



Autonome Provinz Bozen
Provincia autonoma di Bolzano
Provincia autonoma de Bulsan
SÜDTIROL • ALTO ADIGE

Arbeitsmarkt**Service**
Servizio Mercato del lavoro
Sorvisc Marcé dl laur



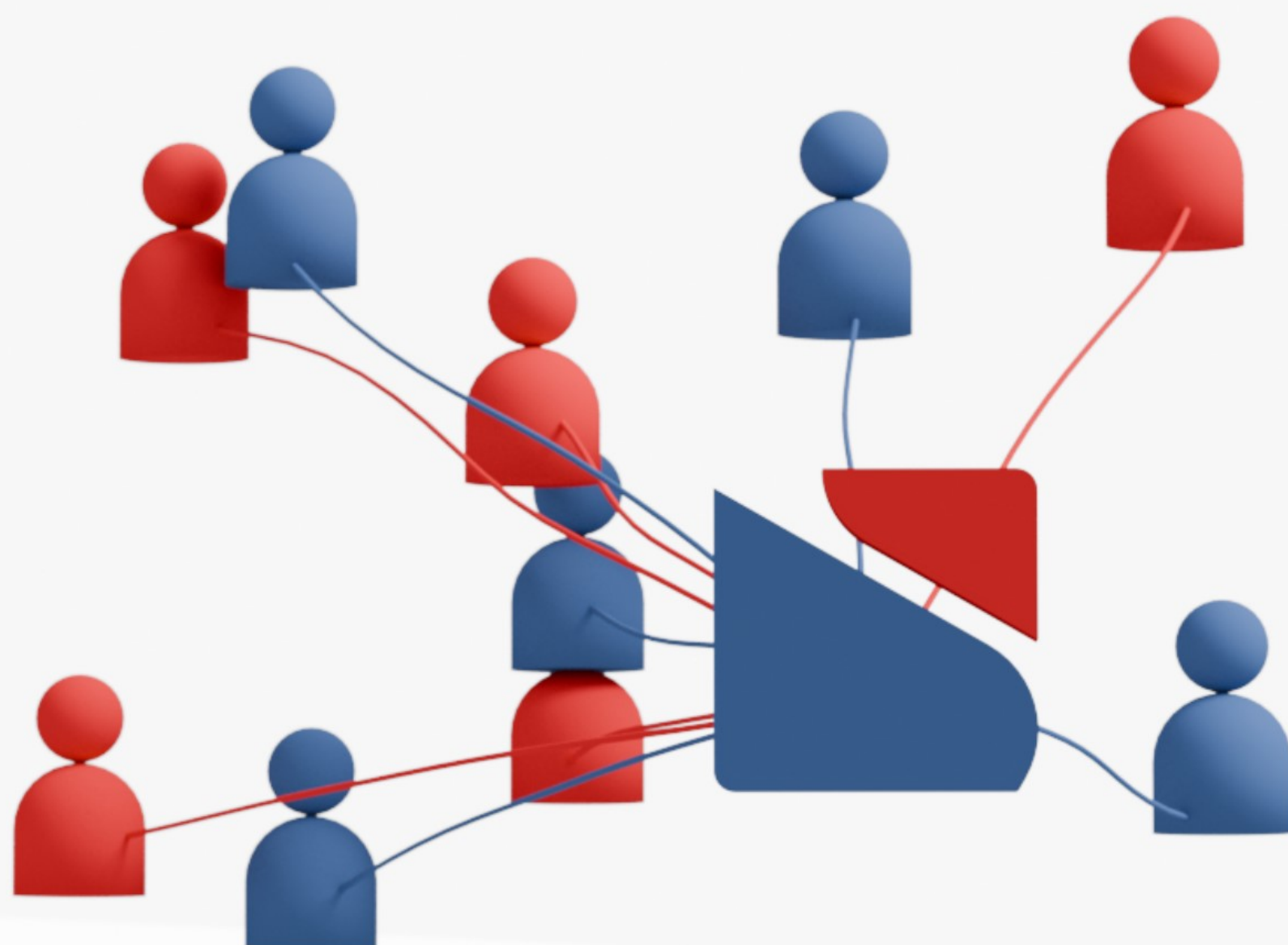
Aktive Arbeitsmarktpolitik für 2030

Strategiedokument • AM#S²2030

Politica attiva del lavoro per il 2030

Documento strategico • ML#S²2030

Arbeitsmarktservice • Servizio mercato del lavoro



9.3 Vertiefung: Arbeits- und Fachkräftemangel sowie Ansatzpunkte für Fachkräftegewinnung

Vertiefung zu:

Kap. 5: Gewinnung von Arbeits- und Fachkräften & Steigerung der Arbeitsmarktattraktivität, S. 32.

