massimo un prezzo maggiorato del 10% per avere prodotti altoatesini di qualità.<sup>61</sup>

Gli edonisti attenti alla natura vogliono poter gustare senza rimorsi

La nuova nostalgia di prodotti di base e specialità regionali, di vecchie razze e varietà locali, come la pera Pala della Val Venosta, le pere essiccate del Renon o la polenta

61 IRE - Istituto di ricerca economica della Camera di commercio di Bolzano, Prodotti dell'Alto Adige nel settore gastronomico altoatesino con marchio di qualità e provenienza controllata, 2010

# Il cambiamento dei criteri qualitativi dei generi alimentari

Criteri riferiti alla cultura:

**Gourmet**



Prodotti esclusivi: vini di punta

**Premium**



Confezione di lusso: cioccolato di prima qualità

Criteri riferiti alla produzione:

**Naturale**



Senza additivi

**Biologico**



Marchio UE

Fonte: the hartmen group

**Artigianale**



Lavorazione non industriale: "Ziegenzwerge", un caprino fresco

**Heirloom**



Molteplicità di varietà (recupero di vecchie varietà, razze ecc.)

**Regionale**



Prodotti del territorio

**Selvaggio**



Sciroppo di sambuco

di Caldaro nonché le erbe selvatiche e la selvaggina, sono in perfetta armonia con la nuova nostalgia della natura. Il trend della neoecologia si basa, però, soprattutto anche sul crescente rispetto dei consumatori per l'ambiente. I prodotti di qualità altoatesini come lo speck, il pane croccante Schüttelbrot, il latte, il formaggio, il miele, le mele, le fragole, la grappa e il vino non devono semplicemente fare affidamento sul fatto che rappresentano un pezzetto di tradizionale cultura di vita contadina. In futuro, ciò che è "buono" deve essere "buono" in un senso molto più lato: dal punto di vista del gusto e dell'ecologia, deve essere prodotto secondo principi di giustizia sociale ed essere eticamente sicuro. E in futuro tutto questo dovrà essere comunicato con maggiore efficacia. Per fare ciò, non basta soltanto il marchio ombrello introdotto con successo dal 2004, ci vuole anche un nuovo linguaggio del gusto. In questo modo, i prodotti alimentari altoatesini diventano "messaggeri" della regione che si identifica fortemente con la natura. Non restano soltanto "generi voluttuari" e "strumenti che generano emozioni", ma diventano anche "strumenti di esperienza", nei quali voluttà e piacere mentale si coniugano in un gusto sostenibile, mediato anche dalla conoscenza.

Negli "strumenti di esperienza" il valore aggiunto non deriva soltanto dai prodotti (cibi, bevande), bensì anche dal setting in cui sono inseriti, dall'ambientazione e dal palcoscenico sul quale vengono serviti. Questo palcoscenico è formato da un paesaggio straordinario, da una mitologia particolare del luogo, da una determinata connotazione (inserimento della gastronomia nei setting del wellness) e da eventi particolari come il Festival del Gusto Alto Adige ([www.festivaldelgusto.it](http://www.festivaldelgusto.it)).

