



## OCCUPARE IL FUTURO/1

VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI ITALIANI

# Un cantiere per il lavoro

## Centralità della persona, serve una conversione culturale

**L** lavoro in Italia continua a essere un'emergenza nazionale. Nonostante i segnali di ripresa degli ultimi anni, sono ancora troppe le persone che si trovano in una condizione lavorativa di fragilità. I numeri ci permettono di capire quanto sia ancora diffusa la sofferenza sociale: il tasso di occupazione rimane più basso di 10 punti rispetto alla media europea; e nel periodo 2002-2016, tra i giovani con meno di 29 anni questo indicatore è precipitato dal 42 al 29%. Da qui il record negativo del nostro Paese, con oltre 2 milioni di giovani che non lavorano e non studiano. E mentre in Europa la disoccupazione complessiva è oggi poco sotto il 6%, in Italia siamo ancora al 12% (pur se in leggera discesa). Con livelli davvero intollerabili al Sud dove solo un giovane su cinque è occupato. Non si tratta di essere né pessimisti né ottimisti. Si tratta piuttosto di guardare in faccia la realtà di questi numeri, domandandosi non solo cosa possiamo fare, ma anche perché ci ritroviamo in questa situazione. Veniamo da anni in cui, in tutto il mondo, il lavoro ha perso centralità: la finanza, la rendita immobiliare e fondiaria, il consumo hanno costituito le fragili fondamenta di un sistema economico insostenibile e che, col tempo, ha creato gravi ingiustizie. Dal punto di vista antropologico, il lavoro si è impoverito.

In un contesto culturale di questo tipo – che ha caratterizzato la stagione della cosiddetta "globalizzazione" – l'Italia si è accentrata di galleggiare inseguendo le illusioni di una espansione finanziaria illimitata che permetteva

**Dobbiamo tornare a pensare che il lavoro non è mai riconducibile solo alla dimensione strumentale**

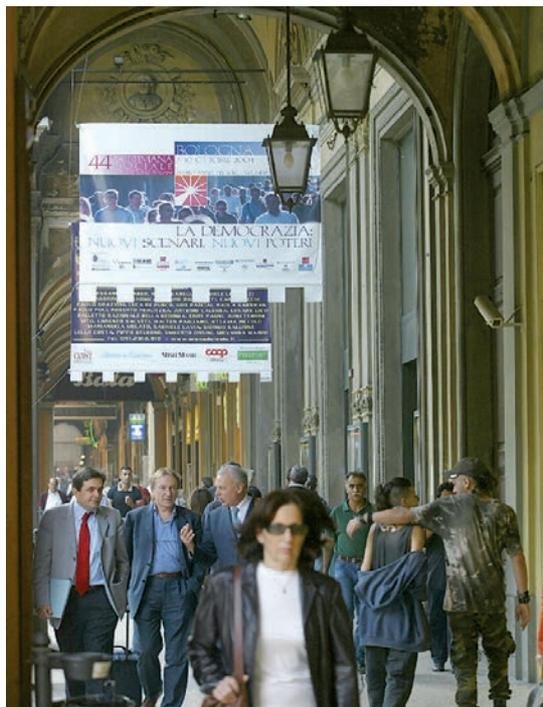
di scaricare sul debito pubblico i nodi dello sviluppo economico, culturale e sociale del Paese. Per affrontare seriamente la questione del lavoro, va fermato questo lungo declino, i cui costi si scaricano oggi sui più deboli (con oltre 4 milioni di

italiani in povertà assoluta) e sulle nuove generazioni (costrette alla scelta tra emigrare o a rinviare ad libitum la piena autonomia economica e professionale). Occorre dunque un cambio di mentalità. O, per meglio dire, occorre una vera e propria conversione: recuperando la centralità della persona che lavora. Ciò significa una cosa precisa: a differenza di quanto si è predicato per anni, siamo in una fase in cui prima occorre produrre ricchezza, qualità, ricerca, integrazione, valore; e solo poi consumare. Una fase nella quale la finanza va riportata alla sua funzione sociale (e non speculativa): essere uno strumento per costruire il futuro.

**P**er realizzare questa svolta – che deve coinvolgere i cuori oltre che la testa – è però necessario tornare a pensare che il lavoro non è mai riducibile solo alla dimensione strumentale (che pure ne è componente essenziale). In una società avanzata, il lavoro va piuttosto inteso nella sua ampiezza antropologica, cioè via per una piena espressione delle capacità umane: non è forse questo modo di intendere il lavoro che si traduce nella secolare tradizione artigianale che contraddistingue l'Italia in tutto il mondo? Per realizzare tale conversione, la difficile transizione che stiamo attraversando può esserci d'aiuto. Viviamo infatti come sospesi verso il futuro che ancora ci attende. E che sorgerà dalla combinazione tra il processo ormai avviato di radicale digitalizzazione e le risposte che sapremo dare alla crisi di sistema prodottasi con l'infarto finanziario del 2008. Per l'Italia si tratta di un'occasione irripetibile per rientrare in gioco. Ecco perché il titolo delle prossime settimane sociali che si svolgeranno a Cagliari tra il 26 e il 29 ottobre 2017 – «Il lavoro che vogliamo: libero, creativo,



di Mauro Magatti



### L'EVENTO

#### Il cammino verso Cagliari e la riflessione con Avvenire

Dal 26 al 29 ottobre 2017 si svolgerà a Cagliari la 48esima Settimana sociale che avrà per tema «Il lavoro che vogliamo: libero, creativo, partecipativo, solidale». Con l'obiettivo di dare un contributo all'intera società italiana per uscire dalla crisi in cui versa, in questa edizione al centro verrà collocato il tema del lavoro. Questa Settimana sociale costituirà la tappa lungo un percorso già cominciato nei mesi precedenti e destinato a continuare. L'intenzione è stare vicini a quanti soffrono per aver perso il lavoro o perché non riescono a trovarlo, ma anche e soprattutto cercare soluzioni e avanzare proposte per il mondo del lavoro. Seguendo l'indicazione di papa Francesco, l'obiettivo è «avviare processi» che impegnino le comunità cristiane e la società italiana a rimettere il lavoro al centro delle nostre preoccupazioni quotidiane a motivo della ineliminabile dimensione sociale dell'evangelizzazione. «Avvenire» si mette al servizio del cammino di avvicinamento alla Settimana sociale in terra sarda anche pubblicando in questa pagina, a partire da oggi, una serie di interventi di personalità del mondo del lavoro, dell'economia, della cultura.

partecipativo e solidale» – non è solo un auspicio, ma molto concretamente l'indicazione della strada che il Paese deve percorrere se vuole essere capace di futuro. La sfida che ci aspetta è infatti quella di un cambio di paradigma, passando da un modello basato sullo sfruttamento e l'espansione illimitata ad uno centrato sulla persona umana e sullo sviluppo sostenibile e inclusivo. Per far questo, il lavoro – come fonte ultima della produzione di valore, punto di incontro focale tra la vita personale e l'organizzazione sociale circostante – va ripensato come architrate su cui costruire la nostra vita comune. Per un'Italia davvero fondata sul lavoro, come recita la Costituzione.

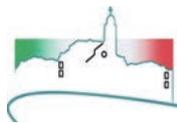
**U**n lavoro libero, dove siano finalmente bandite tutte le forme di schiavitù, di illegalità e di sfruttamento e dove ogni persona sia messa nelle condizioni di poter dare il meglio di sé senza essere schiacciata dalla burocrazia o delle procedure. Un lavoro creativo, occasione per permettere a ciascuno di dare il meglio di sé dentro un'idea di innovazione che non è riducibile al solo aspetto tecnologico. Un lavoro partecipativo, nella consapevolezza che non c'è economia che possa prescindere dal contributo della persona umana. Un lavoro solidale, capace cioè di riconoscere che relazioni di reciproco riconoscimento e di alleanza tra soggetti diversi sono alla base di ogni vero sviluppo. Se, come dicono ormai anche moltissimi economisti, la crescita oggi dipende dalla capacità di produrre valore condiviso, allora la costruzione di un sistema economico e sociale in grado di includere tutti è un obiettivo che occorre darsi per il prossimo futuro. Un tale cambiamento culturale non è fatto solo di parole. Semmai, si tratta

**Confrontarsi con la realtà, per costruire insieme una proposta concreta che possa parlare al Paese**

di aprire una stagione di riforme audaci e lungimiranti: con modelli contrattuali e soluzioni organizzative innovative; forme istituzionali e strumenti fiscali nuovi; modulazioni originali tra lavoro retribuito e non retribuito, tra scuola e lavoro.

**P**er questo, nella linea indicata da Papa Francesco, il Comitato Organizzatore delle prossime settimane sociali ha deciso di "avviare un processo" che vedrà nelle giornate di ottobre un momento importante ma certamente non risolutivo. L'obiettivo è di usare bene questi mesi confrontandosi con la realtà, arrivando così a costruire insieme una proposta concreta che possa davvero parlare al Paese, nella direzione di quella conversione a cui si è fatto prima riferimento. Una proposta che da un lato impegni ciascuno (persona o comunità) a fare ogni sforzo per risolvere il dolore derivante dalla mancanza di lavoro; e che dall'altro arrivi fino al livello istituzionale, con una proposta che possa spingere il Paese a fermare il suo declino e a guardare avanti con speranza e fiducia. Nella migliore tradizione delle settimane sociali, quelli che ci aspettano sono dunque mesi impegnativi ed entusiasmanti. Come cristiani, uomini e donne di buona volontà, comunità radicate nei territori, movimenti e associazioni, l'occasione del prossimo evento di Cagliari è un modo per attivare le competenze e le risorse necessarie per affrontare insieme la questione più importante per tutti noi. La bacchetta magica non ce l'ha nessuno. Non si tratta di questo. Si tratta invece di interrompere il circuito del fatalismo assumendo, tutti insieme, ciascuno nella propria responsabilità, un problema così grave e così urgente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**OCCUPARE IL FUTURO/2**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI ITALIANI

# Formare all'autorealizzazione

## Non solo competenze, ma un'educazione complessiva

**I**l tema del ricordo fra formazione e occupazione costituisce da molto tempo un punto centrale della riflessione: sono passati più di vent'anni (era il 1995) da quando la Commissione europea ha promulgato il libro bianco: "Insegnare e apprendere. Verso la società della conoscenza", più noto come "documento Cresson", che ha ispirato il cosiddetto "processo di Bologna", e poi la "strategia di Lisbona", ripresa e modificata nel 2010 con il nome di "UE 2020", che mira a fare dell'Europa una società della conoscenza, centrata sulla formazione. Il modo in cui questo rapporto viene concepito si è modificato consistentemente negli ultimi anni, e mi pare che questo cambiamento possa costituire uno spunto di riflessione in vista delle Settimane Sociali, il cui titolo è di per sé innovativo: «Il lavoro che vogliamo: libero, creativo, partecipativo, solidale». Non quindi un lavoro qualunque, tanto per guadagnarsi la vita, ma un lavoro che si inserisca in un più ampio orizzonte di "vita buona", come forma fondamentale di realizzazione della persona.

**D**a questo punto di vista, una visione che si concentri esclusivamente sulla funzione professionalizzante dell'istruzione e dell'educazione, finalizzata a risolvere o quantomeno a ridurre il dramma della disoccupazione, è inadeguata, perché il lavoro (come l'educazione) è un diritto della persona, prima che uno strumento per la

**Per l'istruzione del futuro non basta professionalizzare i giovani e neppure sviluppare abilità trasversali occorre aggiungere anche una dimensione etica che formi il carattere**

competitività delle imprese e dei paesi. L'esistenza di uno scollamento, di un *mismatch*, un mancato incontro, fra le qualifiche offerte dalla formazione e quelle domandate dal mercato del lavoro è quindi un ostacolo alla piena realizzazione umana, ed è importante pensare a

percorsi di formazione che tengano conto delle reali possibilità di impiego. Questo non vuole dire sottovalutarne il ruolo strettamente educativo, ma indirizzarli correttamente a quel successo formativo che ha per ciascuno un significato e un contenuto diversi. Il processo di liceizzazione della scuola italiana, accompagnato dalle carenze dell'orientamento, sposta continuamente in avanti il momento dell'applicazione di quanto si è imparato e accresce la difficoltà di trovare lavoro. Se poi si pensa che la struttura gerarchica della scuola italiana porta le famiglie a considerare gli indirizzi professionalizzanti (e soprattutto la formazione professionale) come una scuola di serie B, per chi ha fallito negli indirizzi "nobili" o "non è portato agli studi", si spiega almeno in parte la riluttanza ad investire nella formazione tecnica e professionale.

**E**ppure, a partire dalla metà degli anni Ottanta, è cresciuta la preoccupazione di dimostrare l'utilità della scuola, in crescente competizione con altre voci della spesa sociale per una popolazione sempre più anziana: di qui la crescita di importanza della valutazione, anche nella sua forma semplificata di valutazione degli apprendimenti, di quel che si impara a scuola. Più recentemente, in un mercato del lavoro



di Luisa Ribolzi

sua utilità. Si aggiunga un ultimo elemento di cui tenere conto, la cui importanza è forse ancora sottovalutata: la pervasività della rete, in cui al "vero" si sostituisce il "verosimile", che diventa per i giovani il criterio di riferimento più importante.



**P**arlare di una dimensione etica dell'educazione non significa un ritorno al passato, ma una maggiore attenzione al presente, tanto è vero che sono stati gli economisti ad applicarla alla riflessione sul sistema formativo. James Heckman, premio Nobel per l'economia, ha introdotto e sviluppato il concetto di *character skill*, caratteristiche legate alla personalità, variamente elencate e correlate fra loro, i cosiddetti *Big Five*, i cinque "pilastri" che sono l'apertura all'esperienza, la coscienziosità, l'estroversione, l'amicalità e la stabilità emotiva, e interagiscono con altri fattori come le motivazioni e le abilità cognitive. Il fattore più forte e più strettamente collegato con tutti gli altri è la coscienziosità, descritta come «tendenza dell'individuo a svolgere un impegno o un'attività in modo accurato, responsabile e laborioso», che mi sembra molto simile a una dote tipicamente presente nell'etica cattolica, il senso di responsabilità.

**U**na formazione efficace, in grado cioè di rispondere in modo positivo alle domande della società oltre che della persona, è oggi quella capace di creare sintesi, di rivolgersi non ad aspetti particolari dell'individuo, ma alla persona nella sua totalità e unità, al "bambino intero", che una volta diventato adulto sarà capace di collaborare alla costruzione di una società in cui il lavoro è libero, creativo, partecipativo, solidale: che non significa

**Per rispondere in modo positivo alle domande della società, oggi occorre creare sintesi, rivolgersi non ad aspetti particolari, ma alla persona nella sua totalità**

eliminare la dimensione della fatica e della difficoltà legate alle condizioni oggettive della crisi del lavoro che ha ben descritto su queste stesse pagine Mauro Magatti, ma inserirle in una prospettiva di sviluppo che non è solo economico, ma si configura anche come un impegno comune. Questo richiede al sistema formativo in tutte le sue articolazioni di (ri)strutturarsi sulla base di un progetto, che veda al centro una rete di relazioni che comprende anche il mercato del lavoro. Non si tratta più, però, di un mercato del lavoro subito passivamente, ma in esso ciascuno è innanzitutto imprenditore di se stesso, quale che sia la posizione che occupa: e il limite principale della scuola e dell'università italiana consiste a mio avviso nella incapacità di motivare all'autorealizzazione, legata probabilmente all'impostazione burocratica e impiegatizia della professione insegnante. Nel vasto e operoso mondo delle scuole cattoliche e delle facoltà di ispirazione cattolica che formano insegnanti ed educatori, e nella stessa formazione professionale che realizza esperienze di assoluto valore nel coordinamento con il mercato del lavoro, questo dovrebbe costituire uno spunto di riflessione per gli anni a venire.

**Q**uesto indubbio arricchimento, però, si è mostrato anch'esso inadeguato a far fronte alle esigenze di una società caratterizzata dalla rapidità del cambiamento e dalla crescente importanza degli elementi relazionali. Le abilità *hard* o cognitive (conoscenze generali e specifiche) devono necessariamente essere integrate dalle abilità *soft* o non cognitive, definite anche trasversali, come la capacità di lavorare in gruppo, di risolvere problemi, di comunicare in modo efficace... A questa pur fondamentale acquisizione manca ancora la dimensione etica, perché il sapere, per secoli finalizzato alla verità, oggi viene valutato in base alla

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**OCCUPARE IL FUTURO/3**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI ITALIANI

# Giovani, scommessa mancata

## Il Paese non li valorizza, non cresce e non è attrattivo

**C'**è stato un periodo in cui l'Italia cresceva assieme alle nuove generazioni. È accaduto nei primi decenni del secondo dopoguerra, all'epoca del boom economico e del baby boom. Una fase della nostra storia in cui il Paese era ricco soprattutto di giovani, carichi di energia da spendere con fiducia per costruire un domani migliore e con nuovi spazi e opportunità per provarci. Non mancavano le difficoltà e le contraddizioni, ma valeva molto di più la scommessa su ciò che si poteva ottenere uscendo dalla casa dei genitori che la promessa di protezione nella famiglia di origine. Giovani generazioni lanciate dal Paese all'attacco di un futuro da costruire e non schiacciate in difesa dai rischi del presente. La preoccupazione principale non era per ciò che del passato andava perso ma per il nuovo ancora da generare e costruire.

