

Il futuro non si prevede: si costruisce

di Michele Buonerba

Il futuro del lavoro determina l'identità sociale di ogni individuo ed è il punto d'incontro tra la speranza e la paura del futuro. Nella narrazione prevalente il lavoro rappresenta un'incognita, ma può rappresentare anche e soprattutto una serie di opportunità grazie alla grande trasformazione tecnologica ed economica di questi anni. Nel Novecento le competenze si acquisivano nel ciclo di studi e venivano messe in pratica durante una carriera professionale che, quasi sempre, si svolgeva tutta nello stesso ambito. Le disuguaglianze sono sempre esistite, ma nella seconda metà del secolo scorso un *welfare state* universale, e forse anche troppo generoso, ha permesso di ridurle in modo evidente e irripetibile vista la crisi dei bilanci pubblici. L'invecchiamento della popolazione, come vedremo, è una delle sfide da affrontare e superare anche nell'ambito dell'occupazione.

Il XXI secolo rappresenta in questo senso una grande sfida per tutti i sistemi sociali, ad iniziare da quello della formazione in tutti i suoi ambiti. Rispetto al XX secolo, la permanenza nel mercato del lavoro dipenderà sempre più da una buona base di competenze che andranno aggiornate costantemente. Nessuno si potrà permettere il lusso della stabilità, ma a tutti dovrà essere garantita un'offerta di riqualificazione permanente nell'ambito di un nuovo welfare, al quale verrà chiesto di affiancare a delle politiche passive una nuova forma di politiche attive, allo stato attuale semi-sconosciute in Italia. In questo ambito il nostro paese è in grande difficoltà perché le riforme necessarie e di cui si parla nei convegni, ma meno nelle sedi deputate, sono lente e spesso arrivano in ritardo rispetto a un mondo produttivo che ha fatto della velocità il suo *modus operandi*. La durata media delle mansioni è in continua diminuzione perché l'automazione, anche nell'ambito apparentemente protetto del terziario, sostituisce sempre più spesso i lavori svolti da un numero crescente di persone. Allo stesso tempo, la tecnologia crea più posti di lavoro di quelli che distrugge: la domanda cresce più dell'offerta, ma le competenze richieste non permettono di incrociare un'offerta che solo apparentemente è specialistica.

Le comunità in relazione allo sviluppo delle competenze e all'attrazione degli investimenti

Saranno proprio le competenze a determinare sempre di più il successo di una determinata comunità, perché sempre di più saranno i territori ad attrarre investimenti e a redistribuire il reddito prodotto. La narrazione comune,

quella che ci vede comparare dati macroeconomici nazionali, perderà efficacia rispetto alla sua attinenza con lo stato reale dei fatti. Il futuro vedrà ancora gli ecosistemi territoriali attrarre oppure perdere i propri talenti, perché essi sono propensi alla migrazione con maggiore facilità rispetto alle generazioni precedenti. Come si coltivano le competenze nell'incertezza? Innanzitutto attraverso una buona formazione di base che alleni l'attitudine al cambiamento, e pertanto allo sviluppo della capacità di reinventare costantemente se stessi: si entrerà e si uscirà più volte dal mercato del lavoro nel corso della vita e sarà proprio la comunità a continuare a farsi carico della tutela del lavoro nell'arco del ciclo della vita. Tutelare il lavoro significa anche organizzare, generando occupazione, un buon sistema di welfare, pubblico e integrativo, che permetta di offrire servizi per la conciliazione dell'occupazione con carichi familiari, sia che si tratti di assistenza all'infanzia sia (molto più spesso purtroppo) che si debbano affrontare problemi legati alla non autosufficienza. Anche la qualità dei servizi offerti dalla comunità fa la differenza nel grado di attrattività di determinato territorio.

Le abilità che alleneranno a una flessibilità positiva

Se vorremo passare dalla tutela del posto di lavoro di stampo novecentesco a una più completa del lavoro, le scuole dovrebbero non solo focalizzarsi su conoscenze tecno-scientifiche, più o meno specifiche, ma sviluppare anche competenze utili all'adattività della vita in generale. Vediamole:

La *creatività* da coltivare fin dalla prima infanzia, perché attraverso di essa sarà possibile pianificare la propria vita professionale in relazione alle rapide mutazioni alle quali sarà soggetta.

L'attitudine alla *collaborazione* quale elemento fondante della nuova organizzazione del lavoro, nella quale alla gerarchia si è ormai sostituita la gestione orizzontale del processo produttivo.

La capacità *critica* come elemento basilare per lavorare con efficacia in team.

La *formazione umanistica*, soprattutto in ambito filosofico, che è estremamente importante per allenare la mente all'analisi del pensiero.