## 2.6 Slow Innovation

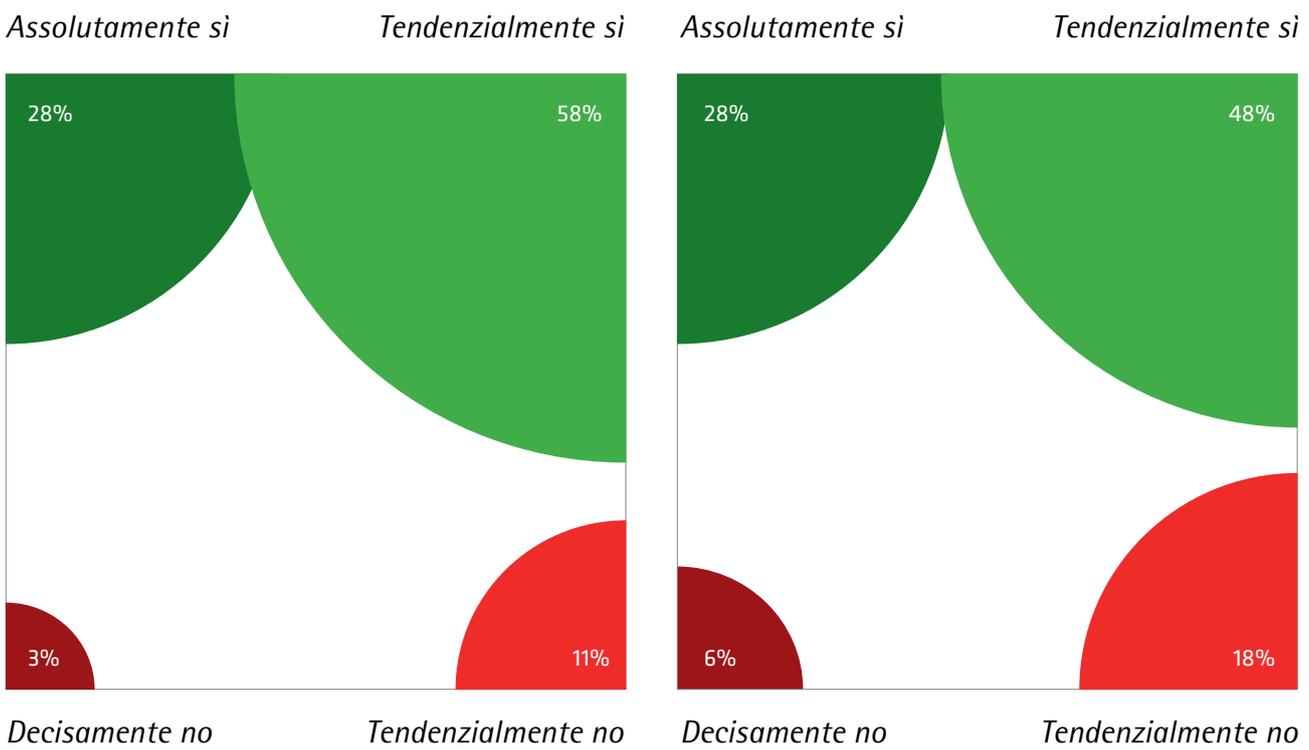
Spesso l'innovazione viene definita come un lampo di genio, ma le buone idee continue e un orientamento al futuro sostenibile non nascono all'improvviso, bensì dal profondo dell'atteggiamento di base di una regione. E anche se la spinta verso l'innovazione è sempre più forte, l'affanno non paga. Mettiamoci, quindi, alla ricerca di un lungo respiro che porta al successo.



# Il progresso da prendere con le molle - Slow Innovation come principio del futuro

*Ritiene che l'Alto Adige sia una regione innovativa? (consenso in percentuale)*

*Il progresso andrebbe affrontato sempre con le molle? (consenso in percentuale)*



Base: Intervista telefonica, n=500  
Fonte: Karmasin.Motivforschung / Zukunftsinstitut Österreich, 2011

### Speed kills

Il concetto "innovazione" oggi è equiparato principalmente alla velocità, partendo dall'idea che è indispensabile e auspicabile poter sviluppare e implementare idee nuove soprattutto con rapidità.

Di conseguenza, l'aumento della velocità dei processi d'innovazione viene definito come l'obiettivo dominante: il time-to-market, ossia il tempo intercorso tra la creazione e la realizzazione del prodotto adatto al mercato, è considerato importante e viene ridotto il più possibile. Anche al di fuori del processo d'innovazione vero e proprio, nel

contesto economico la lentezza viene considerata un ostacolo da superare. Attraverso le ottimizzazioni si cerca di reagire in tempi sempre più brevi, di aumentare la velocità e di accorciare i tempi di risposta. In un'economia sempre più incostante, irrequieta e conflittuale, l'efficienza e la velocità sono ritenute il rimedio universale.