Oggi quell'Italia risulta ribaltata da molti punti di vista, a partire da quello demografico. L'abbondanza di giovani esuberanti l'abbiamo persa. Gli under 30 erano circa la metà della popolazione al censimento del 1951, mentre oggi non arrivano al 30% ed è il valore più basso in Europa. Con il paradosso che oltre ad avere meno giovani, rispetto agli altri Paesi, li valorizziamo di meno. I dati Istat appena pubblicati, riferiti a maggio 2017, ci dicono che nella fascia 15-24 gli occupati sono il 16%, circa la metà rispetto al resto alla media Ue-28 (32%).

**Tra 15 e 24 anni il tasso d'occupazione è appena del 16%, la metà della media Ue e da 25 a 29 anni siamo 20 punti sotto**

Ma le difficoltà si estendono anche nella fascia giovane-adulta: il tasso di occupazione in età 25-29 è sotto di venti punti rispetto alla media Ue ed è il dato peggiore tra i Paesi membri. Conferma la nostra incapacità di rendere le nuove

generazioni parte attiva dei processi di crescita del Paese anche il dato sui Neet, gli under 30 che dopo essere usciti dal sistema formativo rimangono in inoperosa attesa fuori dal mondo del lavoro. Il tasso di Neet nella fascia 15-29 è superiore al 20 per cento, oltre il doppio rispetto alle nazioni europee più avanzate. Ci caratterizza, inoltre, una quota particolarmente rilevante di disoccupati di lunga durata e di scoraggiati. Va poi aggiunto, come mostrano i dati del "Rapporto giovani" dell'Istituto Toniolo, che la condizione di Neet espone anche ad un rischio più alto di percorso bloccato nelle scelte di transizione alla vita adulta. Al "non" studio e lavoro si associano infatti anche altri "no" sul versante delle scelte di autonomia, della formazione di una famiglia, della partecipazione civica e di piena cittadinanza.

Il rischio è quello di scivolare sempre di più in una doppia spirale negativa: meno crescita, meno opportunità per i giovani, adattamento al ribasso, meno valorizzazione del capitale umano e quindi ancor meno crescita; ma anche meno risorse investite sulle nuove generazioni in un paese che invecchia, meno sostegno attivo all'autonomia e alla formazione di una propria famiglia, quindi maggior denatalità e accentuazione dell'invecchiamento della popolazione. Utile può essere il confronto con la Germania, un Paese in deficit di giovani come il nostro ma che vuole comunque continuare a crescere valorizzando capacità e competenze delle nuove generazioni. A dimostrarlo è il fatto che tale nazione investe su formazione terziaria, welfare attivo, servizi per l'impiego, innovazione, ricerca e sviluppo, molto più rispetto alla media europea, mentre



di Alessandro Rosina

noi rimaniamo sensibilmente al di sotto. La strategia tedesca risponde, quindi, alla riduzione quantitativa con una compensazione sul versante qualitativo, potenziando il capitale umano delle nuove generazioni e la sua valorizzazione nel sistema produttivo. L'esito è che la

Germania cresce molto più del nostro Paese e il tasso di spreco dei giovani (percentuale di Neet) è un terzo del nostro. Ma non basta, la Germania per compensare il deficit di giovani di qualità e alimentare la propria crescita, attira capitale umano anche dagli altri paesi avanzati. Non a caso l'Italia presenta un saldo negativo tra investimento in formazione di giovani che vanno all'estero rispetto al capitale umano che attrae, mentre per la Germania tale saldo è positivo. La percezione comune è che un giovane italiano che voglia provarci abbia molte possibilità in più di riuscirci se attraversa i confini anziché rimanere nel proprio Paese di origine.



L'evidenza di quanto sia in mutamento il sistema di rischi e opportunità all'interno del quale le nuove generazioni producono le proprie scelte, trova riscontro nel fatto che quando si parla oggi di giovani ci si trova ad utilizzare dei neologismi. Oltre a Neet, un nuovo termine utilizzato è quello di *Expat*, che indica i giovani dinamici e intraprendenti, spesso con alto capitale umano, che si muovono senza confini per cogliere occasioni di ulteriore formazione o di rafforzamento professionale all'altezza delle proprie ambizioni. L'altra faccia della medaglia è la mobilità internazionale che anziché scelta diventa necessità quando ci si trova in un contesto di basso sviluppo e carenti prospettive. Sempre i dati dell'Istituto

**Ci sono quelli che espatriano, chi si impegna nel sociale e chi dà vita a start-up innovative: vanno sostenuti**

ISTAT

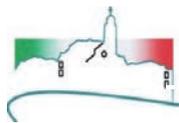
### Lavoro atipico per i laureati E il 41% delle precarie è madre

Il presidente dell'Istat, Giorgio Alleva, ieri ha fatto il punto sulla situazione lavorativa dei giovani in Italia, senza regalare troppe sorprese ma offrendo una panoramica di dati allarmanti. Come quelli sul precariato, con il lavoro atipico che riguarda un occupato su quattro nella fascia di età tra i 15 e i 34 anni e si sta allargando anche agli italiani meno giovani: un terzo degli atipici, nel 2016, aveva tra i 35 e 49 anni. Non solo: ben il 41,5% delle donne occupate con contratti non a tempo indeterminato sono madri, a conferma di come il precariato non sia più un problema solo dei "ragazzini". Questo nonostante, ha spiegato sempre Alleva, per i primi lavori il contratto a tempo sia la norma anche e soprattutto per chi ha un titolo di studio alto: iniziano con un contratto a termine il 21,2% degli occupati che hanno concluso la scuola dell'obbligo e il 35,4% di quelli che hanno un titolo universitario. Il basso tasso di occupazione dei giovani, ha concluso Alleva, ha un duplice aspetto problematico: da un lato queste generazioni «rischiano di non avere una storia contributiva adeguata», dall'altro l'Italia sottoutilizza «un segmento di popolazione ad elevato impatto potenziale sullo sviluppo economico del Paese».

Toniolo mostrano come tra gli studenti universitari italiani tenda a pesare maggiormente, rispetto ai coetanei europei, sia la componente positiva della scelta che quella negativa della necessità, nel valutare l'opzione estero alla fine degli studi. Un terzo neologismo nato con la generazione dei Millennials è quello di *start-up*. Con tale termine, come ben noto, si intendono le nuove imprese ad alto grado di innovazione, con alto rischio di fallimento ma in grado di crescere molto velocemente in caso di successo. Rappresentano la punta dell'iceberg della combinazione positiva tra formazione avanzata e intraprendenza dei giovani, da un lato, e possibilità offerte dalla rivoluzione tecnologica e digitale, dall'altro. Gli *startupper* sono giovani che trasformano le proprie idee in prodotti e servizi innovativi in grado di espandere l'economia. Ma non esiste solo la ricerca spasmodica del massimo profitto. Sono in aumento i giovani che attraverso l'innovazione sociale, in risposta a bisogni e desideri insoddisfatti, provano a sperimentare nuove soluzioni di produzione di benessere equo e sostenibile.

Perché tali giovani abbiano successo serve però attorno un Paese che voglia provare a crescere, determinato a costruire un futuro migliore scommettendo pienamente sull'energia e l'intelligenza delle nuove generazioni. È la convinzione di puntare tutto su questa scommessa che abbiamo indebolito dal dopoguerra ad oggi, rendendoci un Paese che si è progressivamente schierato in difesa del benessere passato, lasciando ai margini del campo (in cui si gioca il futuro collettivo) i produttori di nuovo benessere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**OCCUPARE IL FUTURO/4**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI ITALIANI

# Il lavoro non è solitudine

## Apertura, amicalità, maestri: l'ottimismo è nei giovani

**S**ono stato coinvolto da alcuni giovani neo-laureati nella preparazione di una mostra per il Meeting di Rimini 2017 dal titolo "Ognuno al suo lavoro. Domande al mondo che cambia". Il progetto propone alcuni dati di contesto inediti sulle nuove figure professionali richieste dal mercato in diversi settori, e sul tipo di formazione necessaria per ricoprire tali mansioni. Inoltre, attraverso interviste fatte a lavoratori di vario tipo, giovani e anziani, top manager e profili più operativi, lavoratori a tempo indeterminato e temporaneo, la mostra si focalizza sull'aspetto soggettivo del lavoro, sull'esperienza personale che ne fanno i protagonisti. Le domande riguardano i quesiti più comuni che ognuno di noi si fa quotidianamente: cosa implica per la propria vita la scelta professionale fatta; quali sono i fallimenti e i successi attraversati; i principali cambiamenti di rotta intrapresi; qual è il rapporto tra vita professionale e vita privata; in cosa consistono gli stimoli alla propria crescita personale.

Particolarmente interessanti sono le risposte dei cosiddetti Millennials, quella generazione nata tra gli anni Ottanta del Novecento e gli inizi degli anni Duemila. Ragazzi per cui si sono già scritti fiumi di parole e fatte numerose indagini. Il primo dato che rilevo è che i ragazzi incontrati appaiono fino a un certo punto aderenti a ciò che raccontano gli studi. Sono stati chiamati "generazione perduta", ma benché siano nativi digitali, nati e cresciuti nel "liquido

**Quello che può fare la differenza è non rinunciare a vivere appieno tutte le risorse che la natura umana ci offre**

amniotico" della tecnologia e della rete, dalle risposte raccolte non sembrano persi in quel mondo, e nemmeno determinati dall'incertezza diffusa di questa epoca. La prima sorpresa che ho avuto è stata lo spirito positivo che si riscontra in alcuni. Direi di più: il lavoro, anche duro, anche precario, spesso e volentieri viene vissuto come un'avventura. «È sempre più quello che sento che mi manca rispetto a quello che ho. E questo mi è di grande stimolo», mi ha detto candidamente Michelangelo. «Affrontare una cosa nuova o qualcosa che non so fare significa portare a casa un pezzetto in più, e sapere che quello che non so, se prima era fatto da un milione di cose, ora è un milione meno uno». Insomma, la vita come "progress" e le opportunità come non dovute ma da conquistare.

Così, mentre noi adulti ci preoccupiamo quando veniamo a sapere che oltre la metà delle professioni che saranno svolte tra cinquant'anni devono ancora essere inventate, questi ragazzi sono "settati" sulla vita come "necessaria approssimazione". Come un Gps - o meglio, come persone più libere di quanto tendiamo a pensare - di fronte agli ostacoli, "ricalcolano il percorso" e non rimangono nel loop della voce che intima di



di Giorgio Vittadini\*

"tornare indietro". Non hanno bisogno di accettare o di diventare consapevoli che tutto cambia in fretta e in continuazione: per loro questa è già la realtà semplicemente così com'è. Ma il mondo così com'è - si può obiettare - potrebbe travolgerli nel loro tentativo di rimanere a galla. I ragazzi vanno sostenuti, accompagnati. Hanno più che mai bisogno di maestri. E proprio su questo punto, ho trovato significativo quanto ha detto Bianca: «Mi sono accorta che per me è decisivo avere qualcuno non che mi dica "sei brava", ma "stai facendo bene, hai la grinta giusta". Qualcuno per cui non è un problema la mia inesperienza, ma è decisiva la mia passione, la voglia, la mia predisposizione a fare anche sacrifici pur di imparare». E Stefano: «Davanti alla sfida tutti conosciamo sia il senso di difesa che quello lanciarsi correndo anche dei rischi. Per me è stato un maestro chi mi ha insegnato a rischiare».



I giovani non hanno bisogno di esperti che si riempiono la bocca di analisi macroeconomiche, fanno la diagnosi ma non offrono nulla di sé. Il maestro è per loro qualcuno che li accompagna e insegna loro a nuotare, a volte sostenendoli, a volte buttandoli in acqua. Un monito importante, a questo proposito, arriva da Nicole: «Per la mia generazione è sempre meno fattibile accettare acriticamente quello che ti viene imposto dall'alto, perché a un certo punto ti demotiva». In un Paese in crisi come il nostro, il fatto che i giovani vogliano tentare la loro strada e non ripetere semplicemente quello che propongono loro gli adulti, non è solo comprensibile, ma dà anche speranza. D'altra parte, come le generazioni che li hanno preceduti, sono chiamati a creare soluzioni nuove a problemi complessi e inediti, se vorranno vivere in modo dignitoso.

Anche Gordon Gekko-Michael Douglas in "Wall Street", uno dei film cult degli anni Ottanta, sembra parte di una storia lontanissima da loro (benché la rapacità egocentrica del personaggio sia ancora così diffusa). Alla domanda su quale valore rappresentassero i colleghi, siano essi pari grado, dipendenti o superiori, Michele ha risposto: «Non esisterebbe lavoro senza di loro. Se io mi sveglio tutti i giorni e vengo in ufficio non è per l'azienda vissuta come entità astratta, ma per le persone che lavorano qui. L'azienda si può chiamare come ti pare ma se non sei felice di vedere i tuoi colleghi ogni mattina dopo un po' molli, non ne vale la pena». È un'affermazione più profonda e gravida di conseguenze di quanto appaia e apre ad un'ultima osservazione. Ultimamente il lavoro può essere vissuto come un idolo o come una condanna. Nel primo caso si ritiene che abbia in sé il suo significato. Così diventa onnicomprensivo e l'identità personale è appiattita e funzionale alla carriera o all'azienda. Vivere così identificati nel lavoro da sacrificare altre dimensioni della vita personale, prima o poi presenta il conto. Esiste una versione uguale e contraria a questa concezione, e consiste nel pensare che la vita sia da un'altra parte rispetto al lavoro e che questo vada solo sopportato.

Cedere a questa logica porta ad essere alienati, fuori da una dinamica di crescita personale, oltre al fatto che l'azienda diventerebbe in quest'ottica solo una vacca da mungere: viaggio al minimo e prendo lo stipendio.

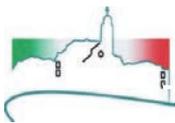
**Questi ragazzi sono già "settati" sulla vita come "necessaria approssimazione". Persone più libere**

In entrambi i casi il lavoro non viene usato come strumento di crescita, come una opportunità dinamica di cambiamento, ma viene subito come un fattore ultimamente estrinseco a sé. Quello che può fare la differenza invece è non rinunciare a vivere appieno tutte le risorse

che la nostra natura umana ci offre. Dimensioni come energia, apertura mentale, amicalità, coscienza non sono solo indicatori che dicono di una personalità in cammino verso la sua strada, ma sono anche elementi che - è stato dimostrato - incidono sulla capacità di lavorare. La tecnologia darà molte risposte ai bisogni umani, ma sarà sempre più decisivo imparare a porre le domande giuste. Nell'industria 4.0 sarà determinante avere persone intelligenti, flessibili, gratuite, capaci di usare al meglio le innovazioni, di sfruttarne le potenzialità. Se i ragazzi continueranno ad avere l'atteggiamento giusto, perché non dovremmo essere ottimisti sul fatto che sapranno creare sviluppo e progresso, cioè quello che le generazioni prima di loro hanno fatto con molte meno risorse?

\* Presidente Fondazione per la Sussidiarietà

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**OCCUPARE IL FUTURO/5**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI ITALIANI

# L'integrazione è al lavoro

## Immigrati e rifugiati, il salto di qualità necessario

**G**ia altre volte, su questo giornale, ho avuto modo di denunciare i limiti e i costi di un modello d'integrazione miope e angusto, sottolineando l'esigenza di un "salto di qualità" capace di valorizzare il potenziale che l'immigrazione porta con sé. I caratteri di questo modello sono noti, ed efficacemente evocati dal luogo comune "gli immigrati fanno i lavori che noi non vogliamo più fare". Senza sottovalutare le esigenze di ricambio demografico delle forze lavoro, ribadite in questi giorni dallo stesso presidente dell'Inps, è evidente che l'occupabilità degli immigrati - addirittura sorprendente, se si guarda ai numeri degli occupati, costantemente in crescita da molti anni - sia in buona misura da ascrivere alla loro elevata adattabilità, alla disponibilità a svolgere qualsiasi lavoro, fino ad accettare "regole d'ingaggio" che rasentano lo schiavismo. Nell'ultimo quarto di secolo, il nostro mercato del lavoro ha conosciuto una trasformazione straordinaria e irreversibile, che l'ha reso sempre più distante dal mito dell'omogeneità etnica, culturale e religiosa.

**D**apprima circoscritto ai comparti più etnicizzati, il lavoro immigrato è divenuto via via più consistente, al pari del suo contributo alla creazione del Pil, fino a inaugurare una nuova era: una *diversity*

**L'eredità della trasformazione è una condizione di svantaggio strutturale di cui molti immigrati sono vittime, insieme ai loro figli**

*transition* in cui la "diversità" andrà opportunamente riconosciuta e valorizzata, così da massimizzare l'impatto per lo sviluppo economico e gli equilibri dei sistemi di welfare. Al tempo stesso però, l'eredità di questa imponente trasformazione è una condizione di svantaggio strutturale di cui molti immigrati sono vittime, insieme ai loro figli. Le famiglie straniere si concentrano nelle fasce a reddito più basso, e sono decisamente sovra-rappresentate tra quelle in condizione di povertà relativa e assoluta, nonché tra quelle che dispongono di un solo reddito o sono addirittura prive di alcun reddito. Sono, ancora, proporzionalmente più numerose tra quelle che percepiscono sussidi di sostegno al reddito anche perché a seguito della recessione hanno patito un forte arretramento della condizione reddituale. Infine, complice una dinamica migratoria continua e sostenuta, negli ultimi anni sono cresciuti tanto gli stranieri inattivi (un dato fisiologicamente associato al processo di stabilizzazione), quanto quelli disoccupati (con la crescita del differenziale negativo nel confronto con gli italiani).