Die Gewinnung und Bindung von Arbeits- und Fachkräften ist die zentrale Herausforderung für den Südtiroler Arbeitsmarkt – eine, die er mit vielen leistungsstarken Arbeitsmärkten europäischer Regionen teilt. Die Maßnahmen zur Sicherung und Gewinnung von Arbeits- und Fachkräften reichen weit über den Kernbereich der aktiven Arbeitsmarktpolitik hinaus und betreffen zentrale Faktoren, etwa die Attraktivität des Südtiroler Arbeitsmarktes und – mittelbar – Südtirols als Lebens- und Wirtschaftsstandort.

9.3.1 Unterscheidungen

Für eine sachgerechte Diskussion ist es unerlässlich, zwischen dem allgemeinen Arbeitskräftemangel und dem spezifischen Fachkräftemangel zu unterscheiden:

- Arbeitskräftemangel liegt vor, wenn die Gesamtnachfrage nach Arbeitskräften das verfügbare Arbeitsangebot übersteigt – unabhängig von der Qualifikation der Arbeitsuchenden. Dies ist der Fall, wenn mehr offene Stellen existieren, als Arbeitskräfte zu deren Besetzung zur Verfügung stehen.
- Im Gegensatz dazu bezeichnet der Fachkräftemangel eine Situation, in der offene Stellen aufgrund eines Mangels an Personen mit den spezifisch nachgefragten Qualifikationen – etwa einer bestimmten Berufsausbildung oder einem spezialisierten Hochschulabschluss – nicht besetzt werden können. Ein solcher Mangel gilt als dauerhaft, wenn die Engpässe in den jeweiligen Berufsfeldern über einen längeren Zeitraum fortbestehen.

Fachkräftemangel kann auch dann vorliegen, wenn alle Stellen formal besetzt werden können. Er äußert sich in sinkenden Bewerbungszahlen, längeren Besetzungsverfahren oder Abstrichen bei der qualitativen Passung. Diese Form des Fachkräftemangels dürfte auch in Südtirol vorliegen: Angesichts moderater, aber stetig steigender Beschäftigtenzahlen ist davon auszugehen, dass die Rekrutierungsbemühungen stärker als in der Vergangenheit intensiviert werden müssen, die Stellen jedoch im Wesentlichen besetzt werden können.

Warum dieser definitorische Exkurs? Die arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen müssen nicht nur auf die Erhöhung der Zahl der Arbeitskräfte abzielen, sondern ebenso die Verbesserung der Passung von Qualifikationen (Matching), die

9.3 Approfondimento: Carenza di forza lavoro e personale qualificato e leve per l'acquisizione di forza lavoro qualificata

Approfondimento a:

Cap. 5: Acquisizione di forza lavoro e manodopera specializzata & Attrattività mercato del lavoro, p. 32.

L'attrazione e la fidelizzazione della forza lavoro e del personale qualificato costituiscono la sfida centrale per il mercato del lavoro altoatesino — una sfida condivisa con molti mercati del lavoro ad alte prestazioni di regioni europee. Le misure volte a garantire e ad accrescere la disponibilità di forza lavoro e di personale qualificato vanno ben oltre il nucleo della politica attiva del lavoro e riguardano fattori centrali, quali l'attrattività del mercato del lavoro altoatesino e, indirettamente, dell'Alto Adige come luogo di vita e sede economica.

9.3.1 Differenziazioni

Per una discussione fondata è indispensabile distinguere tra carenza generale di manodopera e carenza di personale qualificato:

- Si parla di carenza di manodopera quando la domanda complessiva di manodopera supera l'offerta disponibile, indipendentemente dalla qualificazione delle persone in cerca di lavoro. Ciò si verifica quando i posti vacanti sono più numerosi delle persone disponibili a coprirli.
- La carenza di personale qualificato indica invece una situazione in cui i posti vacanti non possono essere coperti per mancanza di persone con le qualifiche specificamente richieste – ad esempio uno specifico titolo di formazione professionale o una laurea specialistica. Tale carenza è considerata di carattere strutturale quando le carenze nei rispettivi ambiti professionali persistono per un periodo prolungato.

Una carenza di manodopera specializzata può sussistere anche quando tutti i posti risultano formalmente coperti. Si manifesta con un calo delle candidature, tempi di copertura più lunghi o compromessi nella qualità dell'abbinamento tra profilo e posizione. Questa forma di carenza è verosimilmente presente anche in Alto Adige: alla luce di livelli di occupazione moderati ma in costante aumento, si può presumere che gli sforzi di reclutamento debbano essere intensificati rispetto al passato, pur potendo coprire i posti, nella sostanza.