E anche se si può comprendere perfettamente il modello che sta alla base di tutto ciò, questo percorso non fa raggiungere l'obiettivo. Aumentare la velocità non garantisce il successo, anzi, può essere persino rischioso farlo. Chi si presenta con gli stessi metodi e con le stesse ricette finora in uso e aumenta la velocità commette gli stessi errori che sono stati commessi finora, ma più in fretta. Questo comportamento diventa incontrollabile sotto l'effetto della concorrenza e della minaccia. Gli studi ci dimostrano che coloro che giocano al casinò e perdono, quando sta per finire il capitale che hanno a disposizione aumentano sempre più la posta e la disponibilità a scommettere. E anche i dirigenti rischiano di più quando prendono delle decisioni sotto l'effetto di decisioni sbagliate del passato.

Con tutto l'apprezzamento che merita il concetto di velocità, vogliamo comunque analizzare criticamente se vi è una relazione tra rapidità e successo e azzardare una visione differenziata, una visione che consenta di ridurre la velocità indirizzando l'energia che si libera su altre sfaccettature del processo d'innovazione. Benvenuti alla slow innovation!

Un ampio respiro sostituisce il fiatone

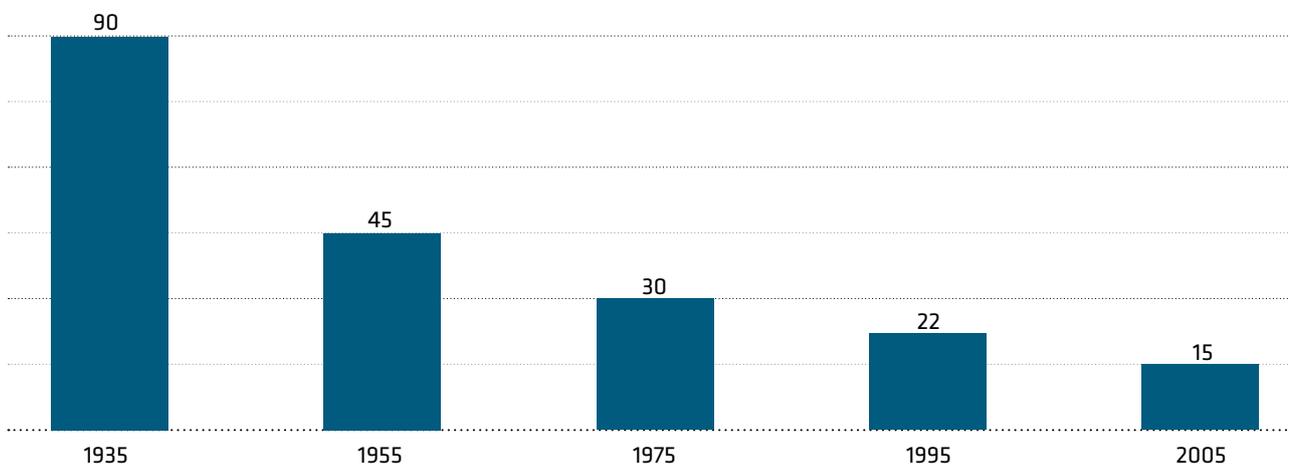
Viviamo con l'impressione che la nostra epoca sia caratterizzata dal cambiamento come nessun'altra epoca in passato e che non ci sia mai stato un periodo in cui sul mercato siano state lanciate continuamente nuove idee a una velocità tale. Il ciclo di vita sempre più corto dei prodotti e la durata di sopravvivenza sempre più breve delle aziende sostengono questa impressione.

Eppure, se spostiamo l'attenzione sugli effetti trasformativi veri e propri, i cicli continuano a essere lunghi, soprattutto nel campo della tecnologia. Il nuovo modello di cellulare, la nuova versione di facebook saranno pure interessantissimi, ma di regola le novità non cambiano il mercato. Le grandi ondate d'innovazione degli ultimi anni sono,



## Durata delle imprese

Vita media delle imprese in S&P Global-500-Index in anni



Fonte: Richard Forster, Sarah Kaplan: *Creative Destruction*

ad esempio nel segmento IT, la disponibilità più vasta degli accessi a Internet, l'accesso generale al personal computing, la penetrazione del mercato con la telefonia mobile e il passaggio dall'Internet statico al web dialogico 2.0. Ciascuno di questi cicli di cambiamento ha richiesto rispettivamente diversi anni e persino dei decenni. Le innovazioni fondamentali sono qualcosa di raro, si sottraggono alla frenesia del ciclo di vita dei prodotti e spesso richiedono molto tempo per cambiare effettivamente la vita quotidiana.

