

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata

Corso di
Laurea
Magistrale
in
SCIENZE DELLA FORMAZIONE CONTINUA



Tesi di Laurea Magistrale

La responsabilità sociale dell'imprenditore: risorsa per lo sviluppo generativo dell'occupabilità, del "sé" e del territorio. Il caso del Polesine

The social responsibility of the entrepreneur: resource for the generative development of employability, of the "self" and of the territory. The case of Polesine

Relatore: Prof.ssa Concetta Tino

Laureanda: Sandra Chiarion
Matricola: 1242782

Anno accademico 2021 - 2022

Sommario

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1 L'EVOLUZIONE DELLE POLITICHE DEL LAVORO: DAL RAPPORTO DELORS AL CONCETTO DI FLEX-SICURITY	9
1.1 L'evoluzione delle politiche del lavoro in Europa: il libro bianco di Delors	9
1.2 Strategia Europea per l'Occupazione (SEO): primi passi di un' inclusione sociale	10
1.3 Europa 2020 e la nuova società partecipativa	13
1.4 Modello scandinavo e modello anglosassone: le diverse politiche attive a confronto	16
1.5 Fallimento dell'obiettivo "totale occupazione" e introduzione della flexicurity	19
CAPITOLO 2 L'EVOLUZIONE DELLE POLITICHE ATTIVE E PASSIVE DEL LAVORO IN ITALIA	22
2.1 Dal secondo conflitto mondiale al Job Act: un susseguirsi di interventi politici a sostegno dell'occupazione.....	22
2.2 Dalla nuova crisi economica del 2008 al Reddito di cittadinanza.....	26
2.3 Il Reddito di Cittadinanza ed il ruolo dei Centri per l'Impiego	30
CAPITOLO 3 - DALL'OCCUPABILITÀ AL WELFARE GENERATIVO: INCLUSIONE SOCIALE - ATTIVAZIONE - OCCUPABILITÀ - EMPLOYABILITY	32
3.1. Occupazione e occupabilità: la responsabilità nell'attivazione del singolo	32
3.2 L'inclusione sociale e l'Homo aequalis	35
3.3 Dal concetto di occupabilità ad un nuovo welfare state	39
3.4 Il costrutto dell'Employability	44
3.5 Employability e "cura del sé"	50
3.6 Le competenze che portano all'attivazione del sé	52
CAPITOLO 4 - IL WELFARE NELLE POLITICHE DEL LAVORO PER L'ATTIVAZIONE DEL SINGOLO	56
4.1. Origini del Welfare state.....	56
4.2 Il Welfare a servizio della valorizzazione del singolo	59

4.3 Il welfare generativo e l'employability: dove ogni soggetto interessato è chiamato a “fare le sua parte”	64
---	-----------

CAPITOLO 5 – LE RISORSE DEL TERRITORIO POLESANO: IN CHE MISURA IL POLESINE PUÒ SOSTENERE IL SINGOLO A FRONTE DELLE SFIDE DELL’ULTIMA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE (4.0) 71

5.1 Il Polesine al tempo della Pandemia: il contesto socio-economico attuale	71
---	-----------

5.2 Il secondo Welfare ed il caso WelfareNet per le provincie di Padova e Rovigo	76
---	-----------

5.3 Il welfare locale come viatico per la creazione di una employability di eccellenza	79
---	-----------

CAPITOLO 6 - LA RICERCA: IL CASO DEL POLESINE 82

6.1 Lo studio: finalità e domande di ricerca	82
---	-----------

6.2 Il questionario	82
----------------------------------	-----------

6.3 Partecipanti.....	87
------------------------------	-----------

6.4 Analisi dei dati	88
-----------------------------------	-----------

6.5 Risultati	88
----------------------------	-----------

Conclusioni.....	92
-------------------------	-----------

Bibliografia	96
---------------------------	-----------

Sitografia	102
-------------------------	------------

«Vivere è il mestiere che voglio insegnargli» (J.J.Rousseau, Emile)

1. Introduzione

Quali sono delle strategie vincenti per superare il problema della disoccupazione? È possibile pensare che la formazione e l'accompagnamento della classe imprenditoriale verso una maggior consapevolezza della responsabilità sociale di questa categoria, possa rilanciare l'economia del paese?