Infine, ma non per importanza, serviranno ancora ottime competenze nell'ambito della *comunicazione*. In ambito lavorativo sono sempre più importanti, ma in ambito scolastico è un tema ancora ampiamente sottovalutato in tempi di diffusione dell'intelligenza artificiale.

In sintesi, risulterà fondamentale la capacità di saper gestire il cambiamento, di imparare cose nuove, di mantenere il controllo in situazioni di emergenza. Per rimanere al passo è necessario reinventare continuamente sé stessi e purtroppo il sistema dell'istruzione oggi non allena queste abilità durante il percorso di formazione: è necessario un rapido adattamento alle nuove esigenze del mercato del lavoro.

Se fosse confermato che il 65% degli attuali studenti svolgerà in età adulta una professione che oggi non esiste, sarà importante che si preparino il prima possibile a un costante adattamento all'offerta mutevole di competenze che verranno loro richieste, iniziando a considerare le figure intermedie da scartare perché saranno assorbite e sostituite dall'innovazione. Assistiamo a una crescente polarizzazione del mercato del lavoro: a competenze molto elevate se ne assoceranno altre più limitate soprattutto nell'ambito dell'assistenza alla parte crescente di popolazione anziana.

L'incertezza di oggi può aiutarci ad affrontare un futuro che è già presente

La velocità dell'innovazione, l'evoluzione demografica, la globalizzazione, che sembra permettere il riscatto sociale a popoli un tempo esclusi dallo sviluppo, la polarizzazione della ricchezza, la qualità della vita, l'attrattiva economica delle città e dei territori e il cambiamento climatico fanno apparire il futuro del lavoro come avvolto da una nebbia fitta. Se invece riuscissimo a dare risposte concrete alle domande che questi problemi ci pongono, forse potremmo ridurre l'incertezza senza farci travolgere da un senso di scoramento diffuso e certificato dai dati elettorali. Serve pertanto un salto culturale guidato da élite illuminate da selezionare attraverso trasparenza e criteri meritocratici.

La *tecnologia digitale* non è il futuro, ma è già avvenuta e ormai è parte della nostra vita, a iniziare dall'ambiente in cui viviamo. Essa ci pone quesiti ai quali dobbiamo dare delle risposte, ad esempio rispetto a cosa dovranno studiare i ragazzi. Le competenze di base sono fondamentali, ma lo sono ancora di più quelle da acquisire durante tutto il corso della vita attraverso la formazione continua che oggi, almeno in Italia, si fonda su uno sperpero enorme di risorse con risultati spesso deludenti. La gestione nazionale dei bandi proposti dai fondi interprofessionali non permette di allineare le esigenze dei territori al bisogno di competenze che, per definizione, sono eterogenee nelle diverse provincie. Il disallineamento formativo, come certificato recentemente dall'ISTAT (2019), dimostra che, oltre alla perdita di posti di lavoro qualificati, si arrecano danni enormi alle opportunità di crescita economica. Servirà un ripensamento del sistema della formazione che permetta di valorizzare gli ecosistemi territoriali. In questo senso le parti sociali dovranno necessariamente ripensare il loro modello contrattuale, favorendo il passaggio da un sistema nazionale categoriale a uno locale interconfederale.

L'*evoluzione demografica* pone una serie di quesiti ai quali va data una risposta in tempi rapidi, perché le sfide che ci attendono non sono rinviabili. La qualità del lavoro dipenderà sempre di più anche dalla da una buona conciliazione con le esigenze famigliari. Il welfare pubblico soffre della crisi dei bilanci ed è ancora fermo al Novecento nella sua impostazione. Inoltre, è gravato da un eccessivo peso della spesa pensionistica rispetto al complesso della spesa so-

ziale. Se escludiamo le professioni sanitarie, per le altre si apriranno una serie di opportunità nell'ambito dell'assistenza alla persona. Il finanziamento di queste attività, che per definizione non si possono delocalizzare, potrà anche essere sostenuto dal cosiddetto welfare aziendale, che se declinato in ambito territoriale potrebbe essere più efficace e meno dispersivo. L'interesse delle imprese ci pare evidente rispetto alla produttività dei collaboratori che sempre più spesso si confrontano con condizioni di stress legate alla conciliazione con le esigenze di natura familiare.