Le sfide del futuro richiedono perciò molto di più, uno sguardo più ampio, una prospettiva più sostenibile. Soprattutto una regione come l'Alto Adige fa bene a non arrendersi all'ansimare, ma a sviluppare le fonti di energia presenti e a fare un bel respiro profondo. Slow innovation significa affrontare il futuro in un'ottica di ampio respiro. Pensare con calma, agire con velocità

Questo modo di vedere non è un invito al letargo e all'irrigidimento su modelli concettuali preesistenti. Al contrario: è una spinta a un approccio all'innovazione sfaccettato e attento che si occupa proattivamente dei compiti della regione, facendo però leva sui punti di forza e sulla lungimiranza. Le aziende di successo del posto possono fungere da modello per quanto riguarda questa forza e questa lungimiranza.

Riteniamo che nei processi d'innovazione possa essere gratificante ed efficace distinguere il livello del pensiero e del sentimento da quello dell'azione. A livello di azione, dove si tratta di mettere in pratica i provvedimenti stabiliti, la velocità è decisiva. Implementare con determinazione le scelte fatte è una richiesta sensata alla propria organizzazione. Eppure nel pensiero prospettico, nel percepire importanti fattori determinanti e nel riconoscere i potenziali più utili per il futuro occorrono calma e avvedutezza, un approccio pacato e una prospettiva lungimirante.

Si tratta di una contraddizione intrinseca? Sì e no, perché proprio la creatività e l'innovazione vivono di opposti. Hanno bisogno di tensione e rilassamento, di stimoli e tranquillità, di attività e passività. Il fattore di successo non è tanto quello della padronanza di una di queste dimensioni, quanto piuttosto la sintesi di questi opposti, la gestione delle ambivalenze. E questo soprattutto perché le fonti di input sono o possono essere più molteplici che mai per quanto riguarda i processi d'innovazione. In un'economia sempre più connessa, in cui le aziende sono più permeabili e trasparenti che mai, si possono scoprire nuove idee e nuovi input in grande quantità. Da tempo, ormai, il punto di partenza delle innovazioni non è più costituito soltanto dalle divisioni ricerca e sviluppo, quanto piuttosto dai fornitori e dai partner. L'open innovation, ossia l'apertura consapevole del processo d'innovazione agli input dall'esterno, e il crowdsourcing, ossia l'attingere alla saggezza di molti, hanno provocato cambiamenti profondi e dato il via alla fine dell'espertocrazia.

Lo hanno capito anche la Camera di commercio di Bolzano e il TIS. Insieme ai partner del Tirolo del Nord offrono un corso di formazione pratica di più mesi, destinato ai responsabili dell'innovazione. Questo programma di formazione si rivolge principalmente alle PMI e intende potenziare lo sviluppo innovativo dell'economia altoatesina tramite moduli formativi quali: il management dell'innovazione, la valutazione delle idee, il finanziamento dei progetti, i diritti di tutela e la commercializzazione di nuovi prodotti.

Sostenibilità anziché immediatezza

Adatte all'approccio della slow innovation sono soprattutto le grandi sfide del futuro: "Come sono organizzate le strutture economiche sostenibili? Come possiamo fornire



un'energia accessibile ed ecologica? Come possiamo garantire un benessere a misura di tutte le generazioni?" Le risposte a queste domande non vengono da soluzioni a breve termine, ma solo da prospettive a lungo termine. Non sono basate sui rendiconti di gestione, ma sui valori e sull'identità. E questo vale sia a livello sociale e politico-economico, sia a livello di economia aziendale.