Queste sono le domande che hanno, da sempre, stimolato il mio percorso professionale; un sentiero iniziato nel 1988 da imprenditrice e vissuto, per lo più, affianco ad imprenditori e manager. Il tema dell'occupazione è sempre stato centrale nella mia professione, ed ho potuto notare, dal mio piccolo osservatorio, che chi opera nel mondo delle imprese spesso dedica poco tempo alla propria formazione, in generale, meno ancora a quella accademica. Ho tuttavia sempre pensato che uno non debba mai escludere l'altro e che il concetto del Life Long Learning, consapevole, possa e debba valere anche per chi si trova alla guida di imprese. Non avevo però dati significativi che potessero confutare o confermare questo mio pensiero.

Inoltre, nella mia ultratrentennale esperienza, mi sono sempre interrogata sul valore sociale e generativo dell'impresa economica nei confronti del territorio in cui opera. E anche su questa tematica ho faticato a incontrare ambienti o progetti di concertazione, grazie ai quali la classe imprenditoriale potesse trovare occasioni di riflessione e crescita nel ruolo che ricoprono.

Tutto ruota attorno a tematiche finanziarie, economiche, di profitto e di espansione. Ho sentito quindi il bisogno di avviare un percorso di studi accademico per fare chiarezza sul perché, in Europa, ma soprattutto in Italia, l'imprenditore appare oggi così fortemente dissociato dalla sua responsabilità sociale, fatto salvo qualche virtuoso esempio che però risulta marginale rispetto alla ampiezza del problema della occupazione.

La letteratura offre una vasta quantità di ricerche che indagano le motivazioni ed i potenziali tentativi di soluzione in relazione al problema dell'occupazione che attanaglia l'Europa, ma in particolare l'Italia, dal dopoguerra ad oggi. Tra queste un ruolo di importanza rilevante viene attribuito al libro bianco di Delors (1997) che ha rappresentato, per lo scenario economico-sociale europeo, uno spartiacque tra un pensiero politico europeo che aveva visto fino a quel momento l'individuo solo come parte passiva di un sistema economico, ad un'idea nella quale il soggetto diventa costruttore del proprio futuro professionale e lavorativo, contribuendo così ad uno sviluppo, oltre che personale anche sociale.

“Noi proponiamo l'educazione continua e proponiamo di collocare l'educazione al cuore della società, lungo tutto il corso della vita, in modo che l'educazione collochi ciascuno al cuore del cambiamento del mondo, al cuore delle strutture della vita”. In questa citazione di Delors, tratta dal suo Rapporto all'ONU del 1996 e pubblicata nel suo più famoso “Nell'educazione un tesoro” (1997), troviamo quanto di più grande e funzionale possiamo cercare per raggiungere una economia solidale ed equa. Partiremo quindi proprio dalle linee strategiche che Delors ha ispirato agli stati membri e vedremo come antropologicamente e socialmente i diversi stati europei hanno poi applicato in concreto le stesse. Illustreremo la differenza tra un approccio scandinavo, che investe tutto sull'assistenza sociale ed i servizi ad accesso gratuito alla persona ed alla famiglia, ed un approccio anglosassone dove viene premiato socialmente il soggetto che si attiva. Attraverso la fotografia di 50 anni di politiche del lavoro in Europa, comprenderemo come il sogno di un lavoro sicuro si sia trasformato nella silente accettazione di un lavoro basato sulla flexicurity, ovvero su tipologie di lavoro regolate da forme di contratto flessibili e sottopagate. Nel secondo capitolo ripercorreremo il processo che ha portato anche in Italia all'evoluzione delle politiche del lavoro, un processo segnato da un susseguirsi di interventi politici a sostegno dell'occupazione; e così come in Europa,

anche l'Italia vive una evoluzione sistematica tra politiche passive e politiche attive, passando da azioni esclusivamente assistenziali a tentativi di rilancio dell'economia che mirano ad un'offerta qualificata piuttosto che all'aumento della domanda. Arriveremo sino alla crisi del 2008 ed al Reddito di cittadinanza passando per il rilancio dei centri per l'impiego: tentativo quest'ultimo di incontro tra domanda ed offerta, che non ha portato ai risultati sperati in quanto ci si è ritrovati con una situazione anacronistica sul fronte del servizio pubblico ed un tessuto imprenditoriale tutto orientato alla massimizzazione del profitto.