**A**ben guardare, si tratta di dati del tutto coerenti coi tratti che contraddistinguono il lavoro immigrato in Italia: la concentrazione nei profili



di Laura Zanfrini

manuali e a più bassa qualificazione, la segregazione occupazionale nei settori e nei mestieri meno ambiti, lo svantaggio retributivo, la sovra-qualificazione diffusa, la forte contaminazione con l'economia sommersa. Un quadro che non solo contraddice quei principi di equità e di meritocrazia sui quali si fondano le democrazie europee, ma produce contraccolpi troppo a lungo sottovalutati da una retorica che ha preteso di fondare il diritto ad immigrare proprio sul bisogno di lavoro duttile e a buon mercato. Secondo la consapevolezza che ci consegnano i paesi con una più lunga esperienza d'immigrazione, se un tempo la discriminazione etnica e la condizione di svantaggio delle famiglie

dell'attivazione. Quelle, ad esempio, rivolte alle donne con responsabilità familiari, che scontano ancor più delle italiane le difficoltà della conciliazione, a fronte di una domanda di lavoro che invece accentua le richieste di adattabilità. Ai più giovani, che sebbene abbiano tempi più rapidi di transizione al lavoro rispetto agli italiani - poiché escono prima dal sistema formativo -, incontrano poi maggiori difficoltà a stabilizzare la loro condizione occupazionale e sono più esposti al rischio di perdere il lavoro.

**A**i lavoratori in età matura che, in un sistema che penalizza i percettori di basse retribuzioni, devono lavorare più a lungo per raggiungere una pensione dignitosa, dovendosi però confrontare con le discriminazioni che colpiscono i lavoratori "anziani". Ai Neet, assai numerosi tra i giovani stranieri, specie tra le donne (quasi 1 su 2 tra le 15-34enni immigrate), per le quali l'esclusione dal mercato del lavoro può significare l'esclusione dalla

partecipazione sociale tout court. Le politiche, infine, rivolte ai rifugiati e richiedenti asilo, che costituiscono uno straordinario banco di prova della capacità di governance dei mercati del lavoro e della volontà inclusiva delle imprese. Costoro, più di tutti, riflettono le fondamentali

**Gli stranieri possono essere presenza strategica per ridisegnare i sistemi di accompagnamento al lavoro e protezione sociale**

esigenze che interpellano le politiche di sostegno all'occupabilità.

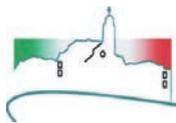
**V**uoi perché più esposti al rischio d'instabilità lavorativa; vuoi perché protagonisti di biografie itineranti e composite, che spesso hanno comportato costosi adattamenti sul fronte degli affetti e delle responsabilità familiari; vuoi, ancora, perché aperti alla possibilità di riconversione e mobilità professionale, rappresentano una sorta di idealtipo del lavoratore contemporaneo, chiamato a costruire il proprio destino professionale, e a dargli un senso, ricolmando quelle cesure - tra socializzazione e lavoro, tra sfera della produzione e sfera della riproduzione, tra appartenenza locale e mercati globali - che così fortemente hanno permeato di sé la società moderna. In virtù degli svantaggi cumulativi che spesso li caratterizzano - ma anche delle loro risorse d'intraprendenza e duttilità - immigrati e rifugiati sono coloro che più decisamente sollecitano istituzioni, imprese e società civile a fornire risposte che permettano a ciascun individuo di convertire le proprie risorse personali - uniche e irripetibili - in effettive opportunità di vita e di lavoro. Sono proprio tali caratteristiche a renderli, inaspettatamente, una presenza strategica nel percorso di ridisegno dei sistemi di accompagnamento al lavoro e protezione sociale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



immigrate potevano essere liquidati come problemi "meramente" di equità sociale, oggi se ne percepisce l'importanza non solo per la tenuta della coesione sociale, ma per la stessa competitività economica. Nello scenario demografico italiano ed europeo, la popolazione con un background migratorio è infatti divenuta una componente strutturale delle assottigliate fasce d'età più giovani e un fattore cruciale per i processi di turnover della popolazione attiva.

**L**a sostenibilità della società e dell'economia (e la stessa possibilità che gli immigrati "pagheranno le nostre pensioni") si misura con la capacità d'accrescere tanto la partecipazione ai processi produttivi, quanto la produttività del lavoro, che a sua volta esige l'innalzamento della qualità complessiva dell'occupazione. In termini ancora più espliciti, il sotto-utilizzo del potenziale e delle capacità lavorative - degli autoctoni e degli immigrati - è un lusso che non potremo più permetterci. Alla luce di questa premessa, la disoccupazione che colpisce gli immigrati è particolarmente istruttiva in ordine a ciò - ovvero al molto - che resta da fare sul fronte delle politiche a sostegno dell'occupabilità e



**OCCUPARE IL FUTURO/6**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI ITALIANI

# Famiglia e lavoro in armonia

## Imprese, carriere e ruoli in casa: tutto da rifare

**U**n tema che la 48° Settimana Sociale di Cagliari (26-29 ottobre) non potrà non affrontare è quello del rapporto tra lavoro e famiglia. Per secoli i termini famiglia e lavoro hanno rappresentato le due facce della stessa medaglia. L'attività produttiva, sia quella dei campi sia quella delle botteghe artigianali, ruotava attorno alla famiglia, tanto che tra moglie e marito si realizzava un'autentica intercambiabilità di funzioni sia pure con ruoli diversi. L'avvento della Rivoluzione industriale muta radicalmente il quadro, introducendo per la prima volta quel principio di separazione tra luoghi di vita familiare e luoghi di vita lavorativa che rimarrà sostanzialmente immutato per oltre due secoli. Nefasta la conseguenza che è scaturita dall'accettazione supina di tale principio. Essa ha a che vedere con una particolare applicazione della logica della divisione del lavoro quale venne applicata entro la manifattura. Tale logica esige che ognuno si specializzi in quella mansione nella quale gode di un vantaggio comparato rispetto ad altri, così che la produttività del sistema possa

**Non sono i figli a impedire la genitorialità, ma il modo arcaico e incivile in cui continua a essere gestito il personale**

risultare massimizzata.

Ebbene, una tale logica, una volta trasferita dalla fabbrica alla famiglia, porta al risultato che la moglie "si specializza" nello svolgimento dei lavori domestici (perché dimostra di avere un vantaggio comparato rispetto al marito) e il marito "si specializza" nel lavoro extradomestico. La specializzazione delle funzioni finisce così con il vanificare il principio di complementarità tra uomo e donna.

**N**on solo, ma l'accoglimento del principio di separazione ha finito con l'avvalorare l'idea secondo cui la famiglia sarebbe il luogo del consumo, mentre l'impresa quello della produzione. Ancor'oggi i nostri sistemi di contabilità nazionale rappresentano la famiglia come un ente che consuma quanto altri hanno concorso a produrre. Eppure, non v'è chi non veda come questa rappresentazione sia profondamente falsa. È bensì vero, infatti, che la famiglia non produce merci, ma dove sta scritto che l'unica attività di produzione, cioè di creazione di valore, è quella rivolta al mercato? Si badi che è proprio da questa nefasta concettualizzazione che è derivata l'implicazione per cui la decisione dei coniugi di generare figli viene assimilata a quella di acquisto di un bene durevole o di un bene di lusso - col risultato che il sistema fiscale "non vede" i figli in quanto tali. La buona notizia dell'oggi è che con il passaggio dalla società industriale a quella post-industriale, tale visione del mondo è entrata irrimediabilmente in crisi. Il superamento del sistema tayloristico, da un lato, e i movimenti emancipatori delle donne, dall'altro, hanno riportato al centro del dibattito, in forme affatto nuove, la vexata quaestio del *work-life balance*. Ma quale è stata, finora, la via battuta per raccogliere le nuove sfide? Quella delle politiche di conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa. Si tratta di un'espressione infelice. Il termine conciliazione, infatti, postula l'esistenza di un conflitto, quanto meno potenziale, tra questi due fondamentali ambiti di vita. Ritengo invece che non vi siano ragioni di principio che



di Stefano Zamagni

possano far parlare di due polarità tra cui è necessario stabilire pratiche conciliative, perché se è vero che quello del lavoro è anche un tempo di vita, del pari vero è che la vita familiare include una specifica attività lavorativa, anche se questa non transita per il mercato. Si tratta dunque, per un verso, di andare oltre una concezione puramente strumentalista del lavoro, secondo cui quest'ultimo sarebbe solo pena e alienazione e, per l'altro verso, di smetterla di concepire la famiglia come luogo di solo consumo e non anche un soggetto produttivo per eccellenza, generatore soprattutto di quei beni immateriali (fiducia, reciprocità, beni relazionali,

rapporto equilibrato di coppia è essenziale se si vuole garantire la stabilità del legame matrimoniale. Insomma, se l'obiettivo è quello di accrescere il reddito monetario della famiglia attraverso l'inserimento lavorativo della donna, ma un tale obiettivo, di per sé sacrosanto, viene perseguito in modo da peggiorare la qualità della vita intrafamiliare soprattutto per quanto attiene la dimensione relazionale e quella spirituale, occorre dire chiaramente che non è questa la prospettiva di sguardo dalla quale ci si deve lasciare guidare nel *policy-making*. È noto che non v'è scelta imprenditoriale che non influenzi la famiglia (si pensi alle politiche dei prezzi e dei salari; agli investimenti; alle scelte localizzative degli impianti; alla pubblicità), né viceversa v'è alcuna problematica della famiglia che non abbia ricadute sull'impresa. Ne discende che non è accettabile la distinzione tra "lavoro come spazio non familiare" e "famiglia come spazio del non lavoro". E pertanto che non è accettabile una logica meramente "ripartitiva".

Ecco perché l'approccio da privilegiare è quello che nelle condizioni storiche attuali cerca di combinare,



Una madre all'ufficio di collocamento... con figlio al seguito

**Oltre il modello taylorista e del vantaggio comparato: impresa e famiglia devono riuscire a cambiare il modo di agire**

facendole marciare insieme, le esigenze della vita familiare e quelle dell'organizzazione del

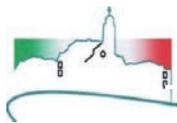
lavoro, così da esaltare le potenzialità di entrambi gli ambiti di vita. Il che comporta che sia l'impresa sia la famiglia devono cambiare in qualche modo e misura il loro *modus agendi*. La prima, nel senso di andare oltre l'ormai obsoleto modello di organizzazione taylorista. (Già la *Gaudium et Spes* - 1964, n.67 - aveva anticipato: «Occorre dunque adattare tutto il processo produttivo alle esigenze della persona e delle sue forme di vita». E non viceversa). La seconda, nel senso di superare quel modello di conduzione familiare con rigidi ruoli specializzati, fondato sul principio del vantaggio comparato.

**E**cce perché al termine conciliazione va preferito - come papa Benedetto XVI bene ha chiarito - quello di armonizzazione responsabile. Nel greco antico, armonia era l'intercapedine che occorreva frapporre fra due corpi metallici perché, sfregandosi, non producessero attrito e quindi scintille pericolose. Duplice, allora, il fine da attribuire alle politiche di armonizzazione tra famiglia e lavoro di mercato: superare la diffusa femminilizzazione della questione conciliativa a favore di un approccio reciprocitario tra famiglia e lavoro, per un verso; provocare un ripensamento radicale circa il modo in cui avviene l'organizzazione del lavoro nell'impresa di oggi, per l'altro verso. Per dirla in altri termini, non è condivisibile la posizione di chi ritiene che i molteplici strumenti di conciliazione finora messi in pratica (congedi parentali; lavoro part-time; asili nido; banche delle ore; flessibilità degli orari; programmi di "buon rientro" in azienda; *mentoring*, etc.) debbano essere pensati unicamente per consentire soprattutto alla donna che ha figli di adattarsi al meglio alle esigenze dell'impresa e tutto ciò al fine ultimo di accrescere il tasso di partecipazione femminile al mercato del lavoro. Al contrario, le politiche di armonizzazione devono essere declinate a livello di coppia, perché la famiglia non è un affare solo femminile. L'educazione dei figli esige infatti in egual misura il carisma paterno e materno. D'altro canto, il

lavoro, così da esaltare le potenzialità di entrambi gli ambiti di vita. Il che comporta che sia l'impresa sia la famiglia devono cambiare in qualche modo e misura il loro *modus agendi*. La prima, nel senso di andare oltre l'ormai obsoleto modello di organizzazione taylorista. (Già la *Gaudium et Spes* - 1964, n.67 - aveva anticipato: «Occorre dunque adattare tutto il processo produttivo alle esigenze della persona e delle sue forme di vita». E non viceversa). La seconda, nel senso di superare quel modello di conduzione familiare con rigidi ruoli specializzati, fondato sul principio del vantaggio comparato.

**L**a famiglia è in armonia, e quindi luogo di felicità, quando la differenza dei generi diventa occasione di arricchimento reciproco e non giustificazione di discriminazioni di varia natura. La donna che desidera diventare madre e che intende conservare il proprio lavoro extradomestico sa bene che non sono i figli a impedire il suo avanzamento di carriera, quanto piuttosto il modo arcaico e incivile in cui continuano ad essere gestiti nelle imprese i cicli di carriera del personale. Nel concreto, si tratta di passare da *gender mainstreaming* - improvvidamente accolto nel Trattato di Amsterdam del 1997 - al *family mainstreaming*, secondo cui è alle relazioni intrafamiliari che si deve prestare attenzione nel momento in cui si pone mano agli interventi legislativi in materia di lavoro. È veramente preoccupante che coloro che con competenza e onestà intellettuale si occupano di disoccupazione, sottoccupazione, Neet ecc., raramente riescono a percepire che la questione lavoro e la questione famiglia non possono non essere affrontate in modo congiunto - se si vuol far presa sulla realtà. Ho motivo di ritenere che dalla prossima Settimana Sociale giungerà un pensiero forte e una proposta articolata in tale direzione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**OCCUPARE IL FUTURO/7**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Il lavoro non è la professione

## L'attività retribuita non esaurisce il nostro compito

**N**ell'urgente e necessaria discussione intorno al tema del lavoro è utile proporre una fondamentale distinzione terminologica: il "lavoro" non coincide con la "professione"; o anche: la "professione" non esaurisce tutto il senso raccolto e custodito nel termine "lavoro". Il più delle volte, di fronte a proposte del genere, viene quasi naturale esprimere i propri dubbi e perplessità: perché perdere tempo con simili questioni teoriche quando il problema del lavoro, più precisamente dell'assenza di lavoro, morde con tutta la sua drammatica concretezza la quotidianità di milioni di persone? Così controbattono i noti realisti: abbiamo bisogno di politica ed economia, forse anche di un po' di sociologia, ma della filosofia possiamo senz'altro farne a meno. Eppure resto convinto che la distinzione proposta sia pertinente e soprattutto feconda: essa, infatti, è in grado di aiutarci, se non a risolvere, almeno a meglio comprendere le molte questioni che oggi entrano in gioco quando si parla di lavoro.

Per "professione" è bene intendere quel tipo di lavoro retribuito che occupa un determinato tempo, che si svolge in un certo luogo e che comporta precise gerarchie sociali. Il "datore di lavoro" è colui che retribuisce con una paga l'attività di un soggetto che offre parte delle proprie forze, delle proprie capacità e del proprio tempo per realizzare un determinato bene: il "datore di lavoro" è colui che paga, che "da la paga", mentre il lavoratore è colui che ha un "posto di lavoro". È in questo senso che comunemente si intende il termine "lavoro": c'è lavoro quando c'è retribuzione, quando c'è qualcuno che paga qualcun'altro, un "dipendente", affinché questi svolga una determinata attività. Senza retribuzione e dipendenza non c'è dunque alcun lavoro.

Questa insistenza sulla retribuzione è fin troppo facile da comprendere; tuttavia, proprio perché fin troppo ovvia, essa rischia anche di consumare e portare ad esaurimento un senso che dal punto di vista antropologico è invece molto più denso e sottile. Le Sacre Scritture ci aiutano a non smarrire una simile ricchezza. Si racconta che l'uomo è stato posto da Dio al centro del Giardino dell'Eden allo scopo di "coltivarlo e custodirlo" (Gn, 2, 15). Il Giardino non è la sede degli dei, ma è un luogo dell'uomo, è un luogo per l'uomo, è ciò che Dio ha pensato e realizzato per il bene dell'uomo. Il Giardino non è neppure il "Paese delle meraviglie" o il "Paese dei balocchi". Esso, infatti, esige e attende il "lavoro" dell'uomo; scrive il grande esegeta von Rad: «Anche nel suo stato primitivo l'uomo era destinato al lavoro»; di conseguenza in nessun modo, in questa scena primaria, il lavoro può essere considerato come una «pena e una maledizione. L'uomo era tenuto al lavoro anche nel paradiso».