La crisi finanziaria ed economica internazionale iniziata nel 2008 sottolinea con efficacia che i rischi per le aziende possono essere in agguato, sempre e ovunque, e che i focolai di crisi non si possono più limitare localmente. A lungo andare, perché un'azienda abbia successo, non basterà affermarsi con qualche buona idea di tanto in tanto, bensì occorrerà seguire sistematicamente una direzione promettente nel lungo periodo. Minore è la prevedibilità degli sviluppi del mercato e maggiore è il grado di incertezza da gestire, tanto più importante è trovare il giusto equilibrio tra il necessario adeguamento ai cambiamenti del mercato e il mantenimento dei valori e degli orientamenti fondamentali.

Il percorso per arrivare alla slow innovation: il dovere

Ma cosa ci vuole per la riuscita della slow innovation? Per quanto il modo di giungervi possa essere assai vario, alcuni fattori di successo sono indispensabili.

Tra questi, la disponibilità di fondo ad accettare l'innovazione come principio fondamentale per un'azione orientata al futuro. I criteri di misura attuali come la spesa interna per la ricerca e lo sviluppo non consentono a tale proposito una valutazione positiva dell'Alto Adige. Uno sguardo a questi dati suggerisce la necessità di un recupero urgente e duraturo da parte della regione, se l'Alto Adige non vuole finire in una situazione di perenne arretratezza.

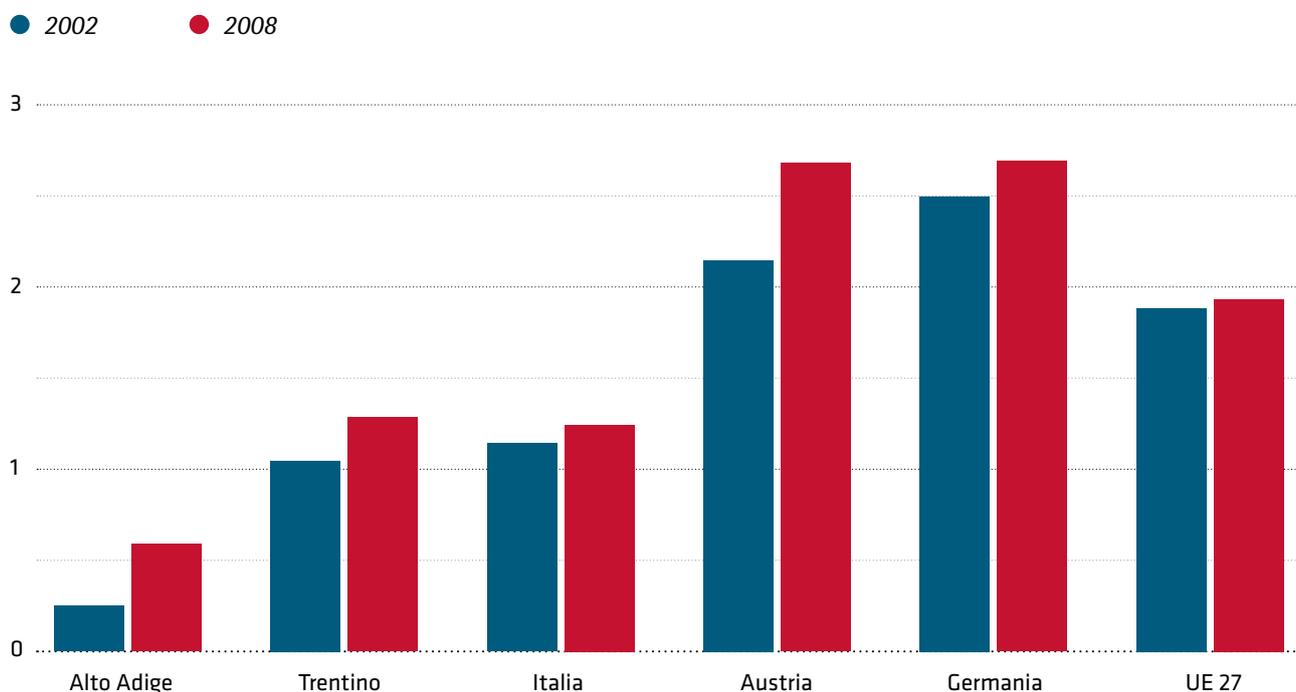
Le basi per tutto ciò vanno create sia a livello aziendale, sia rafforzando i programmi di incentivazione e sostegno. In un'indagine dell'IRE<sup>62</sup> oltre il 70% delle aziende intervistate indica la mancanza di mezzi finanziari come il maggiore impedimento alla ricerca