Nel terzo e nel quarto capitolo si esploreranno le mutazioni sociali che l'epoca post-industriale ha portato con sé: una profonda crisi dell'occupazione e la presa di coscienza che non è il mercato incapace di creare nuove occasioni di lavoro ma è l'individuo non più all'altezza di soddisfare le necessità produttive. Nascono proprio in questo periodo nuove attenzioni all'inclusione sociale e nuovi costrutti quali l'employability. Si approfondirà quindi il valore del welfare state non tanto in termini assistenzialistici quanto piuttosto di attivazione della cura di sé come necessario trampolino di lancio, mantenimento e sviluppo continuo del proprio potenziale umano e professionale. Nel quinto capitolo si assiste alla evoluzione del welfare, ripercorrendo le esperienze di "secondo welfare" inteso come quella forma di organizzazione in rete che include oltre che gli enti sociali anche imprese del territorio. Tuttavia come vedremo nel capitolo sesto, che tratta per l'appunto della nostra ricerca, la categoria imprenditoriale polesana intervistata ha dimostrato un forte interesse nel coinvolgimento in azioni concrete atte a migliorare il match tra "domanda e offerta" di lavoro ma non riconoscono nel proprio ruolo quel grande valore di contribuzione sociale che invece ne potrebbe derivare. Si è ritenuto opportuno in questo elaborato riprendere storicamente e sociologicamente le vicende delle politiche attive e passive del lavoro in Europa, in Italia, ed infine nel Polesine dal secondo dopoguerra ad oggi; è stato fatto un approfondimento del concetto

di flessibilità come strumento che ha contribuito ad incrementare la precarietà e il potenziale sfruttamento del lavoro; direzione quest'ultima che non ha dato i risultati di prosperità e di generatività pensati. La strada da percorrere è in direzione contraria, iniziando proprio dalla contezza che l'imprenditore non è solo una pura emanazione della volontà della proprietà o degli azionisti; l'impresa è prima di ogni altra cosa una comunità di persone che con responsabilità e competenze diverse si impegnano sinergicamente per uno scopo comune.

È risaputo come fino ad oggi sia stato davvero improbo tracciare e percorrere sentieri significativi in questa direzione. Tuttavia, guardando all'esempio di imprenditori illuminati sia del nostro passato ma anche del nostro presente, a partire dall'indimenticabile Adriano Olivetti, possiamo notare come le imprese che si sono pensate come comunità di donne e di uomini, e lo hanno fatto con coraggio, senza temere confronti concorrenziali, possono veramente diventare luogo fertile per la edificazione di un mondo più equo e generativo.

2. Capitolo 1 L'evoluzione delle politiche del lavoro: dal rapporto Delors al concetto di flex-sicurity

1.1 L'evoluzione delle politiche del lavoro in Europa: il libro bianco di Delors

Per arrivare a sostenere la domanda di ricerca esplicita in introduzione, ovvero come la responsabilità sociale del tessuto imprenditoriale può e deve sostenere il mercato del lavoro, si ritiene essenziale ripercorrere l'evoluzione delle politiche del lavoro così come le ritroviamo oggi. Per fare questo dobbiamo doverosamente partire dal 1993, quando, a causa del repentino aumento della disoccupazione generale, il Consiglio europeo e gli Stati membri dell'Unione, pur consapevoli delle enormi differenze tra le diverse nazioni, si danno come obiettivo quello di studiare una strategia univoca per affrontare il problema con l'obiettivo di accrescere il livello di occupazione. Nel 1993 viene pubblicato Il Libro Bianco sul Lavoro di Delors¹ e la commissione europea per la prima volta delinea la necessità di definire una strategia unitaria per combattere il tema della disoccupazione e trasformare la crescita occupazionale.