La *globalizzazione* viene spesso vissuta come un elemento d'incertezza da parte di coloro che subiscono la concorrenza sul mercato del lavoro di cittadini di altri paesi. Si tratta di quella parte di popolazione attiva che non riesce a stare al passo con l'evoluzione delle competenze richieste dal mercato del lavoro e che, in un contesto di leggi sempre più permissive nell'ambito della precarietà, ha prodotto la crescita dei bassi salari e più in generale dell'impoverimento di una parte consistente della popolazione. Se l'immigrazione fosse governata, permetterebbe di generare una cultura positiva dell'accoglienza che, anche in termini egoistici, potrebbe essere alla base della tenuta dei sistemi di welfare intesi in senso lato. La crescente domanda di servizi potrebbe essere regolata attraverso la tecnologia e permetterebbe di ottimizzare l'offerta in un contesto di emersione del sommerso senza la quale, in un futuro ormai prossimo, la sostenibilità del sistema pubblico sarà a rischio. In questo ambito, senza la manodopera proveniente da altri continenti non si potrà vincere la sfida che l'invecchiamento della popolazione ci pone. Il tasso di natalità non permette la sostituzione generazionale e ormai l'offerta di occupazione non incrocia la domanda, anche perché la generazione nata negli anni Novanta è la metà di quella dei genitori.

La *polarizzazione della ricchezza*, evidente ormai anche su scala globale, richiederebbe di essere affrontata con l'implementazione di politiche di sostegno all'occupazione nell'arco di tutta la vita lavorativa. La formazione continua è solo uno degli elementi da considerare in questo ambito e non si possono trascurare i servizi necessari al sostegno dell'incrocio tra domanda e offerta di lavoro. Essi richiedono professionalità scarsamente presenti nel mercato, ma che sono alla base della ripartizione funzionale dei redditi in un contesto che permetterebbe la riduzione della spesa pubblica per ammortizzatori sociali. Una delle patologie italiane rispetto alla bassissima crescita economica è riconducibile al basso livello della domanda interna. Da un lato, essa è condizionata in negativo dalla crescente popolazione anziana la quale, pur disponendo di un elevato risparmio privato, investe poco nell'economia reale. Dall'altro i bassi salari condizionano i consumi in termini negativi, limitando anche l'occupazione nei settori a ridotto valore aggiunto che richiedono professionalità non elevate.

La *qualità della vita*, ricercata da sempre più persone, rappresenterebbe una straordinaria opportunità di occupazione nell'ambito del turismo, della

cultura e dell'ecologia se sostenuta attraverso una redistribuzione efficace dei redditi. Siamo il paese con la maggior parte del patrimonio mondiale dell'U-nesco, ma in molte aree non sappiamo valorizzare questa fortuna ereditata dal passato. Una buona manutenzione del patrimonio naturale e artistico e uno sviluppo delle comunicazioni materiali e immateriali permetterebbero di generare quell'occupazione anche di qualità alla quale molti giovani ambiscono. Intervenire in questi ambiti significherebbe anche ottenere una maggiore vivibilità degli ecosistemi territoriali della quale beneficerebbe anche la popolazione residente.

Il *cambiamento climatico* coinvolge tutto il globo ed è una delle ragioni che in questi anni ci stanno facendo assistere alla più grande migrazione della storia dell'umanità. Si stima che circa un miliardo di persone emigri ogni anno alla ricerca di condizioni di vita migliori. Di questo, solo il 3% si trasferisce in continenti diversi da quello di nascita e pertanto andrebbe riconosciuto che in Europa non esiste alcun rischio d'invasione. Il contrasto al riscaldamento globale del pianeta rappresenta in senso stretto una grande opportunità professionale nell'ambito delle energie rinnovabili ma anche nell'edilizia, che negli ultimi anni ha visto crollare gli addetti di centinaia di migliaia di unità. La manutenzione del patrimonio immobiliare nell'ambito del risparmio energetico potrebbe rappresentare pertanto un volano di occupazione, in un contesto di competenze trasversali che potrebbero andare dal ricercatore all'ingegnere, fino al manovale di cantiere.

Abbiamo visto che le opportunità per migliorare il contesto nel quale viviamo creando occupazione di qualità redistribuendo la ricchezza prodotta esistono, ma non sono semplici da realizzare senza l'apporto della società organizzata.