All'interno dell'ordine creaturale proposto nelle Sacre Scritture il lavoro dell'uomo, più che essere previsto, è in verità esatto. Come bisogna intendere questa necessità? Si tratta, per l'appunto, di fare



di Silvano Petrosino

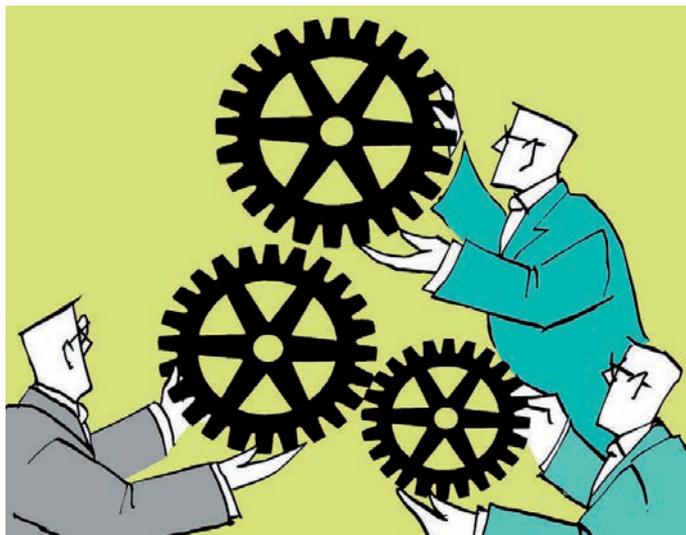
riferimento ad un senso del "lavoro" ben più ampio di quello che si esprime nell'idea di "professione". In estrema sintesi, la creazione è perfetta ma non compiuta, essa parla di una perfezione che è tale proprio perché attende di essere compiuta. Scrive von Balthasar: «Se Dio sa tutto e vede tutto, che cosa gli si potrebbe ancora dare o mostrare? La creatura sarebbe davanti a lui come derubata dei suoi privilegi personali e diventerebbe una specie di cosa, del tutto spoglia di diritti. Ma le cose non stanno così». In effetti, le cose non stanno così, o meglio: le Sacre Scritture non autorizzano ad interpretare la scena

"professione" con il compimento nella vita; chi non svolge una "professione" di un qualche prestigio è come se non fosse degno di particolare stima; chi poi non svolge alcuna "professione" finisce addirittura per essere considerato – e soprattutto, ecco la tragedia, finisce egli stesso per considerarsi – un fallito.

In secondo luogo la totale attenzione per la "professione" tende a produrre una separazione sempre più netta tra il tempo dedicato al lavoro e l'altro tempo, un tempo che non a caso viene definito "libero" e che di solito si concepisce come relativo al riposo e allo svago. Tale separazione spinge a considerare questo secondo tempo come "libero" proprio perché in esso non ci sarebbe alcun "lavoro" da svolgere e nessuna "responsabilità" da assumere: leggere e comprendere un romanzo, ad esempio, non comporterebbe alcun lavoro, così come ammirare e

comprendere un'opera d'arte, o accudire volontariamente un ammalato o un anziano, eccetera. È come se nel cosiddetto tempo "libero" l'uomo non dovesse far altro che "far passare il tempo" e nella migliore delle ipotesi "divertirsi" (ecco perché il "ballo" si trasforma spesso in "sballo"); il "tempo libero" sarebbe un luogo moralmente neutro all'interno del quale non si è chiamati ad alcuna responsabilità, neppure a quella di "coltivare e custodire" la propria umanità.

Infine, l'esaltazione della "professione" si accompagna sempre con l'assunzione e il successivo svuotamento interno della drammatica dimensione affettiva che sempre caratterizza il "lavoro"; la "professione" parassita il "lavoro" caricaturandone la logica e il lessico e riconducendolo così a niente. Si parla dell'azienda come di una "famiglia", si esige che nei confronti della propria "professione" si dimostri una chiara "affezione", i rapporti all'interno di un "posto di lavoro" vengono caricati di valori e di significati che arrivano ad investire gli aspetti più intimi della vita del soggetto, i tempi di lavoro si dilatano in modo vergognoso. In effetti, diciamo la verità: tale parassitaggio ha qualcosa a che fare con l'indecenza. Come ci si permette, ad esempio, di utilizzare il lessico familiare, così complesso, drammatico, emotivamente travagliato, quasi impossibile da pronunciare, per descrivere e definire delle mere attività professionali? Insomma, quando la "professione" diventa tutto, la vita e il "lavoro" ch'essa comporta si riducono a niente.



creaturale in questo modo. Una creazione compiuta non sarebbe perfetta, o almeno non sarebbe all'altezza dell'uomo: quest'ultimo, infatti, parteciperebbe ad una festa, o ad un matrimonio, sempre e solo come un invitato o uno spettatore, mai come uno sposo o un attore, e quindi in verità non vi parteciperebbe affatto. Il processo di demitologizzazione messo in atto nei primi capitoli del Genesi deve essere pertanto compreso come l'altra faccia di quella drammatizzazione che non a caso trova nella sollecitazione del libero lavoro umano (coltivare e custodire, cioè nominare) la sua espressione più alta. In conclusione, è attraverso il "lavoro", di cui la "professione" è solo un aspetto e un momento, che l'uomo contribuisce al compimento della creazione.

Torniamo all'oggi. La nostra società tardo-capitalista, consumistica e informatizzata, esalta la "professione" a discapito del "lavoro"; essa fa del "successo professionale" uno dei cardini portanti della propria visione del mondo. Tale enfasi, che non raramente evolve verso una vera e propria idolatria, produce alcuni effetti che vale la pena considerare. Innanzitutto si tende a identificare il successo nella

chi non ha ancora o non ha più un mestiere non è un fallito o un finito: la creazione intera attende sempre il suo contributo

Amme sembra che convenga mantenere distinti il "lavoro" e la "professione", soprattutto per continuare a dire a chi non ha ancora o non ha più una "professione" che non per questo egli è un fallito o un finito: la creazione intera attende sempre il suo "lavoro", unico e insostituibile, senza il quale essa non arriverà mai a compimento.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## OCCUPARE IL FUTURO/8 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Il nuovo lavoro sarà «con» Non solo prestazioni ma attività assieme alla comunità

**O**ggi lavorare per la comunità significa innanzitutto lavorare con la comunità. Lavorare per le persone significa lavorare con le persone. Questo atteggiamento di fondo introduce ad un immaginario e ad un'azione profondamente diversi da come nel passato secolo abbiamo sviluppato i diversi lavori di prossimità e i servizi di welfare. Di fronte ai tre grandi fenomeni che da ormai tre decenni attraversano a passi spediti la nostra società, si tratta di provare ad interpretare questo tempo attraverso circuiti virtuosi rinnovati e non attraverso la continuazione di apparenti consolidate abitudini, ormai decadenti.

**T**re radicali fenomeni che stanno cambiando il quadro quotidiano della nostra convivenza, del nostro stare in relazione con noi stessi, con gli altri e con il mondo sono: gli assetti demografici, i flussi migratori, la tecnocrazia. Questi tre fenomeni hanno tra loro un evidente intreccio, nel loro procedere nel tempo e nello spazio, che crea ulteriori situazioni e sottofenomeni rilevanti. Negli ultimi trent'anni abbiamo assistito ad una massiccia entrata delle "professioni sociali" nei nostri contesti di vita. Sulla scia delle diverse specializzazioni derivate dalla disciplina medica sono entrate sulla scena moltissime figure professionali sul versante socio-educativo-assistenziale. Se contiamo "l'esercito" delle badanti (all'ultimo gradino gerarchico della scala di riconoscimento sociale) possiamo tranquillamente affermare che si sono creati più di due milioni di posti di lavoro. Abbiamo assistito inoltre all'emersione di forme organizzative ed economiche nuove che oggi trovano anche la loro complessiva legittimità all'interno della legge quadro sul Terzo settore.

**C'**è da aggiungere inoltre che in particolare sul versante "privato" si va allargando l'area di intervento e quindi di mercato e di investimento su tutto ciò che attiene ai servizi alla persona. In questo caso è la tecnologia digitale che costituisce lo strumento di penetrazione (si pensi ad esempio alle diverse piattaforme di welfare aziendale che stanno prendendo piede a valle dei diversi contratti). Il paradigma si è retto sino ad ora su un'idea prestazionale e specialistica, erogativa ed individualizzata. Da una parte gli utenti dall'altra gli esperti. Insomma anche i servizi alla persona hanno seguito (al di là delle retoriche politiche di ogni colore) il potente destino della società dei consumi. A bisogno individuale risposta specializzata di un esperto professionista (singolare o plurale) con il suo apparato specifico di tecniche e strumenti. Pubblico, privato e terzo settore hanno prevalentemente seguito questa strada, con poche eccezioni.



di Johnny Dotti

**È** questa l'interpretazione della realtà che ha prodotto i posti di lavoro in questo ambito, sostenuti dall'allargamento della spesa sul versante pubblico e da un uso sempre più consistente di spesa diretta e indiretta di persone e famiglie. Si pensi ad esempio a come vengono pagate le badanti (pensione, assegno di accompagnamento, risparmi) o a come si finanzia il welfare aziendale. Se si rimarrà in questo paradigma (consumo individuale di servizi di welfare) è chiaro che l'efficiamento che ogni mercato richiede introdurrà massicce dosi di tecnologia nel sistema. Molte macchine

sostituiranno molti uomini e donne, essendo in grado di garantire dentro un certo standard, maggiore quantità di prestazioni e quindi maggiore produttività a minor costo.

**L'**innovazione in questo caso sarà solo tecnologica strumentale. E sarà inevitabilmente così? Questo è il nostro inesorabile destino? Personalmente non credo. I tre fenomeni che ho nominato investono oggi visceralmente ognuno di noi. Spingono ad interrogarsi, non ci lasciano soddisfatti le sole risposte immediate che danno generalmente vita a soluzioni posticce e superficiali. A proposito di superficialità si pensi a come spesso sono gestiti i servizi di "accoglienza" ai migranti. La situazione presente ci invita pressantemente a riproporci un tema di senso e ci rimbalza la questione del nostro legame con gli altri. Insomma riemerge il tema della comunità, delle forme di convivenza

tra le persone, dell'aiuto reciproco, della giustizia, della solidarietà che nasce dal rispecchiamento della fragilità diffusa. E avendo il coraggio di stare sulla frontiera di questa realtà che può prendere forma il nostro essere "con" gli altri come prima risposta elementare di senso.

**Q**ui si entra allora in un altro paradigma, che non nega ciò che di buono ci è stato consegnato dal passato, ma che rigenera le forme e non teme la sfida di questo tempo, anzi, la interpreta in modo più profondo. Come direbbe papa Francesco ha il coraggio di stare nel tempo non solo di occupare gli spazi che sono stati conquistati.

**I**l tema del "con" ci conduce quindi alla ricerca di nuove forme di capacitazione diffusa per le persone, ci fa immaginare nuove forme di convivenza abitativa, ci fa sperimentare processi partecipativi e alleanze inedite. Mette tutti nella condizione di contribuire al benessere. Perché stare con gli altri significa trasformarsi, cambiare. Il paradosso è

**Il sistema (anche dei servizi di welfare) si è retto sino ad ora su un'idea prestazionale e specialistica, erogativa ed individualizzata. Da una parte gli utenti dall'altra gli esperti. Cambiare paradigma richiede di non sfuggire al "perché" e interrogarsi sul valore del "cosa", senza cedere immediatamente all'ansia del "come fare"**

che oggi avremmo a disposizione moltissimi strumenti e apparati legislativi moderni, ma anche una grande tradizione di secoli che ha bisogno solo di essere reinterpretata. Scegliere il paradigma del "con" richiede di non sfuggire al "perché" delle cose e interrogarsi sul valore del "cosa", senza cedere immediatamente all'ansia del "come fare". Ci vuole una certa libertà ed un sogno di pienezza. Sono certo che questa innovazione porterebbe maggior lavoro perché, come direbbe Hanna Arendt, generato dall'ingegno dell'opera e dalla profondità dell'azione. In grado quindi di costituire un patrimonio, non un semplice flusso tra "utenti" e "professionisti".

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**OCCUPARE IL FUTURO/9**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Con lo stile del servizio

## Dalle professioni sociali nuove consapevolezze

**L**a crescita dell'occupazione nei servizi, a scapito di quella in agricoltura prima e nell'industria poi, è un fenomeno di lunga data nei Paesi avanzati. In Italia è a partire dagli anni 70 del secolo scorso che si registra un aumento significativo degli occupati nei servizi, che superano, con il cambio di secolo, il 50% sia del valore della produzione che di quello dell'occupazione. Anche nel periodo più recente, nel quale la crisi economico-finanziaria ha prodotto disoccupazione e riduzione degli organici in tutti i settori, i servizi hanno mostrato una capacità di tenuta notevole, soprattutto per quanto riguarda i servizi alla persona (ricreativi, culturali, sociali e sanitari). Gli occupati nel settore dei servizi sanitari, sociali e alla persona sono aumentati dal 2000 al 2012 del 40% in Europa e del 70% in Italia, raggiungendo la cifra di oltre 25 milioni in Europa e di 2,5 milioni in Italia. In termini economici si tratta di un valore aggiunto per l'Italia di 98 miliardi di euro, pari al 7% del

**Robot e Internet sembrano portare a un'ulteriore erosione occupazionale ma si prevede la crescita dei lavori nella «white economy», dalla salute ai servizi per la famiglia**

totale. I professionisti del cosiddetto settore della *white economy* – medici, tecnici della salute e dei servizi sociali, altre professioni sanitarie e sociali e personale dei servizi domestici – erano nel 2012 circa 2,1 milioni di unità, il 9% del totale degli occupati. Per quanto riguarda il lavoro domestico, secondo i dati più recenti dal 2007 al 2015 i lavoratori del comparto sono aumentati del 42% e si stima che le famiglie italiane spendano per i loro collaboratori circa 7 miliardi di euro all'anno, di cui un miliardo per i contributi. Il settore rappresenta il 3,5% di tutti gli occupati, contro una media europea dell'1%. Si tratta in valori assoluti di 886.125 lavoratori, in gran parte stranieri, ma per il 17,1% italiani, aumentati questi ultimi del 10% in 7 anni.

**L**e previsioni rispetto al futuro segnalano l'ulteriore effetto negativo sull'economia e sull'occupazione che avrà la cosiddetta quarta rivoluzione industriale: robot, stampanti 3D, biotecnologie, comunicazione online, internet delle cose, *sharing economy*, e altro ancora, tutto concorrerà a bruciare posti di lavoro (dai 5 ai 7 milioni solo in Italia



di Carla Collicelli

secondo alcune stime). E si prevede che le uniche attività che non potranno subire riduzioni, per motivi legati alla crescita della domanda – in primo luogo – ma anche agli orientamenti culturali e valoriali rispetto alla qualità della vita – in secondo luogo –, siano di nuovo quelle dei servizi, e in particolare dei servizi alla persona. Secondo Italia Lavoro il comparto entro il 2020 creerà 500mila nuovi posti di lavoro in Italia, come è ovvio aspettarsi vista la forte crescita della domanda di servizi alla persona a seguito dell'allungamento della vita e della

adeguare l'offerta alla domanda.

**B**asterebbero questi dati a dimostrare la necessità di porre al centro delle riflessioni dell'incontro di Cagliari il tema del lavoro di cura e per la persona. Ma c'è di più, e ancor più importanti sono i contenuti valoriali e sociali che questo tipo di lavoro porta con sé, cui viene dedicata ben poca attenzione. Innanzitutto la crescita di una sensibilità nuova nei confronti della qualità della vita collettiva e delle comunità. Sebbene le logiche della produttività, dell'efficienza e del funzionalismo

giovani, da sempre più sensibili all'innovazione e alla cultura, traggono dal patrimonio delle esperienze di lavoro di cura all'interno della famiglia (soprattutto le donne), del volontariato sociale, religioso, ambientalista (soprattutto i giovani), e dell'assistenza agli anziani, ai minori in difficoltà, ai disabili, ai portatori di disagio psichico (per chi vi si trova immerso come familiare o come operatore, di nuovo soprattutto donne, giovani, ma anche stranieri), la forza di proporre una revisione radicale dei principi guida del mondo del lavoro, nella direzione di un nuovo approccio di sostenibilità sociale a lungo termine e di rispetto delle risorse umane e sociali e dei diritti sociali.