Con il Libro Bianco di Delors le istituzioni comunitarie tracciano le linee guida delle politiche attive del lavoro (Active Labour Market Policy, ALMP) e ne definiscono la strategia per affrontare la disoccupazione in Europa, in particolare quella di lunga durata e giovanile. Le ALMP, le cui origini risalgono al 1951 (Rehn-Meidner model), vengono istituite con l'unico obiettivo di aumentare il tasso di occupazione (Isfol 2014) e rappresentare tutti quei servizi o misure a supporto degli utenti al fine di adattare le caratteristiche dell'offerta di lavoro alla domanda. Da questo momento in poi sarà l'offerta e non più la domanda ad essere al centro delle politiche del lavoro e degli interventi governativi, mentre dal lato della domanda si riscontra solo un accenno a sostegno dei servizi di assistenza alle aziende sulla ricerca e selezione. Cambiano quindi,

¹ Delors, Jaques. "Libro bianco, Crescita, competitività occupazione." (1993).

verso la fine degli anni Novanta, le basi dell'orientamento delle politiche del lavoro; gli Stati membri avviano studi ed applicazioni in materia di protezione sociale, della forza lavoro, dei cittadini attivi, ma anche dei soggetti svantaggiati e a maggior rischio che rispetto al passato vorrebbero vedere il soggetto fautore del proprio futuro. Per incrementare l'occupazione si ritiene che sia necessario agire sulla maggior responsabilizzazione dei singoli, sulla valorizzazione del capitale umano e in generale sulla formazione delle competenze lungo tutto il periodo della propria vita attiva. Un atteggiamento che si protrarrà fino ai giorni nostri e che affianco al valore aggiunto della maggior responsabilizzazione del singolo presenta anche molte aree critiche e che di fatto tende a “delegare” completamente al disoccupato o all'inoccupato la responsabilità che, fino a qualche anno prima, era ascritta agli andamenti complessi del mercato del lavoro. (Cortese 2002; Fasano 2013).

1.2 Strategia Europea per l'Occupazione (SEO): primi passi di un' inclusione sociale

Le politiche del lavoro nel loro evolversi vedono un ulteriore slancio nel novembre del 1997 quando viene definita, per la prima volta, una Strategia Europea per l'Occupazione (SEO) che fissa quattro punti orientanti delle scelte nazionali dei singoli paesi. I quattro nuovi pilastri che, secondo tale nuova strategia, dovrebbero permettere l'innalzamento dei livelli occupazionali in Italia sono: imprenditorialità, adattabilità, pari opportunità e occupabilità della forza lavoro. Va ricordato, tuttavia, che tale strategia non prevede alcun sistema sanzionatorio verso i paesi che non avessero ottemperato alla stessa.

Quindi è del 1997 uno dei primi documenti ufficiali in cui appare per la prima volta il termine “occupabilità”. Pochi anni dopo, nel 2003, constatando che la strategia europea non stava dimostrando gli effetti desiderati viene riformulata in tre obiettivi quali la piena occupazione, il miglioramento della qualità e della produttività del lavoro e rafforzamento della coesione e dell'inclusione sociale (Regolamento Europeo 2006). Una particolare

sottolineatura merita il concetto di inclusione sociale che ritroviamo nel succitato regolamento: l'individuo nella sua più ampia cerchia sociale di appartenenza, nella realtà storica della società viene costantemente escluso, soggetto non completamente e pienamente partecipe della vita della collettività, in quanto povero, immigrato e per alcune circostanze ancora ed anche donna. La prima questione riguarda il rapporto tra povertà ed esclusione. Il povero, infatti, per la sua impossibilità e/o incapacità di partecipazione attiva e piena alla vita della collettività, si colloca in una posizione di pseudo esclusione ed estraneità al gruppo. Tale collocazione si verifica non come fatto in sé ma solo nel momento in cui il povero, in quanto necessitante di assistenza pubblica, dichiara la sua indigenza alla comunità. Se ne deduce che la povertà non si manifesta se non come risultato di una architettura sociale che vede nel povero non il fine dell'intervento ma l'oggetto, in un processo di attuale stigmatizzazione dell'altro. Non è però solo la povertà a evidenziare le fratture nel sistema occupazionale e di inclusione ma le stesse si possono presentare anche su fronti quali la relazione e la cultura: sarà sufficiente fare riferimento alla situazione di molti stranieri formalmente ben introdotti nella società in cui vivono, ma sostanzialmente esclusi in toto o in parte dalla dotazione di risorse e opportunità di accesso al mercato, alle istituzioni al servizio, oppure ad alcune forme di disagio, psichico, sociale, relazionale, che si scontrano con la più ampia vita sociale determinando un allentamento della propria autonomia economica e del proprio circuito relazionale. Ciò che emerge quindi è uno scenario frastagliato dove convergono forme diverse di esclusione sociale, che a volte arrivano anche a sommarsi, i cui fattori di criticità si amplificano e a volte si intrecciano nella normalità delle vite biografiche e familiari. Assistiamo quindi ad un fenomeno che si sviluppa e cresce e che vede una parte crescente di popolazione, non catalogabile in tradizionali gruppi marginali, costantemente in bilico tra impoverimento e vulnerabilità, senza mai avere la certezza di potere raggiungere e mantenere un livello di qualità di vita accettabile (cfr. Cortese, 2002)