Lo sviluppo del lavoro attraverso la contrattazione collettiva di prossimità

La narrazione economica ci ha abituati a osservare e commentare dati nazionali o sovranazionali. Nella realtà del lavoro confondono le idee, ma soprattutto impediscono di curare il malato che in molte aree si trova in uno stato preoccupante. Gli ecosistemi territoriali, dei quali abbiamo accennato sopra, dovrebbero rappresentare l'ambito nel quale migliorare la qualità della vita delle persone che vi risiedono, sviluppare il capitale sociale che possiedono o che potrebbero attrarre, creando pertanto quel reddito che andrebbe redistribuito per ottenere una società che si possa definire perlomeno decente. L'implementazione di politiche omologhe in contesti sociali diversi, come ad esempio gli stimoli di natura fiscale, acuiscono le disuguaglianze che vorrebbero ridurre. Nell'ambito del lavoro sappiamo che la domanda e l'offerta determinano le condizioni applicate ai prestatori d'opera. Se da un lato è necessario che la legislazione del lavoro sia uniforme in ambito nazionale, dall'altro la contrattazione

collettiva dovrebbe essere quasi totalmente statuita in prossimità del luogo nel quale viene svolta la prestazione. La contrattazione nazionale del Novecento regolava, anche con successo, l'attività nelle unità produttive di un determinato settore, ma oggi si occupa soprattutto di molti altri aspetti: il welfare integrativo, la formazione, gli ammortizzatori sociali, il collocamento, il lavoro agile e altri contesti afferenti alla vita delle persone, a macchia di leopardo a seconda delle categorie di riferimento. Si potrebbero ottenere risultati decisamente migliori se essa fosse interconfederale e territoriale.

La differenza rispetto al secolo scorso la riscontriamo innanzitutto nelle modalità con le quali si esplica il ciclo produttivo, che ormai è trasversale ai settori e le esigenze dei lavoratori saranno pertanto sempre più da soddisfare nei servizi che verranno loro offerti più che nella determinazione di un salario nazionale. Le parti sociali, se vorranno essere riconosciute nel loro ruolo dai propri rappresentati, non potranno prescindere dal dimostrare che la loro attività negoziale produca effetti da questi percepiti positivamente. Per ambire a questi obiettivi dovranno concorrere, assieme alle istituzioni, a rendere attrattivi i propri territori sia per coloro che vorranno insediarsi che per coloro che dovranno indurre a non abbandonarli. Immaginiamo accordi collettivi che permettano di sviluppare quell'economia circolare attraverso la quale sia possibile creare occupazione, mantenerla nel tempo, rendendola sempre più di qualità. Serviranno strumenti che mettano a rete i diversi ambiti del welfare integrativo come i fondi pensione, quelli sanitari, quelli di solidarietà e quelli della formazione continua. Tutti ambiti nei quali la contrattazione, grazie anche a leggi di supporto, potrebbe generare servizi di conciliazione lavoro-famiglia, sviluppare percorsi di formazione per il mantenimento del capitale sociale, investire i risparmi della pensione in aziende innovative, rendere veramente integrativa la sanità pubblica con quella intermediata, implementare politiche di formazione continua adatte alle esigenze delle aziende e in grado di soddisfare le ambizioni dei lavoratori.

Illudersi che si possano ottenere risultati apprezzabili con politiche settoriali nazionali è pura utopia e potremmo citare diversi dati a supporto di questa tesi. In questa sede ci limiteremo a sottolineare che servirebbe un cambio di paradigma che disegni un nuovo modello contrattuale territoriale interconfederale senza il quale il nostro paese continuerà la parabola discendente iniziata con la grande crisi di sistema che abbiamo importato dagli Stati Uniti nel 2008. Se ci sbagliassimo, le unità di lavoro equivalenti italiane negli ultimi 10 anni sarebbero cresciute. Purtroppo, esse sono calate di 1 milione e questo significa che, oltre ad aver registrato un aumento notevole della precarietà, paghiamo anche la perdita di attrattività che ha portato 3,5 milioni di connazionali a emigrare per costruirsi quel futuro che il loro paese ha loro negato.

Conclusioni

Le sfide che ci attendono sono, come abbiamo visto, sistemiche, ma la classe dirigente le affronta pensando alla prossima scadenza elettorale anche locale. La ricerca del consenso immediato acceca rispetto alla visione che sarebbe necessaria considerando le rapide e perpetue mutazioni sociali che viviamo forse troppo inconsapevolmente. L'illusione che si possa tornare a un passato glorioso viene smentita quotidianamente dai fatti ai quali assistiamo passivamente. Servirebbe un ritorno al governo responsabile delle élite, quelle che obiettivamente hanno tradito le aspettative di una parte consistente di cittadini e che conseguentemente saranno chiamate a breve a riacquisire l'autorevolezza perduta. L'illusione che l'uomo solo al comando possa permettere un cambio di paradigma ci porterà a raccogliere molti cocci da terra, ma oggi più che in passato la società organizzata è chiamata a battere quel colpo che per troppo tempo ha rimandato. Il futuro del lavoro e del paese passa anche da quel treno in corsa sul quale siamo chiamati a salire.

Bibliografia

ISTAT, Il mercato del lavoro 2018. Verso una lettura integrata, Roma, 2019.