**I**n secondo luogo lo sviluppo dei lavori di cura e dei servizi alla persona porta con sé un altro importantissimo valore aggiunto, quello della rivalutazione della dimensione relazionale e umanistica dell'attività lavorativa. Sia che si tratti di medici, di



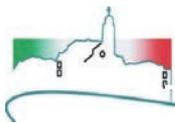
**Impieghi dal forte contenuto relazionale faranno crescere una sensibilità più attenta alla qualità della vita collettiva e agli eccessi di uno sviluppo centrato su consumo e profitto**

crescita degli anziani, ma anche della sempre maggiore diffusione di malattie croniche, disabilità, stress e patologie psichiche, difficoltà delle famiglie rispetto alla cura dei soggetti bisognosi di tutela (minori e malati), come ampiamente documentato da alcuni decenni a questa parte, da quando cioè l'economia e i contesti di vita hanno messo in crisi il modello di welfare familiare tipico del nostro Paese. Una necessità sociale espressa dal basso davvero ineludibile, che ha trovato i suoi spazi e le sue forme di risposta in maniera spesso spontanea e al di fuori dei canali ufficiali del mercato del lavoro, ma che ha anche esercitato una pressione sul sistema dei servizi istituzionali pubblici e privati. Un "welfare nascosto", che si è sviluppato senza un progetto di revisione sistematica, in gran parte con la mobilitazione di ingenti risorse private da parte delle famiglie, assieme alla finalizzazione di trasferimenti monetari da parte dell'Inps e ai tentativi crescenti, anche se ancora del tutto insufficienti, messi in campo dagli enti locali (per il sociale) e dalle unità sanitarie (per la salute e la non autosufficienza) nel tentativo di

siano ancora preponderanti, il venire a maturazione di una serie di tensioni ed esigenze sociali e ambientali sta producendo una consapevolezza nuova nei confronti dei limiti di uno sviluppo e di un lavoro finalizzati ai soli consumo e profitto. La qualità della vita di tutti, e *in primis* dei soggetti deboli, e l'uguaglianza delle opportunità, diventano aspetti da considerare anche nelle attività lavorative, e non solo nella sfera del privato. Libertà, creatività, partecipazione, inclusività, così importanti nei lavori di cura e per la persona, cominciano a contaminare anche altri settori lavorativi. La qualità della convivenza di una comunità territoriale, di una regione, di un Paese, il capitale culturale e sociale che si alimenta attraverso lo sviluppo della cultura e della socialità, non sono più aspetti collaterali e separati, da tenere relegati nella sfera del privato, ma trovano cittadinanza anche nella progettazione economica e lavorativa complessiva, e il nuovo approccio comincia a farsi strada nei programmi di sviluppo sociale e dell'occupazione negli ambienti più avveduti e nelle progettazioni più avanzate. In particolare le donne e i

assistenti sociali, di psicologi, di operatori socio-sanitari, di infermieri, di consulenti familiari e del lavoro, o di altro ancora che riguarda la persona, i lavoratori del comparto della cura e del sociale sperimentano sulla propria pelle la non sostituibilità dei valori della relazione umana significativa, della comunicazione profonda e della salvaguardia della umanità individuale nei rapporti lavorativi. Un approccio che ha subito per lungo tempo il rischio di essere relegato nell'ambito della vita familiare e privata, rientra a pieno titolo nel ripensamento dei nuovi lavori, ma anche nello sforzo di rigenerazione del lavoro tradizionale, come dimostrano le nuove linee di attività del welfare aziendale e delle forme più valide della *sharing economy*. È per tutti questi motivi che i colloqui di Cagliari hanno l'obbligo di fare luce in maniera chiara su questa importante transizione, e di proporre alla società e alle istituzioni una maggiore valorizzazione del lavoro di cura e di chi lo svolge attraverso adeguate politiche economiche, fiscali e sociali

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**OCCUPARE IL FUTURO/10**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Un lavoro di personalità

## Nell'era dei robot contano creatività e adattamento

**C**on un certo ritardo rispetto ad altri Paesi europei il tema di Industria 4.0 è esploso anche in Italia. Come ogni moda ha presto riempito convegni e pagine dei giornali. L'enfasi è stata posta su macchinari e tecnologie di nuova generazione. Solo più recentemente, grazie a una intuizione del ministro Calenda, si è iniziato ad affrontare il tema della digitalizzazione con uno sguardo più ampio mettendo al centro il lavoro e le competenze abilitanti. Si tratta di un passaggio fondamentale almeno per chi crede che le tecnologie siano al servizio della persona e non il contrario. Non possiamo infatti avviare processi incontrollati che potrebbero presto bruciare centinaia di migliaia di posto di lavoro. Centrale, piuttosto, è lo sforzo sui nuovi mestieri e le professionalità emergenti, sia per accompagnare le scelte formative ed educative dei nostri giovani, sia per accompagnare un inevitabile e complesso processo di alfabetizzazione digitale degli adulti che ancora non è iniziato. Anche per questo il campo di confronto è ancora dominato, da noi più che in altri Paesi, da una questione di cui si discute da almeno 400 anni: la tecnologia farà scomparire il lavoro?

**F**are previsioni oggi è impossibile, anzi è controproducente. Questo perché è molto facile intuire quali saranno i posti di lavoro

**Più che distruggere posti, la tecnologia trasformerà il modo di lavorare. Servono azioni precise di riqualificazione e formazione continua**



che scompariranno nel breve e nel lungo periodo, mentre molto più complesso è immaginare quali nuove professioni nasceranno nello stesso arco di tempo. Questo non significa rispondere agli allarmi apocalittici con un altrettanto esagerato ottimismo cieco, quanto piuttosto riconoscere che non siamo di fronte a un fenomeno caratterizzato unicamente dalla distruzione, quanto soprattutto dalla trasformazione. In effetti la sfida oggi dovrebbe essere quella di passare dall'affermazione «la tecnologia distrugge lavoro» a «la tecnologia distrugge lavori, trasformando il lavoro». Che le professioni siano state rese obsolete dall'avvento di tecnologie che, in particolare relativamente all'utilizzo della forza fisica, potevano sostituire con strumenti meccanici il lavoro umano non è certo una novità. Così come non è una novità il calo della percentuale di lavoratori occupati nel settore industriale, costante in Italia dal 1980 e già dagli anni Cinquanta negli Usa. Recentemente uno studio Ocse ha mostrato come, a differenza di altri studi che prevedevano l'elevato rischio di scomparsa per la metà delle professioni attuali, il rischio di totale eliminazione riguardi il 9% dei lavori mentre percentuali molto maggiori (circa il 35%) sarebbero quelle che andranno incontro a una profonda trasformazione derivante dall'automazione di determinate mansioni al loro interno.

**N**on sono poche le evidenze empiriche sul passato né le previsioni sul futuro disponibili che mostrano come la tendenza sia stata e probabilmente



di Francesco Seghezzi e Michele Tiraboschi



sarà quella di una trasformazione e una sostituzione. La differenza con il passato si dovrebbe riscontrare in due elementi: da un lato tempi di sostituzione molto più rapidi, dall'altro la potenzialità di sostituire attività a tempo considerate un porto sicuro in quanto non-routine e a forte valore aggiunto intellettuale. A fronte di questo scenario probabile il concetto stesso di Industria 4.0 acquista un valore particolare. Infatti, sebbene nato come strategia di politica industriale tedesca, questo ha il merito di aver inquadrato il tema della digitalizzazione dal punto di vista dei cambiamenti strutturali dei modelli di business, delle logiche di produzione e di consumo, e quindi delle

nelle sue opportunità, è quella che corre sul filo della persona, o il suo assorbimento in logiche tecnologiche autonome e disumanizzanti o un vero e proprio rinascimento possibile proprio grazie alla tecnologia e alla nuova complessità dei processi, che può mettere al centro il lavoratore.

**E** proprio su questo aspetto emerge una delle caratteristiche più interessanti della trasformazione contemporanea su cui l'Italia segna da tempo uno storico ritardo non solo culturale ma anche progettuale ed organizzativo non colmato dal Jobs Act. Se infatti le tecnologie si evolvono molto rapidamente, con esse aumenta il rischio di obsolescenza di competenze fino a poco tempo prima fondamentali. Ciò fa sì che una eccessiva attenzione sull'iper-specializzazione della forza lavoro, in particolare di quella in entrata che si riflette sui contenuti della didattica nei percorsi formativi, rischi di generare un effetto negativo. Sono invece più importanti oggi la capacità di adattamento e di saper comprendere e imparare i nuovi processi che si evolvono, piuttosto che una conoscenza dettagliata di strumenti che in pochi anni scompaiono. E proprio le preferenze delle imprese e le indagini scientifiche mostrano come l'esigenza sia quella di soggetti solidi e maturi, piuttosto che solamente

**Il lavoratore non è più solo forza fisica ed esecuzione mentale di processi standard ma contano le sue vocazioni e le sue passioni**

modalità di lavoro. Inteso all'interno di un contesto più generale il fenomeno tecnologico innanzitutto acquista il proprio spazio all'interno di una complessità di fattori che spesso vengono dimenticati, come quello del contesto internazionale e quello demografico. Inoltre risulta più semplice abbattere muri e confini propri di un modello di impresa novecentesco che incideva non poco nel pensare e organizzare il lavoro.

**I**nfatti il lavoro in questo contesto sembra acquistare un valore differente a seconda dei modelli produttivi che si sviluppano. La digitalizzazione dei processi accresce, come ormai avviene dagli anni Settanta, la componente intellettuale della prestazione e con essa qualifica in tal senso le professionalità richieste. L'evoluzione degli occupati in Italia mostra come nel corso degli ultimi quindici anni siano le professioni intellettuali, più ancora di quelle tecniche specializzate, ad essere cresciute parallelamente ad una diminuzione del numero degli operai. Questo richiede rapide e precise azioni di riqualificazione e formazione continua per poter adattare la forza lavoro ai nuovi processi. In questa prospettiva vanno completamente ripensate le politiche attive che non saranno più, come nel secolo scorso, da posto a posto ma richiederanno complessi processi di transizione verso nuovi mestieri e occupazioni. E il faro a cui guardare sarà sempre più la persona del lavoratore, sia all'interno dei processi produttivi sia nel mercato del lavoro. La vera scommessa, radicale nei suoi rischi e

specialisti. La dimensione della persona rientra in gioco per due aspetti: per un verso l'impresa non è più il luogo di esecuzione ma anche di creazione di valore e condivisione di sapere; per l'altro verso il lavoratore non è più solo forza fisica ed esecuzione mentale di processi standard ma conta la sua intera personalità, le sue vocazioni e sempre più anche le sue passioni.

**T**utto ciò rende necessario un ripensamento dei percorsi di formazione, sia nel metodo che nel contenuto. Un generico appello agli investimenti in formazione, di per sé ragionevole e urgente, non basta più. Occorre evolvere l'idea stessa della formazione: non solo trasferimento di nozioni ma trasferimento di esperienze, non solo formazione di professionalità ma formazione di professionisti. Questa è la sfida principale del futuro, che non si risolve con qualche corso o con la delega di queste attività ai formatori di professione. Per questo tutti gli attori sono chiamati a collaborare e per questo il ruolo delle relazioni industriali nel contesto di Industria 4.0 sarà fondamentale e completamente rinnovato. Sindacati e associazioni datoriali, se vorranno essere utili per i loro membri, dovranno individuare modalità per ripensare alla costruzione della maturità di lavoratori e imprese, partendo in primo luogo dalla valorizzazione di quello che già c'è, spesso sconosciuto se considerato come una massa indistinta e non come una soggettività sempre diversa e ricca di originalità sulla quale costruire.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**OCCUPARE IL FUTURO/11**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Oltre la notte del lavoro

*Più sociale che competitività, più dono che profitto*

**È** iscritto in natura. Ogni tramonto lascia spazio a una nuova alba. E quella del lavoro si chiama "quarta rivoluzione industriale", quella degli sviluppi dell'intelligenza artificiale e dell'applicazione del digitale nel lavoro. Il tramonto di un'epoca lo dimostrano alcuni dati: il 65% dei bambini delle scuole elementari farà un lavoro che oggi non esiste ancora. Per 4 lavoratori italiani ci sono quasi 3 pensionati. A lavorare sono quasi 23 milioni di persone (il 57,3% della popolazione), ma altri 3 milioni (11,9%) il lavoro lo stanno cercando. Gli italiani che sono emigrati all'estero sono quasi 250.000, una cifra simile a quella del dopo-guerra. E ancora: un lavoratore su 10 è straniero e, di questi, quasi il 20% è laureato. Infine, nonostante il tasso di disoccupazione giovanile sia pari al 40%, le imprese non riescono assumere il 25% delle figure professionali di cui hanno bisogno per mancanza di formazione (tecnica) adeguata.

**È** la notte del lavoro che continua a fare paura. «Quanto morir perché la vita nasca», scriveva Clemente Rebora. È dunque urgente chiedersi: nel tempo delle macchine e dei robot, quale significato assumerà il lavoro per la vita degli uomini? Quali sono i principali cambiamenti in corso, a causa dei quali tante

**Oggi il nostro Paese ha bisogno di politiche che generino valore sociale senza favorire l'assistenzialismo**

persone sono lasciate senza lavoro? Quali devono essere i (nuovi) diritti e doveri del lavoratore? E ancora: come sconfiggere la disoccupazione e quale formazione garantire ai lavoratori per prepararli al lavoro del futuro? Di ciò che abbiamo ereditato, cosa possiamo trasmettere? Eppure i giovani occupati ci insegnano che gli albori di un tempo nuovo sono già sorti. Per loro il lavoro è flessibilità e innovazione. Lo dimostra un dato: dal 2013 a oggi il 46% di coloro che avevano un contratto a tempo indeterminato ha cambiato lavoro. Crescono i lavori legati all'innovazione e sono ben retribuiti. Crescono anche quelli al servizio alle persone, ma sono mal retribuiti. Insomma, tra un mondo del lavoro che sta tramontando e quello che sta nascendo occorre affinare una "bussola di discernimento".

**N**el dibattito all'Assemblea costituente, il lavoro è promesso. Si forma in comunità solidali, in cui il lavoro di ciascuno è un mattone che costruisce la casa democratica. È per questo che nella Costituzione il termine più ricorrente, dopo "legge", è "lavoro" o "lavoratori". Il significato di lavoro – non riducibile all'occupazione e alla retribuzione – sembra una provocazione: la Repubblica "è fondata sul lavoro" (art. 1), da cui discendono diritti e doveri per contribuire al



di Francesco Occhetta S.I.

progresso "materiale e spirituale della società" (art. 4 Cost.). Poiché il lavoro era inteso dai costituenti cattolici come un "atto creatore", la persona si costruisce e cresce anche spiritualmente lavorando. Quando, durante i lavori della Costituente, Costantino Mortati propose di inserire il principio lavorista come diritto fondamentale, lo pose accanto al principio democratico, a quello personalista e a quello solidarista. È da quest'insieme di principi che si definisce la dignità della persona umana come "valore madre" della nostra Costituzione. Non tutti i lavori sono dunque lavori degni e umani: non lo sono quelli che si basano sul traffico di armi, sulla pornografia, sullo sfruttamento minorile, sul gioco

del tech, i lavori del digitale. Per la scuola potrebbe essere, questa, un'opportunità senza precedenti per scommettere su nuovi curricula di studio basati su programmi umanistici, conoscenza delle lingue e nuove competenze per l'innovazione, come il pensiero computazionale e l'intelligenza artificiale. Un'opportunità soprattutto per le tante scuole cattoliche – ingiunche per i costi di mantenimento delle strutture – che sono in prima linea nella formazione dei giovani. Occorre formare manager del fare e professionisti del gestire: uno chef non è solo un cuoco ai fornelli, ma un lavoratore capace di gestire, acquistare, promuovere e comunicare la propria attività. Inoltre, la tradizione buona dei campanili aiuta a puntare sui fattori competitivi non delocalizzabili, come l'arte, la storia, la cultura locale, la bellezza del territorio.

**I**l Presidente del Consiglio Gentiloni, di recente, ha promesso di volere norme strutturali e stabili per l'impiego, soprattutto dei giovani. Tuttavia, perché

ogni scelta politica non resti un cerotto su una ferita ma sia un ricostituente sociale, il lavoro va ripensato insieme alla formazione e alla famiglia. Oso di più: sono i lavori sociali la via per integrare gli immigrati, senza tenerli fermi e chiusi nei centri di accoglienza. E poi un quadro normativo

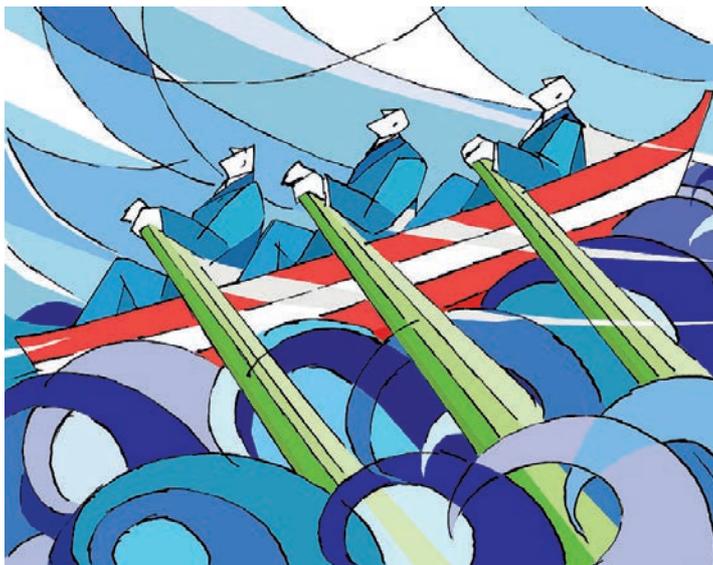
**Occorre formare manager del fare e professionisti del gestire. Anche nel mondo cattolico occorre convertire l'idea di impresa**

flessibile che permetta alle imprese di creare lavoro e di assumere con agilità, ma anche politiche fiscali per le ricchezze che si generano o si moltiplicano

con l'elusione. Anche nel mondo cattolico occorre convertire l'idea di impresa: non più assistenzialismo, ma imprenditorialità sociale e opere sostenibili per diventare produttivi, finanziare i propri scopi, creare occupazione e retribuirla secondo giustizia. È una visione culturale in cui l'accento è posto sul "sociale" più che sulla "competitività". Sul dono, più che sul profitto. Il valore aggiunto delle imprese sono i volti dei loro lavoratori: mentre tutte le risorse sono esauribili, le risorse umane sono inesauribili e crescono quando le si incentiva.

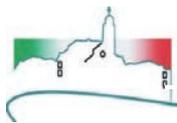
**L**a sfida del lavoro di domani, con le macchine intelligenti e il lavoro a basso costo sarà al centro della 48ª Settimana sociale dei cattolici italiani, in programma a Cagliari dal 26 al 29 ottobre prossimi. La Chiesa in Italia aveva trattato il tema del lavoro nel 1970, nell'anno della nascita dello statuto dei lavoratori. Il contributo dei cattolici è stato decisivo. Insieme, come credenti, siamo pronti a ripetere quell'esperienza per il bene di tutti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



d'azzardo, sul caporalato, quelli che discriminano la donna e non includono i diversamente abili. E poi i tanti lavori in nero, quelli che sfruttano le competenze senza pagarle il giusto, quelli privi di sicurezza. In Italia, nel 2016 si sono infortunati 587.599 lavoratori e ne sono morti 935.