Pur rimanendo specificatamente diversi, esclusione ed impoverimento provano a coesistere, a volte sovrapponendosi o alternandosi, spesso accumulandosi secondo variabili non sempre determinabili a priori, in una dinamica in cui la dimensione economica, da sempre attribuita alla povertà, reagisce con il più complesso processo di indebolimento sociale.

Sempre Cortese (2002) sostiene che da questa prospettiva si viene a delineare una forma di disagio con confini sottili e sfumati, che dalla vulnerabilità, come conseguenza di precarietà individuale e/o sociale, si traduce in forme di povertà, reali o latenti, provvisorie che diventano persistenti laddove le strategie individuali o collettive dovessero fallire.

Sulla scia di queste profonde e complete riflessioni circa un mercato del lavoro inclusivo e centrato sulla qualifica dell'offerta, più che sulla spinta alla domanda, nel 2000 il Consiglio Europeo si pone una ulteriore priorità, ovvero quella di raggiungere, nel successivo decennio, una economia europea basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, capace di totalizzare una crescita economica sostenibile, con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale². Da questo importante documento ha inizio una nuova era del mercato del lavoro, basata sull'importanza di un livello di conoscenze minimo di base, ed un piano di sviluppo di competenze e conoscenze che si sviluppa per tutto l'arco della vita³. Entriamo nell'era della conoscenza nella quale diviene essenziale avviare un ampio dibattito sulla strategia di attuazione dell'istruzione e della formazione permanente, che comprenda sia la sfera pubblica che quella privata e che interessi il livello individuale tanto quanto quello istituzionale⁴. *Gli*

² Europea, Commissione. "Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente." Bruxelles 30 (2000): 2000.

³ Vedasi ad es.: Lifelong Learning and Lifewide Learning, Agenzia nazionale dell'educazione,

⁴ Europea, Commissione. "Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente." Bruxelles 30 (2000): 2000.

Stati membri, in quanto responsabili dei sistemi d'istruzione e formazione nazionali, dovranno essere le capofila di tale dibattito, che dovrà quindi svolgersi non solo su scala europea ma anche su scala nazionale. L'istruzione e la formazione permanente interessa il futuro di noi tutti, ma ciascuno in maniera diversa. Il dibattito dovrà essere quanto più possibile vicino ai cittadini (CE Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente, 2000). Nel succitato documento si fa esplicita richiesta all'Europa tutta di una strategia completa e coerente in materia di istruzione e formazione permanente intesa a:

- garantire un accesso universale e permanente alle azioni d'istruzione e formazione per consentire l'acquisizione o l'aggiornamento delle competenze necessarie ad una partecipazione attiva ai progressi della società della conoscenza;*
- assicurare una crescita visibile dell'investimento nelle risorse umane per rendere prioritaria la più importante risorsa dell'Europa – la sua gente;*
- sviluppare contesti e metodi efficaci d'insegnamento e di apprendimento per un'offerta ininterrotta d'istruzione e di formazione lungo l'intero arco della vita e in tutti i suoi aspetti;*
- migliorare considerevolmente il modo in cui sono valutati e giudicati la partecipazione e i risultati delle azioni di formazione, in particolare nel quadro dell'apprendimento non formale e informale;*
- garantire a tutti un facile accesso ad informazioni e ad un orientamento di qualità sulle opportunità d'istruzione e formazione in tutta l'Europa e durante tutta la vita;*

1.3 Europa 2020 e la nuova società partecipativa

Nel 2010 purtroppo si fu costretti a registrare un pesante fallimento degli obiettivi delineati dalla Commissione Europea del 2000 in materia di occupazione. La stessa commissione Europea nel 2010, con la strategia Europa 2020, definisce tre nuovi obiettivi, alcuni come conseguenza di quelli precedenti, altri di respiro “green”: una

crescita basata sulla conoscenza come fattore di ricchezza, il coinvolgimento dei cittadini in una società partecipativa, un'economia competitiva interconnessa e più verde (COM 2010).