Perché questa digressione definitoria? Le misure di politica del lavoro non devono puntare solo ad aumentare il numero di persone disponibili sul mercato del lavoro, ma anche a migliorare il matching delle qualifiche, l'efficienza dei

Effizienz der Rekrutierungsprozesse und die Bindung bestehender Arbeitskräfte in den Fokus rücken.

Neben dem demografischen Wandel sind drei weitere Entwicklungen für den Arbeits- und Fachkräftemangel verantwortlich:

- **Bildungslücke (qualifikatorischer Mismatch):** Sie zeigt sich in der Diskrepanz zwischen im Bildungssystem erworbenen Kompetenzen und den tatsächlichen Anforderungen des Arbeitsmarktes – mit zwei Dimensionen. Erstens verlassen manche Jugendliche mit sehr niedrigen oder fehlenden Bildungsabschlüssen das Schulsystem, häufig ohne grundlegende Kompetenzen. Zweitens besteht eine gesellschaftliche Bevorzugung akademischer Laufbahnen gegenüber anderen beruflichen Bildungswegen.
- **Strukturwandel, Digitalisierung und Automatisierung** führen zum „Fachkräfteparadoxon“: Arbeitsplätze gehen durch Automatisierung verloren, gleichzeitig entstehen neue, hochspezialisierte Rollen, die nicht ohne Weiteres besetzt werden können.
- **Wertewandel und Arbeitgeberattraktivität:** Vor allem jüngere und gut ausgebildete Menschen legen Wert auf sinnstiftende Tätigkeiten, flexible Arbeitszeiten und eine ausgewogene Work-Life-Balance.

9.3.2 Ansatzpunkte

Diese Entwicklungen sind keineswegs auf Südtirol beschränkt. Die Handlungsansätze in europäischen Regionen und Ländern mit leistungsstarken Arbeitsmärkten zur Gewinnung von Arbeits- und Fachkräften lassen sich grundsätzlich wie folgt zusammenfassen:

- **Mobilisierung bereits vorhandener Potenziale:** Übereinstimmend wird das Potenzial von Frauen (u. a. durch verbesserte Kinderbetreuung und flexible Arbeitszeiten, stärkere Beteiligung der Männer an Care-Tätigkeiten), älteren Arbeitskräften (u. a. durch längere Erwerbstätigkeit und altersgerechte Arbeitsplätze) sowie benachteiligten Gruppen (u. a. durch gezielte Qualifizierung und Integration) als entscheidender Hebel zur Deckung des Bedarfs angesehen.
- **Stärkung von Aus- und Weiterbildung:** Leistungsstarke Regionen setzen auf die Stärkung der beruflichen Ausbildung, duale Studienmodelle, die Förderung lebenslangen Lernens und gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zur Anpassung an die digitale und ökologische Transformation. Dies betrifft nicht nur Arbeitslose, sondern die gesamte Erwerbsbevölkerung. Vor allem in der Schweiz wird auf die Nach- und Höherqualifizierung bereits erwerbstätiger Personen gesetzt; österreichische

prozesse di reclutamento e la fidelizzazione della forza lavoro esistente.

Oltre al cambiamento demografico, tre ulteriori dinamiche contribuiscono alla carenza di manodopera e di personale qualificato:

- **Divario formativo (mismatch di qualificazione):** si manifesta nella discrepanza tra le competenze acquisite nel sistema educativo e i requisiti effettivi del mercato del lavoro, con due dimensioni. In primo luogo, una parte dei giovani esce dal sistema scolastico con titoli di studio molto bassi o senza titolo, spesso priva di competenze di base; in secondo luogo, si registra una preferenza sociale per i percorsi accademici rispetto ad altri percorsi di formazione professionale.
- **La trasformazione strutturale, la digitalizzazione e l'automazione** conducono al «paradosso delle competenze»: da un lato l'automazione elimina posti di lavoro, dall'altro emergono nuovi ruoli altamente specializzati che non possono essere coperti con facilità.
- **Cambiamento dei valori e attrattività dei datori di lavoro:** soprattutto i giovani e le persone con un buon livello di istruzione attribuiscono valore ad attività significative, a orari flessibili e a un equilibrio tra vita privata e lavoro.