**N**ella tradizione del cattolicesimo democratico, il lavoro non deve crearlo lo Stato, ma le imprese. Alle istituzioni spetta però il compito di rimuovere gli ostacoli alla sua creazione come, ad esempio, l'eccessiva burocrazia, i tempi lunghi della giustizia civile, l'enorme tassazione, il costo elevato dell'energia rispetto alla media europea, l'accesso alla banda larga, i problemi dell'accesso al credito o a forme alternative di finanziamento, come quella del capitale di rischio. Il Paese ha bisogno di politiche che generino valore sociale senza favorire l'assistenzialismo. L'obiettivo da raggiungere non è il «reddito per tutti» ma – lo ha ribadito anche il Papa – il «lavoro per tutti». Sono circa 259.000 i posti di lavoro per profili professionali che le aziende non riescono a reperire. Mancano saldatori, cuochi, infermieri, esperti di marketing, falegnami, ingegneri, commercialisti, fabbri e, soprattutto, professionisti



## OCCUPARE IL FUTURO/12 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Il lavoro è partecipazione

## Il coinvolgimento creativo è presidio di libertà e dignità

«**L**ibero, creativo, partecipativo e solidale»: il titolo programmatico scelto per la 48ª "Settimana sociale" dei cattolici italiani in programma a Cagliari dal 26 al 29 ottobre è quanto mai pertinente e condivisibile. Sono quattro aggettivi importanti e significativi che hanno la stessa risonanza strategica e che dovrebbero essere costitutivi del lavoro nel nostro tempo. Il più rilevante è la partecipazione, perché la dimensione partecipativa del lavoro crea le condizioni storiche essenziali per poter essere liberi, creativi, solidali. Quando parliamo di libertà del lavoro dobbiamo ricordarci che oggi nel mondo esistono 45,8 milioni di lavoratori sottoposti a lavori forzati in condizioni schiavistiche

**La politica dovrebbe approvare finalmente una legge di sostegno per favorire le diverse forme di coinvolgimento nelle aziende**

(concentrati in Cina, India, Pakistan, Uzbekistan, Bangladesh); che il 70% dei lavoratori mondiali non hanno sistemi di sicurezza sociale (previdenza, assicurazioni malattia ed infortuni); che nelle "zone franche" riservate all'export, in Cina, Vietnam, Malesia, Messico, Centro America, Asia, la settimana lavorativa è di 72 ore (6 giorni per 12 ore al giorno), gli straordinari sono obbligatori, le punizioni fisiche degradanti, la sicurezza del posto di lavoro totalmente assente. Situazioni estreme? Certamente, ma tutt'altro che residuali perché la Cina, la prima economia manifatturiera del mondo e le economie emergenti li praticano in forme diffuse. La battaglia, attraverso le nostre rappresentanze internazionali, per il riconoscimento dei diritti della persona, del lavoro, del sindacato, della contrattazione, sanciti dalle Dichiarazioni e dalle Convenzioni internazionali continua senza sosta. Ma noi rimaniamo convinti che il fondamentale riconoscimento giuridico della libertà e della dignità della persona e del lavoro trovi nella partecipazione il suo vero presidio, il suo vero punto di non ritorno, la sua barriera contro le regressioni storiche alla barbarie.

La partecipazione è la visione dell'azienda come sistema sociale di soddisfazione dei bisogni, di creazione e di distribuzione di valore. In quanto tale, al di là dei rapporti giuridici di proprietà, l'impresa vive della partecipazione e del contributo di tutti gli attori sociali che operano per il suo successo, a partire dai lavoratori. Parliamo di partecipazione strutturata all'innovazione di processo e di prodotto che ha bisogno della creatività del lavoratore, la sollecita, le offre i canali riconosciuti di espressione; partecipazione all'innovazione tecnologica, organizzativa e professionale attraverso le rappresentanze sindacali dei lavoratori; partecipazione alle scelte strategiche attraverso l'azionariato diffuso e la presenza di rappresentanti dei lavoratori negli organi di governo dell'impresa. Quindi: una partecipazione come presidio di possibilità, di stabilità, di garanzia della libertà e della creatività del lavoro. Questa è stata storicamente e rimane ancora la visione culturale della Cisl.

La partecipazione, così intesa, è per il nostro sindacato, laico ma ancorato alla dottrina sociale cristiana, soprattutto educazione alla solidarietà. Quando lottiamo per salvare le imprese in crisi, per difendere l'occupazione, per tutelare il potere di acquisto di salari e



di Annamaria Furlan\*

pensioni, per garantire ai giovani un lavoro stabile e una pensione dignitosa mettendoli al riparo dal rischio di una vecchiaia in povertà assoluta, noi partecipiamo ad una dimensione collettiva che condivide e testimonia valori, condizioni sociali, interessi, speranze. La soddisfazione dei bisogni vitali del lavoratore e la prospettiva del suo futuro è associata all'incontro, al confronto, alla condivisione con l'altro. L'efficacia dell'azione sindacale e di rappresentanza è possibile soltanto nella dimensione collettiva non individuale come invece teorizza qualcuno con una visione miope dell'azione e del ruolo dei corpi intermedi. Ecco perché lo strumento della partecipazione è anche la base e la garanzia di una vera democrazia, il modello economico vincente per poter contrastare le distorsioni della globalizzazione della produzione, dei mercati, della società.

Per competere anche il nostro Paese deve elevare la qualità complessiva dei prodotti e dei servizi. Per questo bisogna riconoscere ai lavoratori un eguale protagonismo nelle scelte generali e particolari. La nostra battaglia per ottenere relazioni sindacali sempre più partecipate mira a questo risultato. Non solo puntiamo con i contratti a individuare le adeguate procedure di decisione sui processi produttivi o sui servizi, ma intendiamo garantire la partecipazione dei lavoratori nei luoghi alti delle decisioni imprenditoriali. Si tratta di far decollare un equilibrio di democrazia economica puntando su fondi pensione molto consistenti che, intervenendo nel capitale di impresa, possano condizionare le scelte dei gruppi manageriali. È una esperienza che ha avuto molta fortuna in altri Paesi, ma noi siamo solo agli inizi. Si possono avviare anche passaggi più arditi di canalizzazione del risparmio dei lavoratori verso il capitale di rischio delle loro imprese. Pensiamo all'utilizzo di parte del Tfr o di quote salariali destinate a

Purtroppo abbiamo perso negli anni scorsi una grande occasione. Nel momento in cui lo Stato ha preso la decisione di non essere più "imprenditore", smantellando frettolosamente le partecipazioni statali, il rischio è stato quello che tutta la ricchezza restasse nelle mani di pochi o dei soliti noti. Un mercato chiuso alla presenza ed al concorso dei lavoratori è altrettanto lesivo della libertà e dannoso per il buon finanziamento della democrazia. Per questo è necessaria la partecipazione e la democrazia economica, accompagnata dalla capacità di creare nuovi soggetti imprenditoriali, facendo crescere anche il tessuto della piccola e media industria. Lo Stato, allora, deve intervenire per sostenere la ricerca, l'innovazione, lo sviluppo, le infrastrutture e garantire l'espansione dei nuovi privati. Anche in questo campo la partecipazione e l'azione sindacale è decisiva. È qui, in questo terreno, spesso aspro e accidentato, che si impara, partecipando, che si salva gli altri, i deboli, i disperati, salvare l'ambiente e la Terra, significa più che mai salvare noi stessi.

**Il protagonismo dei lavoratori nelle scelte aziendali è il modello vincente per contrastare le distorsioni della globalizzazione**

Si tratta di una fondamentale e feconda educazione sul campo che il sindacato confederale continua a praticare, vitale per la sua missione che integra nella stessa unità e nella stessa strategia solidale le differenze riconosciute dei lavori, delle generazioni, dei generi, dei territori. Tanto più preziosa oggi, nel travaglio drammatico del nostro tempo prigioniero della risacca etica e politica che dissocia e frantuma l'unità solidale dell'io e dell'altro, dei gruppi sociali e dei popoli.

La nostra proposta è allora chiara: se la politica vuole dare un contributo determinante al mondo del lavoro, approvi una legge di sostegno alla partecipazione organizzativa e anche azionaria dei lavoratori (ci sono decine di progetti legge fermi nei cassetti del Parlamento) introducendo la

presenza dei rappresentanti eletti dai lavoratori nelle sedi dove si decide il destino delle aziende, come avviene in Germania o negli Stati Uniti. In fondo era l'intuizione dei "padri" della Costituzione che nell'articolo 46 scrissero: «Ai fini dell'elevazione economica e sociale del lavoro ed in armonia con le esigenze della produzione, la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalla legge, alla gestione delle aziende». Dopo tanti anni, pensiamo che sia arrivato il momento giusto e siamo convinti che la "Settimana Sociale" dei cattolici possa dare la spinta giusta a questo dibattito nel Paese. Questa sarebbe la vera svolta di democrazia economica che la Cisl auspica da tempo e che cambierebbe il nostro modello di capitalistico, sdoganando centinaia milioni di euro dei fondi contrattuali ed assicurativi che potrebbero essere utilizzati dalle imprese italiane per investimenti in innovazione, ricerca, formazione,

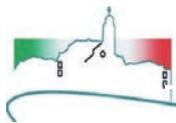
qualità dei nostri prodotti. La partecipazione, come ha detto Papa Francesco, è la strada per rimettere al centro il lavoro dell'uomo, attraverso una contrattazione moderna, innovativa, con una politica coraggiosa che sappia costruire un contesto istituzionale, sociale e fiscale funzionale agli investimenti e a una economia basata sulla collaborazione e non sulla speculazione, sulla qualità e non sullo sfruttamento.

\* Segretaria Generale Cisl

© RIPRODUZIONE RISERVATA



questo fine, o alla libera volontà delle persone di investire parte del loro risparmio. Si tratta, dunque, di interessare e coinvolgere le persone in maniera collettiva nel destino di una azienda, non solo quando questa va male, ma anche quando questa va bene. Questa è la nostra impostazione di fondo, la strada anche per legare il salario al risultato d'impresa, governando insieme la sfida della digitalizzazione e delle aziende 4.0, investendo sul capitale umano, sulla formazione, sul protagonismo dei lavoratori.



**OCCUPARE IL FUTURO/13**  
 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Sindacato, la grande sfida

## La partecipazione come assunzione di responsabilità

**C**he il sindacato si trovi oggi in una situazione non facile è fuori discussione. Siamo in presenza di una organizzazione che fatica non poco a cogliere le trasformazioni in atto nella domanda di lavoro e nei modelli di impiego, impossibilitata sia a fare sintesi tra valori, orientamenti, identità, stili di vita sempre più diversificati sia a gestire veri e propri conflitti di interesse tra lavoratori dei settori concorrenziali e lavoratori dei settori protetti, tra giovani e anziani, tra uomini e donne, tra insider e outsider.

Così stando le cose il sindacato sembrerebbe rischiare lo spiazzamento e quindi un inarrestabile declino. Non necessariamente deve essere così. I vincoli e i condizionamenti possono trasformarsi in occasioni, aprire nuovi spazi per la presenza e l'azione del sindacato. Un sindacato, certamente, plurale, proiettato nella sfera istituzionale ma che non rinuncia al suo radicamento sociale, attento alle condizioni di lavoro e alla loro evoluzione, che assume la fornitura di servizi come un ponte tra lavoro e welfare, che cerca di promuovere condizioni favorevoli all'assunzione di responsabilità partecipativa – a livello decisionale, finanziario, operativo – da parte dei suoi rappresentati nelle diverse realtà della vita economica e sociale.

**L**a situazione si presenta oggi in un contesto di grande complessità e articolazione. I due

**I lavoratori coinvolti nello sviluppo dell'impresa, antidoto salutare contro la divaricazione tra dinamica reale e dinamica finanziaria**

termini – capitale e lavoro – tanto nella loro essenza quanto nelle loro relazioni sono in discussione. Il lavoro vede moltiplicarsi i propri statuti, modalità di esplicitazione, motivazioni e appartenenze dentro l'impresa e fuori l'impresa; può diventare soggetto attivo dei processi di accumulazione. A sua volta, il capitale si concentra e anche si socializza dando vita a nuovi attori economici. L'investimento nei fattori immateriali fa premio su quello nei fattori fisici e materiali e nel contempo il management, se liberato dalla sudditanza nei confronti della grande proprietà, potrebbe proporsi come punto di riferimento per tutti gli stakeholders interessati al benessere e alla crescita dell'impresa.

**I**n quest'ottica, la partecipazione dei lavoratori tanto nell'impresa attraverso il loro responsabile coinvolgimento decisionale e operativo quanto all'impresa attraverso il concorso alla definizione del suo dover essere e dei suoi obiettivi generali assume, oggi, una molteplicità di manifestazioni ed espressioni tra loro strettamente connesse. Relazioni interne, relazioni contrattuali, relazioni partecipative, bilateralità si combinano reciprocamente in contesti ove il trade off tra rapporti di forza o conflittuali da un lato, condivisione degli obiettivi, esplicitazione di regole di comportamento e di rappresentanza dall'altro è destinato a cambiare drasticamente a vantaggio di questi ultimi elementi, con la conseguente necessità per il sindacato (ma anche per le imprese e le istituzioni) di un grosso sforzo di riposizionamento culturale e operativo.



di Lorenzo Caselli\*

**L**o scenario, nella prospettiva europea, è quello dell'economia sociale di mercato. Per quanto riguarda il nostro Paese si tratta di qualificarne strutture e processi. È in gioco il grande tema della democrazia economica e più in generale di allargamento delle frontiere della democrazia tout court. Si tratta di aumentare sia il numero dei soggetti che possono prendere parola sulla scena politica, economica e sociale sia le dimensioni da porre a fondamento delle scelte, definite non solo dal profitto ma anche da valori sociali, ambientali e culturali in vista del bene comune. In questo quadro, l'azionariato dei dipendenti potrebbe concorrere, costituendone un fattore di innesco non secondario, alla riforma e consolidamento del capitalismo italiano. L'azionariato dei lavoratori diventa



elemento connettivo dell'impresa e di legame con il contesto sociale. Ciò attraverso l'attivazione di una circolarità virtuosa tra proprietà (non totalmente anonima o indistinta ma anche facente capo a soggettività – quali appunto i lavoratori – interessate allo sviluppo dell'impresa nel tempo come modo per salvaguardare occupazione e reddito sia in conto salario sia in conto capitale), governo (responsabile nei confronti delle diverse istanze interne ed esterne di cui i lavoratori e il sindacato sono interpreti di fondamentale importanza), controllo (che il lavoro attraverso i propri rappresentanti nell'assemblea e soprattutto nel consiglio di sorveglianza o di amministrazione può esercitare in maniera vigile, informata e propositiva), gestione (cui lavoratori motivati e fidelizzati apportano secondo modalità partecipative competenze, professionalità, saperi).

**L**a partecipazione del lavoro al capitale d'impresa e la sua presenza negli organi societari conferiscono, in qualche misura, stabilità e soprattutto radicamento all'impresa stessa evitando le degenerazioni di un capitalismo invisibile e imprevedibile, totalmente svincolato dalle esigenze ma anche dagli apporti in termini di cultura, valori, professionalità, relazionalità che possono provenire dalle comunità territoriali di riferimento, produttivi di quel "capitale fisso sociale" che si rivela sempre più fattore di competitività e di

successo. I lavoratori direttamente coinvolti nello sviluppo dell'impresa, attenti alla qualità e quantità dell'occupazione, possono rappresentare un antidoto salutare contro la divaricazione tra dinamica reale e dinamica finanziaria, ponendo quest'ultima al servizio di un disegno di crescita che, nel mentre crea benessere per tutti gli stakeholder dell'impresa, concorre altresì alla valorizzazione del suo stesso capitale. I destini delle aziende, come istituzioni produttive di ricchezza e di benessere non possono essere abbandonate agli esiti di giochi meramente finanziari espropriando i luoghi dell'intelligenza e della progettualità reale.

**P**ur con tutti i limiti e contraddizioni, non si può sottovalutare il potenziale partecipativo oggi esistente nelle organizzazioni economiche e sociali. Un potenziale partecipativo che si lega a istanze profonde di giustizia, di umanizzazione, di democrazia in grado di esprimersi in tutti gli ambiti della vita associata. Tale potenziale partecipativo chiede però di essere, in qualche modo, interpretato, rappresentato, promosso e trasformato, per così dire, in "merce politica" da porre sul piatto della bilancia in vista di trasformazioni più generali, evitando il riflusso nel particolare, nel settoriale, nell'egoistico. La solidarietà e la sussidiarietà creano le premesse perché

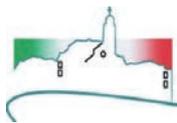
**C'è un potenziale partecipativo che si lega a istanze di giustizia, umanizzazione, democrazia e può essere interpretato**

abbiano a dispiegarsi le potenzialità di ciascuna persona, perché sia possibile l'accesso più largo ai beni e ai servizi di base nell'interesse del maggior numero di soggetti e nel rispetto delle generazioni future.

**I**n questa prospettiva, il sindacato (continuo – *spes contra spem* – a usare il singolare!) può farsi soggetto di modernizzazione e di trasformazione accettando le sfide dell'innovazione, della flessibilità, dell'allargamento degli orizzonti di riferimento, della crescente complessità del sociale. Per confrontarsi con tali sfide – impegnative e ineludibili – al sindacato non basta il conflitto per poi contrattare, a valle, con le diverse controparti. Occorre viceversa risalire a monte. Sviluppo e lavoro richiedono di essere assunti in termini contestuali. Il lavoro non viene dopo lo sviluppo, come portato o conseguenza dello stesso. Al contrario, ne costituisce un elemento coesistente al pari di altri fattori quali l'innovazione, la qualità, la creatività che proprio nelle persone trovano il loro radicamento e la possibilità di piena esplicitazione. Tutto ciò richiede da parte del sindacato un'assunzione diretta di responsabilità nell'indirizzo, nel controllo e anche – talvolta – nella gestione delle scelte economiche e sociali. E giocoforza passare da una "cultura delle conseguenze" a una "cultura di progetto", mettendo in comunicazione interessi differenziati, esplicitando e costruendo comuni valori condivisi, dandosi un programma e una speranza di vita buona, o per lo meno decente, per tutti.