È certamente indubbia la portata di queste nuove mete e la visione ampia dei diversi obiettivi che di volta in volta sono stati indicati, così come è indubbio il fatto che si sia tentato di considerare le diverse dimensioni del fenomeno. Tuttavia, in questi ultimi 20 anni è parso che l'Europa, e gli stati membri di conseguenza, sul piano occupazionale siano intervenuti più per vigilare e sanzionare i comportamenti illeciti dei soggetti destinatari degli strumenti di sostenibilità, soggetti quali i poveri, i disoccupati, gli immigrati, piuttosto che per intervenire con vere e proprie azioni di inclusione. Senza peraltro mai concertare le politiche del mercato del lavoro con le politiche di sviluppo economico: le PMI sono al primo posto per la creazione di nuovi posti lavoro in Europa, tuttavia raramente le politiche hanno considerato, quale elemento da potenziare, la competenza imprenditoriale del tessuto economico europeo.

Il cambio radicale di strategia, da interventi di tipo assistenzialistico ad interventi di tipo sanzionatorio, lo possiamo facilmente rintracciare in uno schema tradizionale della storia degli interventi sociali. Fin dalla fine del diciottesimo secolo, infatti, di fronte a periodi di innalzamento della disoccupazione e risorse scarse si è tentato di trovare criteri di esclusione dai benefici, provando a definire confini sempre più stretti tra poveri veri e poveri fasulli, tra veri disoccupati e falsi disoccupati e tra disoccupazione reale e disoccupazione involontaria, mettendo in scena un processo accusatorio verso le vere vittime, trasferendo loro la responsabilità del problema, provando a non vedere invece che la verità stava nel l'esiguità delle risorse economiche da stanziare, l'esigua domanda di lavoro, i tessuti produttivi sempre più impoveriti, investimenti pubblici o privati assenti e una politica industriale e del lavoro pressoché assente.

E così mentre il sistema delle politiche del lavoro passava da un approccio di welfare ad uno di workfare (Caputo, 2009), ovvero da un concetto di sussidiarietà, di un principio “dell’aver diritto” a quello del “doversi meritare” una sorta di protezione dello Stato, il mercato del lavoro a livello europeo si addentra nella giungla dei contratti flessibili.

La flessibilità nei contratti di lavoro, tanto desiderata quanto temuta da sindacati datoriali e dei lavoratori, ha portato con sé un immediato numero di lavori poveri ed occasionali a basso o nullo livello di contenuto formativo, lavori mal pagati e con scarsa assistenza; si sviluppa quindi anche in Europa, come nei paesi più poveri del mondo, il fenomeno dei “working poors”. Un numero sempre più crescente di lavoratori che vanno a perdere, gradualmente e senza nemmeno rendersene conto, i diritti del lavoro inclusa una conseguente diminuzione dei salari medi. Il report del 1° trim.2019 di Infodata analizzando i dati dell’ultimo rapporto di Inps (2018) riporta che 4,3 milioni di rapporti di lavoro su 14 milioni (il 28%) prevedono un salario inferiore ai 9 euro lordi l’ora, al di sotto delle soglie minime di retribuzione oraria (Da Rold, 2019).

L’obiettivo che l’Unione Europea si era data con le direttive del 2003, con il quale puntava a raggiungere la piena occupazione, viene soppiantato da una profonda crisi economica (2008) e da una imponente rivoluzione tecnologica al punto di dover fare spazio a strategie di distruzione della occupazione strutturale e andare verso una disoccupazione alla stessa stregua di quella degli anni Trenta. (Lazzarin, Orientale & Caputo, 2009).