---

62 IRE - Istituto di ricerca economica della Camera di commercio di Bolzano, Ricerca e sviluppo - Il punto di vista delle imprese altoatesine innovative, 2011

## Bisogno di recupero in R&S

Spesa per Ricerca & Sviluppo a confronto (spesa in R&S per percentuale del PIL)



Fonte: Astat 2010

e all'innovazione. Una percentuale altrettanto elevata vede una possibile soluzione negli incentivi finanziari diretti, seguiti da sovvenzioni per consulenze e personale specializzato nella ricerca. Bisogna partire sicuramente da qui, se si vuole dare una spinta più decisa al pensiero dell'innovazione in Alto Adige.

Cosa, questa, che ci porta al terzo fattore, ossia alla capacità di accogliere aspetti, opinioni e atteggiamenti molto diversificati con i quali poter lavorare. La creatività trae la sua energia principalmente anche dalla varietà di input e dalla capacità di non limitarci ad accettare la diversità, ma di riconoscere che è un elemento determinante per l'ispirazione. Le monoculture con le stesse idee e gli stessi punti di vista non generano nuovi impulsi. Importanti sono soprattutto il connubio e la creazione di piattaforme di scambio produttive per persone e organizzazioni che provengono da contesti diversi. Il concetto di "diversity" va interpretato sicuramente in modo più differenziato rispetto al passato e non si riferisce soltanto al sesso o alla provenienza, bensì anche all'età, all'esperienza, agli stili di lavoro e a molto altro ancora. Tra i pionieri dell'innovazione ci saranno sicuramente le aziende che riescono a lavorare in un clima di tolleranza e cultura della diversità e di introdurre gli strumenti necessari che non solo permettono un mondo del lavoro così variegato, ma che addirittura lo promuovono.

### Quadro di valori

I fattori citati finora hanno un valore di carattere generale per quanto riguarda un orientamento favorevole all'innovazione. Tuttavia, per arrivare al nocciolo della slow innovation, occorre di più, occorre concentrarsi in modo mirato sulle possibilità di sviluppo a lungo termine. Per affinare la sensibilità in tal senso bisogna scostarsi un po' dalle distrazioni di ciò che è di moda, per comprendere le vere esigenze della clientela e voler capire a fondo le loro motivazioni e i loro desideri. A questo punto non c'è da chiedersi "Cosa chiede il mercato oggi?", ma piuttosto "Come vivranno e lavoreranno le persone domani?" I leader della slow innovation vanno alla ricerca dei bisogni là dove apparentemente il bisogno ancora non c'è.

Il presupposto fondamentale in tal senso è, però, quello di dedicarsi intensamente al cliente, e questo non in base a opinioni di marketing motivate a breve termine, ma nel serio tentativo di creare un rapporto a lungo termine improntato sulla fiducia e sulla comprensione. Grazie ai social media, oggi le aziende sono di fronte a numerose opportunità per poter instaurare livelli di colloquio nuovi e intensi anche con un vasto numero di clienti. A questo proposito è determinante non limitarsi a spostare il colloquio sul software, ma sfruttarlo per promuovere empatia e trasparenza tra aziende e clienti.

### I valori transalpini dell'innovazione

Questo guardare lontano richiede una base solida, un terreno stabile sotto i piedi, appunto l'essere saldamente ancorati allo stile di vita transalpino, dove si tratta di trasmettere ciò che è consolidato, la tradizione, a ciò che ancora non si conosce, al domani. La slow innovation non intende, perciò, rivedere soltanto la velocità delle innovazioni, ma richiede soprattutto anche la capacità di agire, con spirito libero e aperto e, nel contempo, di guardare al futuro con la profonda consapevolezza delle radici, alla ricerca di soluzioni che non siano alla moda, ma preziose sotto il profilo della sostenibilità.