\*professore emerito dell'Università di Genova

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## OCCUPARE IL FUTURO/14 VERSILIA LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Lavoro a umanità aumentata

## Contrattazione e relazioni partecipative per l'industria 4.0

**L**ibertà, creatività, solidarietà sono le punte della stella polare verso cui muovere tutti coloro che hanno scelto di costruire un nuovo pensiero del lavoro. Rilanciare la speranza di una nuova e migliore condizione umana rimette al centro il lavoro, l'economia e la sua umanizzazione. Le poche settimane che ci separano dalla legge di bilancio e i pochi mesi che ci dividono dalle elezioni rischiano di ridurre gli importanti temi dell'agenda politica a terreno di scontro della campagna elettorale: *in primis* il lavoro, terreno che necessiterebbe di una de-ideologizzazione delle posizioni e di una comune capacità d'azione. Guerra di cifre, ostentazione di totem non negoziabili, danno il senso della scarsa autentica passione attorno alla questione "lavoro".

**I**n senso opposto, discontinuo, fuori schema, si sono mossi i sindacati dei metalmeccanici il 26 novembre del 2016 siglando un contratto che, senza timore di cedere alla retorica, possiamo definire "storico". Storico non solo perché il testo alla base dell'intesa contiene alcune novità di grande rilievo rispetto agli ultimi decenni di contrattualistica, ma soprattutto per il suo carattere di "eccezionalità" rispetto al contesto ostile in cui è maturato: la crisi ancora diffusa, la deflazione e un passato recente di scontri durissimi sul piano sindacale. Il risultato è un accordo che avvicina la contrattazione alle persone e ai luoghi di lavoro; che

**L'intesa innovativa per i metalmeccanici traccia per rimettere davvero la persona al centro dell'attività, puntando anzitutto sulla formazione**

rafforza la contrattazione decentrata e lega strettamente produttività e aumenti nella forma di premi di risultato del tutto variabili e incentivanti; che chiarisce le ambiguità della sovrapposizione dei due livelli contrattuali che in questi anni hanno indebolito il contratto nazionale e quello decentrato; che realizza passi avanti sul terreno della partecipazione grazie all'introduzione dei comitati consultivi nelle grandi aziende. Sotto quest'ultimo aspetto viene sancito per la prima volta il coinvolgimento, ancorché a livello solo consultivo, nelle scelte strategiche. È un contratto che inoltre conferma e rafforza alcuni aspetti in cui la Fim Cisl crede da tempo e su cui ha puntato: dall'assistenza sanitaria integrativa (mètaSalute), che andrà a più di un milione di lavoratori, alla previdenza complementare (Fondo pensione Cometa).

**L'**insieme di queste misure dimostra a sufficienza che invece di parlare e abusare della nozione di "centralità della persona", abbiamo tentato di realizzarla davvero, come conferma l'introduzione del diritto soggettivo alla formazione, senz'altro uno dei capitoli più innovativi dell'accordo, che lo ha reso così importante. Ci siamo mossi cioè, con il riconoscimento del ruolo fondamentale che sempre più giocherà il miglioramento delle competenze, verso il superamento definitivo della logica fordista che ha contraddistinto la fabbrica nel Novecento, e dei rapporti gerarchici che ne erano il corollario. Nel futuro prossimo ogni lavoratore cambierà in media sette aziende nel corso della sua vita professionale: fornirgli gli strumenti affinché la transizione da un lavoro all'altro sia sentita come un'occasione di crescita e non come un motivo di ansia è il dovere di un sindacato che si muove in avanti. La formazione, dopo la salute, è il diritto



di Marco Bentivogli\*

più importante per il lavoratore, deve essere contemplata in ogni rapporto di lavoro. Questo contratto rimette al centro quello che i metalmeccanici fecero nel '73 con le 150 ore, battaglia che portò un milione di lavoratori a conseguire il diploma della scuola dell'obbligo. Ora la battaglia è colmare subito il gap di competenze digitali e costruire un sistema life long learning dentro e fuori la fabbrica.

**O**ra è importante non disperdere questo patrimonio. La partita del lavoro, e soprattutto del suo futuro, si gioca infatti anche sul terreno della politica; ciò richiede una classe politica illuminata e lungimirante, in grado di varare al contempo politiche sociali, formative e industriali

qualcosa di utile e innovativo. Serve più coraggio da parte delle associazioni datoriali.

**G**rande attenzione va riservata anche alla semplificazione: bonus, incentivi e fondi di garanzia vanno resi più accessibili dal punto di vista burocratico-amministrativo. Il piano Calenda rappresenta un primo importante provvedimento in questa direzione. Gli ultimi dati sulla produzione industriale resi noti dall'Istat sembrano confermare che gli incentivi varati dal governo hanno stimolato gli investimenti delle imprese, anche se non possiamo ignorare che molte aziende in realtà stanno finanziando tecnologie basiche e che, pure in questo ambito, si sta aprendo un divario preoccupante tra Nord e Sud. Centrale rimane, però, l'investimento sulle persone, a partire dalla loro formazione. Chi dice che bisogna sospendere la decontrazione alle aziende che assumono giovani, che fanno formazione o che investono in tecnologia, deve dire chiaramente che vuol premiare chi porta i capitali, fuori dall'impresa, nella rendita, nella speculazione o all'estero.

Se il lavoratore del futuro sarà un lavoratore professionalizzato, con un ruolo e un ingaggio cognitivo crescente, è inevitabile che questi diventerà sempre più *stakeholder* (un portatore d'interessi) centrale dell'impresa. In questo quadro la linea evolutiva delle relazioni industriali deve prevedere un

**Se il lavoratore non è più il classico dipendente né un autonomo, sarà decisivo per il sindacato orientare verso la partecipazione**



tra loro coordinate. Insomma di "fare sistema", un esercizio di cui in Italia siamo letteralmente incapaci. Il sindacato ha dimostrato negli anni di crisi di saper stare in partita. Gli accordi che abbiamo firmato con Fca e Whirlpool - due esempi tra i tanti che si potrebbero fare - hanno consentito di salvaguardare l'occupazione grazie al ritorno di produzioni delocalizzate in precedenza. E hanno anche dimostrato che l'innovazione, diversamente da quanto sostiene la vulgata corrente (emblematica l'assurda disputa sulla tassazione dei robot), non rappresenta il male, ma anzi ne è spesso la sua soluzione, visto che è proprio la carenza di innovazione che ha provocato i danni peggiori all'industria italiana.

**A**lcuni studi (da ultimo quello di Nomisma) stimano che i Paesi che sapranno essere protagonisti di questa partita vedranno crescere il loro settore manifatturiero del 6%, e la stessa Ue indica tra gli obiettivi strategici quello di portare al 20% la quota del Pil generata dall'industria. Al riguardo il tema della piccola impresa è centrale per il rilancio della manifattura italiana poiché è sul territorio che si gioca la vera sfida della partecipazione e della contrattazione. Sono le piccole e medie imprese, infatti, a costituire la nervatura del nostro sistema produttivo. Rispetto a tedeschi e scandinavi la taglia dimensionale delle nostre imprese è più piccola, per questo abbiamo bisogno di forme di partecipazione in grado di favorire una vasta azione di aggregazione delle Pmi. Oggi il 90% circa degli occupati lavora in aziende sotto i 20 dipendenti. Queste realtà faticano ad accedere all'innovazione, il che comporta un grave rischio, cioè che la rivoluzione digitale già in atto diventi appannaggio solo delle grandi imprese. In questo senso la contrattazione territoriale deve essere

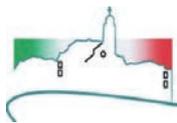
salto di qualità in senso partecipativo. Tutto ciò manderà in soffitta le relazioni industriali basate sull'antagonismo o prive di autentica autonomia delle parti, così come non resterà più spazio per una loro interpretazione - a dire il vero ancora piuttosto diffusa - in chiave "padronale".

**I**l ruolo della rappresentanza, dunque, non è affatto finito, ma va alzato il livello dell'incontro tra impresa e lavoratori. La *smart factory* la "fabbrica intelligente e agile" non funziona senza le persone, e neanche senza la *smart union*, vale a dire un sindacato competente, che studia, ascolta ed è capace di guardare le spalle alle persone promuovendole nel lavoro. Per queste stesse ragioni non ha più senso la proliferazione dei soggetti sindacali. Modelli evoluti di partecipazione si realizzano nei Paesi in cui si sono ridotti il numero dei sindacati (mai più di due), quello dei contratti collettivi e quello delle categorie sindacali. Nella creazione e nello sviluppo di un ecosistema 4.0, sarà ancora decisivo chi orienta con la sua capacità propositiva il potere del lavoro verso la partecipazione, specie in un momento in cui va affermandosi sempre più un lavoro che non è autonomo né propriamente dipendente, ma sempre più modellato su un progetto. È su questo che dobbiamo riflettere, rifuggendo da tentazioni cataloganti.

**L**a Fim pensa che un'idea diversa di lavoro e d'impresa, aperta all'innovazione ed alle nuove tecnologie, non sia in contraddizione con le sue storiche sfide sindacali. Al contrario, ritiene che sia questo il modo per farle vivere al presente.

\*Segretario generale Fim-Cisl

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## OCCUPARE IL FUTURO/15 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

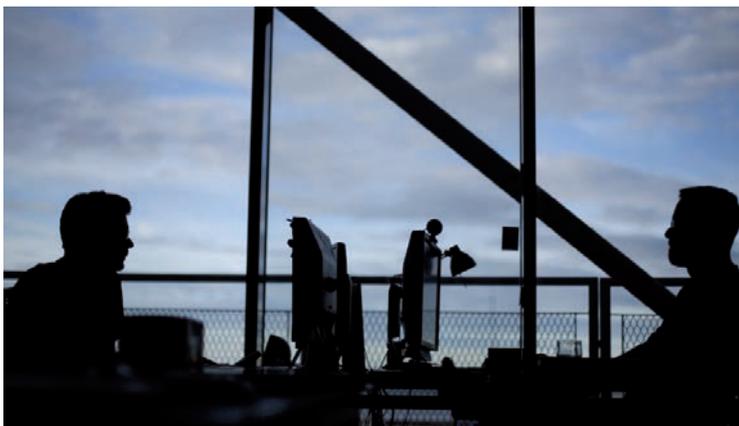
# Lavoro, non di soli contratti

## Competenze, formazione, carriera: partire dalla persona

**I** pochi mesi che ci separano dal termine della legislatura e dall'avvio di una nuova campagna elettorale saranno in buona parte spesi per valutare gli effetti del Jobs Act di Matteo Renzi. Da una parte i promotori di questa riforma, convinti di una "svolta buona" nella direzione della stabilità del lavoro. Dall'altra parte gli oppositori che accusano il governo di aver fallito l'obiettivo come dimostrerebbe il drastico calo delle assunzioni a tempo indeterminato, una volta esauriti i bonus occupazionali, e il boom dei rapporti temporanei e precari.

**E**ntambe le posizioni sono probabilmente sbagliate, almeno se si vuole tenere conto di come è cambiato il lavoro negli ultimi decenni e di quelli che sono i bisogni reali delle persone rispetto al bisogno di un reddito ma anche di una identità attraverso il lavoro. È infatti la contrapposizione tra posto fisso e lavoro precario che non funziona più perché risponde a logiche del passato e a una organizzazione del lavoro tipica del Novecento industriale. Là dove esistono valutazioni accurate dei dati a nostra disposizione è stato bene documentato come la stabilità di un reddito o di una identità professionale non risponda necessariamente al tipo di contratto con cui si è assunti. Perché la stabilità o la precarietà sono prima di tutto condizioni mentali, che come tali variano da persona a persona, là dove invece

**Oggi la situazione è come negli anni Ottanta, quando si cercava di rispondere alla crisi di un paradigma senza spostare lo sguardo verso qualcosa di nuovo**



**Ripensare le tutele significa immaginare un diritto meno legato al posto e più alla difesa del singolo, che sia lavoratore, disoccupato o inattivo**

è dimostrato che buona parte dei contratti di lavoro dipendente a tempo indeterminato non durano più di uno o due anni.

**P**er affrontare il nodo della precarietà del lavoro il quadro delle regole è stato più volte riformato in tutto il mondo. In Italia non si contano più gli interventi legislativi che si sono susseguiti a un ritmo quasi annuale. Come una tela di Penelope, un fare e disfare che non ha mai consentito di misurare la bontà o meno delle nuove regole. Da un lato questo è un segnale dell'eterna tentazione del legislatore di rispondere ai problemi occupazionali del nostro Paese mediante l'introduzione o l'eliminazione di articoli e norme. Dall'altro lato segnala una positiva volontà di svecchiare un impianto formalistico che, se non dà risposte ai bisogni delle persone, neppure risponde alle richieste del sistema produttivo di poter gestire adeguatamente il cambiamento del lavoro. Purtroppo questo secondo aspetto guida solo in parte il legislatore, e il primo aspetto risulta preponderante accompagnando spesso le riforme del diritto del lavoro con la promessa di nuova occupazione.

**Q**uesto però non significa che non vi sia alcun legame tra normativa sul lavoro e funzionamento del mercato, dell'incontro tra domanda e offerta, dell'efficienza delle imprese e delle tutele dei lavoratori. E proprio per questo motivo è fondamentale oggi riflettere sulle sfide che il diritto del lavoro si trova ad affrontare di fronte alla nuova grande trasformazione del lavoro. Sarebbero decise le tematiche da discutere: dalla scomparsa di nette distinzioni tra lavoratori subordinati e lavoratori autonomi alla tematica dei controlli e della privacy all'interno di ambienti



di Francesco Seghezzi e Michele Tiraboschi

lavorativi iper-connessi, dalle tutele per le malattie croniche e derivanti dai cambiamenti demografici alla gestione dei rapidi e complessi cambiamenti nelle mansioni. Ma a dover individuare una chiave di lettura che possa aprire poi a tutti questi dibattiti quella più interessante potrebbe essere relativa proprio alla posizione del lavoratore nel mercato del lavoro che cambia.

**D**ire infatti che il diritto del lavoro di oggi è ancora costruito su un modello socio-economico del passato vuol dire che si fonda sulla fabbrica fordista, possibilmente medio grande, nella quale i lavoratori iniziavano e terminavano la loro carriera. Questo tipo di sistema produttivo aveva come necessità la presenza di contratti di

lavoro che consentissero al datore di lavoro la possibilità di esercitare il ruolo di controllo, attraverso ordini, direttive e all'interno di una struttura gerarchica. Allo stesso tempo il lavoratore aveva bisogno di un contratto che fosse garanzia di un salario costante mese dopo mese, che fosse stabile rispetto alle fluttuazioni dei mercati in cui l'impresa operava, e che consentisse nel tempo scatti crescenti fino alla pensione. Il contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato è lo strumento che garantiva tutto questo e altro ancora, come ad esempio la riduzione dei costi di transazione determinati dall'elevato *turnover* dei lavoratori. Sulla subordinazione e sulla durata del contratto di lavoro si sono costruite tutte le strutture sociali che hanno dominato gli ultimi settant'anni (e che ancora in parte dominano ancora oggi): il *welfare state*, un certo modello di relazioni industriali, il sistema educativo, gli ammortizzatori sociali, il sistema previdenziale.

**C**on la crisi di questo modello, i cui primi segnali sono arrivati già negli anni Settanta del secolo scorso, nasce una retorica che ancora accompagna il dibattito sul lavoro odierno, quella tra stabilità e precarietà. Individuato infatti nel contratto subordinato a tempo indeterminato l'elemento centrale e irrinunciabile delle relazioni di lavoro, tutto ciò che non rispondeva più a questo modello è stato identificato negativamente con un termine preso in prestito dal mondo della psicologia, la precarietà. E questo non senza alcune buone motivazioni ovviamente. Infatti spesso, e ancora oggi, si è tentato di rispondere alla crisi del modello fordista andando ad incidere sull'elemento lavoro e non su altri che avrebbero richiesto un ripensamento completo del vecchio sistema e la costruzione di uno nuovo.

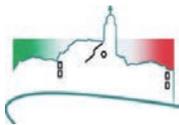
**O**ggi la situazione è, per certi versi, ancora quella degli anni Ottanta, in cui si cercava di rispondere alla crisi di un paradigma senza spostare lo sguardo verso qualcosa di nuovo ma agendo con il cacciavite per tentare di raddrizzare ciò che del vecchio non funzionava più. Un primo passaggio per uscire da questa fase di stallo in cui la dimensione giuslavoristica si trova insieme a tante altre discipline potrebbe essere quello di provare a guardare oltre. E questo significa superare la dialettica stabilità-precarietà come connessa alla dimensione contrattuale del lavoro. In un mercato fluido, caratterizzato da costanti transizioni occupazionali e da carriere discontinue non è detto che una persona con un contratto a tempo indeterminato si senta stabile, né che un collaboratore si senta precario. E fare questo spostamento di pensiero significa rimodellare interamente il sistema di tutele che ha caratterizzato il vecchio modello.

**P**ensiamo in particolare alla tutela contro il licenziamento e al mondo degli ammortizzatori sociali. Era chiaro che l'idea della grande azienda, con modelli produttivi più o meno costanti garantiti da cicli di vita dei prodotti simili alla durata delle carriere e tassi di mortalità delle imprese bassi portassero a vedere nel mantenimento del posto di lavoro una tutela fondamentale, sia mediante le norme sul licenziamento sia mediante quelle sulla cassa

integrazione e affini. Possiamo riscontrare oggi da molti elementi come la situazione sia profondamente cambiata, con mercati che nascono e muoiono in poco tempo, sistemi produttivi che si evolvono rapidamente e una competitività spesso spietata. Questo non significa che il licenziamento acquisti un valore inferiore rispetto al passato, ma che la mobilità tra un posto di lavoro e un altro, o tra diverse fasi della vita, è molto più frequente. E sembra difficile poter tornare indietro. Ripensare le tutele significa immaginare un diritto del lavoro che sia meno legato al posto di lavoro ma alla tutela della persona stessa, che sia lavoratore, che sia disoccupato o inattivo. E questo può passare ad esempio dal ruolo delle competenze, della loro formazione, della loro certificazione e della loro portabilità durante le carriere, per fare un esempio.