9.3.2 Leve

Questi sviluppi non riguardano affatto solo l'Alto Adige. Gli approcci d'intervento adottati nelle regioni e nei Paesi europei con mercati del lavoro particolarmente performanti per l'attrazione e il reclutamento di forza lavoro e personale qualificato possono essere riassunti, in linea generale, come segue:

- **Mobilitazione del potenziale già esistente:** vi è ampia convergenza nel considerare decisiva la leva rappresentata dal potenziale delle donne (ad es. mediante un migliore accesso ai servizi di assistenza all'infanzia e orari flessibili, nonché una maggiore partecipazione degli uomini alle attività di cura), delle lavoratrici e dei lavoratori anziani (ad es. mediante una vita lavorativa più lunga e posti di lavoro adeguati all'età) e dei gruppi svantaggiati (ad es. mediante qualificazione mirata e integrazione) per coprire il fabbisogno.
- **Rafforzamento della formazione professionale e continua:** le regioni più performanti puntano sul potenziamento della formazione professionale, su modelli di apprendimento duale, sulla promozione dell'apprendimento permanente e su misure mirate di formazione continua per adeguarsi alla transizione digitale ed ecologica. Ciò riguarda non solo le persone disoccupate, ma l'intera popolazione attiva. In particolare, in Svizzera si punta sulla riqualificazione e sull'innalzamento delle

Bundesländer setzen Schwerpunkte in bestimmten Branchen und vergeben Stipendien für Ausbildungen in regionalen Mangelberufen.

- **Qualifizierte Zuwanderung:** Deren Notwendigkeit wird in allen Ländern anerkannt, begleitet von Bemühungen zur Vereinfachung der Verfahren und zur Steigerung der Attraktivität als Zielland. In diesem Bereich konkurrieren die europäischen Länder; die Arbeitsmarktverwaltungen großer Staaten – wie etwa die deutsche Bundesagentur für Arbeit – setzen gezielt beträchtliche Mittel ein (z. B. Finanzierung von Berufsschulen in Ländern mit hoher Jugendarbeitslosigkeit, Deutsch- und Berufskurse für potenzielle Arbeitskräfte bereits in den Herkunftsländern).
 - **Governance:** In Deutschland und der Schweiz bestehen nationale Fachkräftestrategien, in deren Umsetzung regionale, kommunale bzw. kantonale Akteure und Bündnisse systematisch eingebunden sind. In Österreich soll ab März 2026 eine nationale Fachkräftestrategie ausgearbeitet werden. Seit 2023 existiert ein Fachkräftestrategieausschuss, in dem auch die Bundesländer vertreten sind. Der bevorzugte Handlungsrahmen liegt vielfach auf der „regionalen“ Ebene, die weniger einer administrativen Gebietskörperschaft als vielmehr einem funktionalen, bedarfsorientierten Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsraum entspricht.
 - **Erfolgsbedingungen:** Die Bewältigung des Arbeits- und Fachkräftemangels erfordert einen Wandel von einer reaktiven Problemlösung hin zu einer proaktiven Strategie. Notwendig ist eine umfassende Rahmenstrategie mit mittelfristigem Horizont politischer, verbandlicher und betrieblicher Akteure, in deren Rahmen Maßnahmen gemeinsam konzipiert, aufeinander abgestimmt und umgesetzt werden.
- qualifiche delle persone già occupate; i *Bundesländer* austriaci definiscono priorità in specifici settori e assegnano borse di studio per percorsi formativi in professioni carenti a livello regionale.
 - **Immigrazione qualificata:** la sua necessità è riconosciuta in tutti i Paesi, accompagnata da sforzi per semplificare le procedure e accrescere l'attrattività come Paese di destinazione. In questo ambito i Paesi europei sono in concorrenza; le amministrazioni del mercato del lavoro dei grandi Stati – ad esempio la *“Bundesagentur für Arbeit”* tedesca – impiegano in modo mirato risorse considerevoli (ad es. il finanziamento di scuole professionali in Paesi con elevata disoccupazione giovanile, corsi di lingua tedesca e corsi professionali per potenziali lavoratrici e lavoratori già nei Paesi di origine).
 - **Governance:** In Germania e in Svizzera esistono strategie nazionali per il fabbisogno di personale qualificato, la cui attuazione prevede il coinvolgimento sistematico di attori e partenariati regionali, comunali e, rispettivamente, cantonali. In Austria, a partire da marzo 2026, dovrebbe essere elaborata una strategia nazionale per la forza lavoro qualificata. Dal 2023 è operativo un comitato per la strategia sulle competenze (*“Fachkräftestrategieausschuss”*), nel quale sono rappresentati anche i *Bundesländer*. Il quadro d'intervento privilegiato si colloca spesso a livello «regionale», inteso non tanto come un'unità amministrativa, quanto piuttosto come uno spazio funzionale del mercato del lavoro e dell'economia, orientato ai fabbisogni.
 - Per affrontare la carenza di manodopera e di personale qualificato occorre passare da una gestione reattiva dei problemi a una strategia proattiva. È necessaria un'ampia strategia quadro di medio periodo condivisa da attrici e attori politici, associativi e aziendali, all'interno della quale le misure siano progettate congiuntamente, armonizzate tra loro e attuate.