Se dalla profonda crisi economica causata dalla Seconda Guerra mondiale, l’Europa era riuscita ad uscirne attraverso anche la creazione di un sistema di protezione sociale come nessun altro continente al mondo, dagli anni Ottanta gli stati membri europei hanno adottato diffusamente una tendenza neoliberista; hanno smesso cioè di credere che fosse responsabilità dei soggetti pubblici investire in occupazione e creare le condizioni di occupazione ed hanno invece virato verso l’offerta di lavoro, le sue caratteristiche e

responsabilità. L'oggetto delle politiche pubbliche, quindi, fu non più l'occupazione e la sua crescita, quanto piuttosto la valorizzazione del capitale umano e la sua autonomia nella valorizzazione, l'abilità nei soggetti di rendersi capaci di trovare una propria occupazione. In conclusione, proprio lì dove gli stati membri sono stati incapaci di raggiungere accettabili livelli di occupazione si è individuata nell'offerta il nuovo obiettivo, trasferendo la responsabilità dal pubblico al privato, dal collettivo ai singoli, dallo Stato ai cittadini (Caputo, 2019).

1.4 Modello scandinavo e modello anglosassone: le diverse politiche attive a confronto

L'espressione “modello sociale europeo” è degna di un'invenzione politica senza precedenti, suona un po' astratta ma allo stesso tempo la si scopre ricca di molti significati concreti, forse la più importante del XX secolo. Tale espressione sta a significare che la società intera si assume l'onere di produrre sicurezza sociale ed economica per ogni soggetto abile al lavoro, qualunque sia la sua posizione sociale o i mezzi che detiene⁵.

Per produrre sicurezza economica sarà necessario costruire sistemi di protezione sociale provando a prevedere tutta quella serie di eventi che possono destabilizzare, in ogni momento, la vita di ciascuno; questi eventi sono la malattia, la disoccupazione, la povertà, un incidente, la vecchiaia, anche se quest'ultima non arriva all'improvviso (Borsch & Supan 2019).

In tutta l'Unione Europea, solo l'era “Thatcher” nel Regno Unito, nel corso degli anni Ottanta, tentò, e per alcuni aspetti con discreti successi, a contrapporre un orientamento che discriminava i poveri “meritevoli” da quelli “non meritevoli” (Schmidt, 2000).

⁵ Rapporto presentato alla Presidenza belga dell'Unione Europea nel 2001, scritto insieme a Gøsta Esping-Andersen, Duncan Gallie e John Myles, dal titolo *A New Welfare Architecture for Europe*

Dunque, si delineano due modi di sviluppare le politiche attive: il primo, modello sociale europeo, di ispirazione scandinava, indirizzato al mercato del lavoro ed il secondo, modello liberista, ispirato alle politiche anglofone degli anni '80, come investimento nel capitale umano.

Lo stato sociale globale, di tipo scandinavo, si basa su diritti universali propri di ogni cittadino; su una tipologia di finanziamento basato su introiti generali; su una vasta offerta di servizi sociali quali la sanità, l'istruzione, la previdenza, l'assistenza integrativa, il supporto alla conciliazione famiglia-lavoro; su di una politica per la famiglia basata sulla parità di genere, e l'integrazione delle donne nel mercato del lavoro; su di un attento livello di occupazione ed attenta enfasi sulle politiche attive e sulla formazione connessi all'istruzione generale. Ed infine, tale tipologia di sostegno sociale, è basata anche su rapporti industriali cooperativi, organizzazioni sindacali forti, con elevate coperture di contrattazione collettiva e contrattazione tra le parti sociali di vertice (Hemerijck, 2002). Il modello scandinavo presenta livelli di spesa per la protezione sociale pari circa ad un terzo del PIL; quindi, molto elevati ed è considerato un diritto di cittadinanza; al verificarsi di alcune circostanze vengono garantiti, attraverso una copertura universale, le prestazioni che consistono in benefici in somma fissa. In aggiunto a tutto ciò, ai lavoratori occupati sono riservate formule di prestazioni integrative che vengono erogate tramite schemi professionali obbligatori ed altamente inclusivi (Zoli, 2004).