**P**er essere effettive e utili le nuove tutele del lavoro devono ancorarsi saldamente nella realtà senza ideologie e inutili astrazioni. Le continue trasformazioni del lavoro ci dicono che le politiche attive e di ricollocazione sono le tutele di nuova generazione perché stemperano l'alternativa tra sentirsi stabili e precari. Ed è qui che dovremo valutare nei prossimi mesi la bontà del Jobs Act e delle altre riforme del lavoro, come tassello di un moderno welfare della persona e non del contratto con cui lavora. Invero, già il fatto stesso che la cultura italiana del lavoro non esca dalle categorie del Novecento industriale pare un sintomo, confermato dai risultati di "Garanzia giovani" e della prima sperimentazione delle politiche di ricollocazione, che allo stato queste tutele di nuova generazione, per quanto presenti sulla carta, non stanno ancora funzionando.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## OCCUPARE IL FUTURO/16 VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Più robot, più responsabilità

### Fondamentali le scelte umane nell'elaborazione degli algoritmi

**L'** *Instrumentum Laboris* della 48ma Settimana Sociale dedica una sezione (nn. 59-68) alle prospettive del lavoro in un futuro dominato dalla tecnologia. Si tratta di una riflessione importante, poiché

l'automazione e interconnessione degli strumenti digitali sta provocando trasformazioni crescenti e pervasive non solo nel mondo della produzione, ma anche nella stessa vita quotidiana. Si parla ormai, in proposito, di "quarta rivoluzione industriale".

È un passaggio pieno d'incognite, che chiede di essere governato. Anche perché, come sottolinea lo stesso *Instrumentum Laboris*, i costi che esso comporta rischiano di pagarli le categorie più deboli. Bisogna dunque aver ben chiare le sfide che ci attendono, anche per evitare sia di essere soggetti solo passivi di questi cambiamenti, sia di riportarci a essi, in maniera velleitaria, semplicemente credendo di rigettarli. A questo scopo, sulla linea di alcune esplicite indicazioni dell'*Instrumentum Laboris*, vogliamo riflettere su due ordini di problemi, che vedono strettamente intrecciati fra loro elementi di tipo tecnologico e considerazioni di carattere etico: la correttezza nell'azione delle macchine e il rapporto tra etica e tecnologia nel disciplinare gli effetti del loro uso nella società del futuro.

Partiamo con una riflessione sulla "qualità" delle procedure eseguite dagli algoritmi e sulla possibilità di controllare il loro comportamento. Il concetto di "algoritmo" è la base

**Sono sempre le persone – analisti, progettisti e lavoratori – a stabilire criteri e procedure dell'automazione dei processi produttivi**

fondamentale per il funzionamento dei computer, per la comunicazione in rete, per il movimento dei robot e il controllo dei sistemi di automazione industriale, per l'analisi dei dati da cui estrarre conoscenze o prendere decisioni. L'algoritmo è un procedimento concettuale "implementato", cioè realizzato sulla macchina mediante programmi o applicazioni. Il problema della correttezza del funzionamento della macchina coinvolge pertanto due aspetti: la corrispondenza tra l'algoritmo e la funzionalità da eseguire, per un verso, e quella tra la descrizione astratta del procedimento e la sua traduzione in un programma operativo, per altro verso. In entrambi i casi, lo vedremo, è in gioco una specifica responsabilità che coinvolge gli esseri umani.

Il primo è l'aspetto più importante, e corrisponde alla capacità di ragionamento, all'attitudine a risolvere problemi, alla competenza nel definire esattamente lo scopo da raggiungere e le funzioni da realizzare da parte della macchina. La "programmazione", cioè la traduzione dell'algoritmo in programma è invece una attività tecnica. Essa – e questo è un aspetto molto importante da segnalare – può essere in parte automatizzata, mentre la definizione degli algoritmi è sempre un'attività umana. Per questo possiamo affermare che una formazione adeguata dovrebbe far maturare le capacità di astrazione, di analisi critica e di ragionamento, oltre alla conoscenza delle tecniche per codificare gli algoritmi in programmi. Per essere tradotte in "buoni" programmi, infatti, le procedure devono essere descritte in forma algoritmica. In molti casi il



di Adriano Fabris\*  
e Andrea Tomasi\*\*



problema non riguarda solo i tecnici informatici: si pensi ad esempio a certe norme di legge, che pur prevedendo di essere applicate con procedure informatizzate, le definiscono in modo intricato e burocratico, rendendo difficoltoso tradurle in algoritmi corretti ed efficienti.

Il problema di verificare la correttezza dei programmi è da sempre presente all'attenzione degli informatici, che hanno studiato metodi teorici e strumenti per verificarla sia prima che durante l'esecuzione, utilizzando a tale scopo, per quanto possibile, appositi programmi. La capacità delle macchine di eseguire tanti programmi diversi può dare all'esterno l'apparenza di un comportamento autonomo, ma occorre ricordare che le macchine elaborano solo quanto previsto dai programmi di funzionamento. Questo punto non è ancora ben messo a fuoco nella

Abbiamo visto che la definizione degli algoritmi, secondo cui un programma fa funzionare la macchina, è qualcosa che può essere compiuto solo da un essere umano. Allo stesso modo l'essere umano è chiamato alla verifica della correttezza di tali programmi, sia *ex ante*, sia in corso d'opera. Abbiamo segnalato inoltre i limiti nell'autonomia di una macchina.

C'è dunque una responsabilità umana, variamente articolata, che dev'essere sempre tenuta presente e che non può essere surrogata da procedure automatizzate. È la responsabilità del progettista delle macchine, ma anche dell'elaboratore di programmi. È la responsabilità di chi definisce gli algoritmi, ma anche di chi li implementa. È la responsabilità di chiunque queste macchine le utilizza. Nel nostro caso: sia del datore di lavoro (che ad esempio sceglie la macchina al posto dell'essere umano, sia per motivi di efficienza che per motivi di risparmio), sia del lavoratore (che acconsente a essere una semplice funzione nel sistema produttivo, in tal modo finendo per legittimare, nell'implicito, una nuova forma di schiavitù). Il richiamo a precise responsabilità umane lascia ampi spazi che

rendono possibile incidere sulle conseguenze che l'uso delle tecnologie sta comportando e può comportare sulle nostre vite. È vero infatti, ripetiamo, che anche le macchine agiscono, con un grado maggiore o minore di "autonomia". Ma è soprattutto



**Utili programmi di verifica indipendenti, ma vanno ripensate le forme di tutela dei diritti dei lavoratori, a partire dalle trasformazioni del loro ruolo**

coscienza comune, sebbene sia espresso già dalla tesi di Turing-Church (1936), che afferma: le macchine eseguono tutto e solo ciò che è calcolabile da un algoritmo. Le macchine, dunque, non sono pienamente "autonome". La loro autonomia è infatti dipendente dai programmi definiti dagli esseri umani. Un altro limite all'autonomia delle macchine è dato dal fatto che alcuni algoritmi, anche se formulati in maniera semplice, comportano tempi di esecuzione che crescono esponenzialmente rispetto al numero dei casi trattati e sono inapplicabili in pratica. I risultati teorici sono validi in generale, indipendentemente dalla potenza del computer utilizzato. Anche le reti neurali, che sono usate in applicazioni di intelligenza artificiale e sembrano poter realizzare forme di calcolo alternative rispetto agli algoritmi, confermano questi risultati teorici già noti, in particolare il fatto che problemi diversi richiedono per la soluzione reti neurali diverse. I risultati dell'informatica teorica permettono di affermare che non ci saranno mai computer "intelligenti", cioè capaci di risolvere problemi non descritti da algoritmi, e non ci saranno mai computer "consapevoli", come sostiene autorevolmente anche Federico Faggin, l'inventore dei microchip e imprenditore di tecnologia del computer.

Da tutto ciò deriva una serie di conseguenze di carattere etico. Infatti, anche attivando i processi messi in opera dalle macchine, non per questo l'essere umano è sgravato dalle sue responsabilità. Ciò vale anche nel caso delle trasformazioni del lavoro, delle sue modalità e delle sue forme, a cui l'uso di tali tecnologie ci sta conducendo.

vero che esse agiscono sulla base di criteri e di procedure che inizialmente sono gli esseri umani a stabilire.

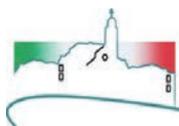
Emerge qui la questione del controllo, a cui fanno riferimento anche i nn. 64 e 65 dell'*Instrumentum Laboris*. Una volta stabilito il ruolo degli esseri umani e delle macchine nei nuovi processi lavorativi, una volta preso atto della possibilità di governare tali processi, è necessario mettere in opera una serie di verifiche concrete, sia su di un piano giuridico che su di un piano etico, sia da un punto di vista individuale che in una dimensione sociale. Tali verifiche devono consentire, come scrive l'*Instrumentum Laboris*, di "valutare l'adeguatezza delle intelligenze artificiali destinate a coesistere e cooperare con il lavoratore umano".

A questo scopo può certamente essere utile anche la scelta tecnica di elaborare algoritmi di verifica indipendenti, come viene suggerito (n. 64). Ma soprattutto dovranno essere ripensate le forme di tutela dei diritti del lavoratore, a partire dalle trasformazioni della sua figura e del suo ruolo (n. 63). Anche su questo versante, che non può essere affrontato solo con forme di contrattazione sindacale, il riferimento all'etica può giocare un ruolo decisivo. Anche riguardo a quest'esigenza, oggi particolarmente sentita, l'*Instrumentum Laboris* offre riflessioni significative.

\*professore ordinario di Filosofia morale all'Università di Pisa

\*\*Docente di Sistemi Informativi all'Università di Pisa  
e membro del Consiglio direttivo di WECA

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## OCCUPARE IL FUTURO/17

VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI

# Il lavoro come arte di vivere

*Politica, cultura, economia: la lezione del modello italiano*

**A** dispetto dei proclami primomaggieschi, al nostro lavoro riserviamo una sterile immaturità. Attorno al lavoro aleggia un sentire avvilito, senescente di decadenza civile e spirituale, privo di nerbo e senza energia. "Mettere il lavoro al centro" è il mantra politico sindacale. Ma la questione non è dove, ma quale lavoro rendere protagonista della vita economica e sociale. Eppure il nostro essere fondati sul lavoro - non sul prodotto e tantomeno sul capitale - dovrebbe renderci avvertiti, pronti a cogliere il messaggio davvero rivoluzionario contenuto nel nostro modo di lavorare, nel lavoro italiano e mediterraneo, nel lavoro sud europeo: possiamo costruire una nuova economia fondandola sul rapporto uomo-lavoro, sulla funzione civilizzatrice del lavoro.

**I**l processo che vede nel lavoro il fondamento della vita personale e sociale, che subordina l'appartenenza alla comunità nazionale al dovere di svolgere secondo le proprie possibilità e la propria scelta un'attività che concorra al progresso materiale e spirituale della società, come recita l'art. 4 della Costituzione, viene da lontano. Prende avvio secoli fa e si caratterizza come un fiume carsico l'intera nostra storia

**La tradizione lavorativa italiana, mediterranea, ha tracciato la via per raggiungere la qualità della vita non in opposizione alla tecnica, ma nonostante questa**

patria. Il Monachesimo, l'Umanesimo, il Rinascimento, l'Illuminismo italiano, il Risorgimento, l'impresa generativa di Adriano Olivetti sono momenti che hanno il loro filo rosso in un certo modo di intendere il lavoro, un modo antitetico a quello sostenuto dal mainstream economicista di stampo anglosassone, e che oggi si rivela di straordinaria modernità. Il lavoro italiano, sviluppandosi attorno a precisi valori etici, estetici, civili ha nei secoli assunto il carattere di arte di vivere calata nelle dinamiche produttive. Che cosa produce da moltissimo tempo il lavoro italiano, in Italia e in giro per il mondo? Non tanto e soltanto prodotti, ma attraverso di essi una proposta antropologica. Il modo di lavorare italico mediterraneo genera buona vita produttiva, vale a dire saggia intelligenza, alimentata dalla volontà, indirizzata dal senso morale e finalizzata al ben essere individuale e collettivo. Un tentativo apparentemente utopico o al più funambolico. Che invece, se si osa riconoscerlo e attualizzarlo, permette di superare l'irrigidimento categoriale e il pensiero dualistico che hanno favorito sterili veti ideologici e impedito l'evoluzione qualitativa del modello capitalistico e di mercato.

**I**l lavoro italiano e mediterraneo ha tracciato la via per raggiungere la qualità della vita non in opposizione alla tecnica o in alternativa al benessere, ma nonostante la tecnica e la ricchezza materiale. Un



di Alberto Peretti

lavoro sostenibile, capace di imbrigliare i demoni produttivistici e l'insensatezza dell'apparato tecnico e tecnologico, senza demonizzare né la produttività né la tecnica.

Il modello di lavoro italiano che è andato maturando nei secoli contiene l'idea di un lavoro capace di coniugare il fare bene, l'efficacia e l'efficienza del fare, il fare il bene, l'impegno etico nella relazione con gli altri e con il mondo, lo stare bene, la pienezza

organizzativo. Semplificando un po' le cose, possiamo dire che le funzioni sociali che reggono una comunità sono riducibili a tre: politica, culturale ed economica. La prima è indispensabile per regolare i rapporti tra uomo e uomo; la seconda per definire i principi attraverso cui generare il senso di appartenenza dei singoli individui a una comunità; la terza per regolare i meccanismi di produzione, circolazione, consumo delle merci. Il grande problema - mai adeguatamente risolto dal pensiero socio-politico - è far interagire armonicamente le tre funzioni, evitando lo sterile prevalere dell'una sulle altre.

**L**a tradizione lavorativa italiana rappresenta una possibile soluzione al problema. Ha reso il lavoro l'elemento in cui far confluire e attraverso cui integrare le tre fondamentali funzioni sociali. Il lavoro italiano - questa la sua grande lezione - assolve al compito di mediatore funzionale: accoglie all'interno delle dinamiche produttive le tre funzioni e favorisce la loro integrazione. La civiltà del lavoro italiano ha innanzitutto sottratto il lavoro all'egemonia del produttivismo economicista. Lo ha liberato dalla sudditanza nei confronti della pura



**È un terreno di ricerca spirituale, di esercizio etico, di pratica civile, senza i paraocchi che lo legano alle logiche degli apparati di produzione e del profitto**

e completezza di sé. Parlo di un lavoro vivente, capace di abbracciare la complessità e la pluridimensionalità della vita. La tradizione culturale italiana ha conservato la vocazione a incarnare il lavoro nella concretezza del vivere. È stata in grado di immettere nel lavoro umano gli elementi che fanno della vita umana ciò che essa è: ad esempio la plasticità, la complessità, la bellezza, la modificarsi nel corso del tempo, il dipanarsi in una storia, l'allargarsi in una dimensione sociale e politica senza trascurare quella privata.

**L**a cultura italiana, quella vera e profonda, ha avuto l'intelligenza di sottrarre il lavoro alla ricerca di un'astratta e univoca essenza. Ne ha salvato la vita negando che esso avesse un'essenza, fosse la salvezza dell'anima o l'espressione mercificata delle leggi di mercato o la ribellione alla violenza capitalista. Ne ha evitato così la trasformazione in feticcio. Lo ha sottratto alle equivalenze banalizzanti. Restituire vita al lavoro ha significato aggirare le idealizzazioni che altrove lo hanno disincarnato, reso debole e fragile, prono all'anonimato seriale, appiattito su un economicismo che tutto spiana e omologa. Ha reso così il lavoro un fattore di inciviltamento. Idea straordinaria, ben presente nella mente dei padri costituenti, che il sistema imprenditoriale italiano finora non è stato in grado di tradurre in originale cultura d'impresa e in caratterizzante modello

razionalità produttiva, riconciliandolo con l'interesse delle espressioni della vita umana e pensandolo all'interno di un progetto di esistenza degna di essere vissuta. Ha cioè considerato il lavoro un terreno di ricerca spirituale, di esercizio etico, di pratica civile, senza i paraocchi che altrove lo hanno aggogato alle logiche degli apparati di produzione, bestia da soma instupidita dalle parole d'ordine dell'efficienzismo e del profitto.

**A**ll'interno del modello di lavoro italiano, il lavoro è espressione di regole e di indirizzi di civile convivenza (assolve quindi alla funzione politica); è retto da un'etica e da un'estetica del vivere (ricopre una funzione di radicamento e di espressione culturale); è fonte di ricchezza e benessere (funzione economica). Detto altrimenti, nella tradizione italiana il lavoro è dimensione dove le istanze individuali possono incontrarsi e ampliarsi nella ricerca politica del bene comune; è momento in cui trova espressione il patrimonio simbolico che caratterizza la nostra civiltà del vivere; e naturalmente è fondamento di benessere materiale. In tempi di pochezza ideale e di smarrimento collettivo il messaggio del lavoro italiano contiene note evangeliche, di fresca e sorgiva speranza. È scelta culturale, proposta sociale, indirizzo civile, valore aggiunto d'impresa. È capitale collettivo, attorno a cui ritrovarci e ritrovare perdute energie.

© RIPRODUZIONE RISERVATA