Il modello anglosassone ispirato a principi di mercato e utilitaristi, è caratterizzato da diritti fondati sull'esistenza reale di uno stato di necessità; da programmi di sussistenza rivolti solo a coloro che versano in uno stato di povertà assoluta; da fonti di finanziamento che si basano esclusivamente sulla fiscalità generale; da assenza di servizi sociali pubblici, fatta eccezione per la sanità e l'istruzione; da scarsi servizi per la famiglia; da strumenti di custodia del posto di lavoro rivolti, nella sostanza, solo ai contratti regolari; da una pressoché totale assenza di politiche attive del mercato del lavoro e di formazione

professionale; da un basso grado di tutela sindacale e relazioni industriali non connesse alle organizzazioni dei lavoratori. Zoli (2004) sostiene infine che il modello è sempre stato caratterizzato dalla presenza di programmi di assistenza sociale e di sussidi, la cui erogazione è stata subordinata alla verifica delle condizioni di bisogno.

E ancora, il modello scandinavo è stato caratterizzato dalla tutela sociale, non solo durante i periodi di forte disoccupazione ma nel suo complesso, intendendo così la politica di attivazione come investimento pubblico sull'aumento delle competenze e conoscenze professionali delle persone, su di una coscienza aumentata dell'individuo circa le proprie abilità. In ultima analisi, il modello scandinavo, si pone come obiettivo l'inclusione massima possibile e la sensibilizzazione alla partecipazione attiva alla vita politica, sociale ed economica del paese, dovendo, quindi, creare i presupposti di una vera inclusione sociale dell'individuo e questo lo si può ottenere solamente attraverso il lavoro. Questo modello di politiche attive, inoltre, ha come obiettivo non quello dell'eliminazione della disoccupazione ma quello di offrire uno strumento di inclusione mentre il problema della mancanza di lavoro resta in capo alle strategie della macroeconomia.

L'altro approccio, di tipo anglosassone in quanto prende spunto dalle politiche del lavoro imposta dalla Thatcher negli anni '80, è definito anche del "workface": lo Stato ed i soggetti disoccupati si posizionano su due fronti opposti e a volte contrapposti; da un lato lo Stato che garantisce in egual misura sia politiche attive che passive solo dopo aver appurato la reale ed oggettiva situazione di fabbisogno; è lo Stato stesso che individua le responsabilità dello stato di disoccupazione o inoccupazione del soggetto che spesso è ritenuto il principale sabotatore della propria posizione lavorativa. In questo modo lo stato individua i veri beneficiari distinguendoli da coloro che non sono disposti ad accettare qualsiasi tipo di percorso formativo o lavoro, ed in questo modo contiene la spesa previdenziale. Vengono così trasferite le responsabilità dello stato di occupazione dallo Stato all'individuo (Gualmini & Rizza 2013).

Entrambi gli approcci però mostrano dei lati deboli.

L'approccio scandinavo si presenta senza dubbio molto oneroso in termini di risorse economiche. Le entrate statali, infatti, vengono rese più complicate a seguito della elevata mobilità del capitale, della pressione fiscale, dai vincoli di bilancio imposti dalla integrazione e dall'accresciuta obiezione fiscale di natura politica (Hemerijck e Schludi 2000; Scharpf 2001).

Comparandolo con lo stato sociale anglosassone, quest'ultimo risulta meno minacciato da problemi di reperimento fondi a lungo termine. Tuttavia, la strategia conservativa adottata nel Regno Unito non ha fatto altro che alimentare le disparità sociali ed il proliferare dei lavoratori sottopagati. L'esito che ne è scaturito è stata una evidente polarizzazione dei redditi, unitamente ad un accesso disomogeneo alla previdenza sociale. In sostanza chi ha la possibilità di avere un'assicurazione previdenziale ed assistenziale privata, può godere di una buona copertura, chi non ha le risorse viene esposto al rischio di indigenza. (Clasen 2001).

1.5 Fallimento dell'obiettivo "totale occupazione" e introduzione della flexicurity

Ciò che diviene sempre più chiaro è che tra gli anni '90 e l'inizio del nuovo millennio in Europa scompare l'obiettivo della totale occupazione, attraverso la creazione della domanda. Sfuma quindi completamente l'obiettivo principale delle politiche attive del lavoro, quantomeno quello dell'impianto scandinavo, che puntava alla massima inclusione di tutti i soggetti, diventa invece prioritario reinserire coloro che vengono via via estromessi dal posto di lavoro.

Nella realtà l'Unione europea ha, fin dagli anni 90, mostrato grande ambiguità nello spingere verso una sempre maggior flessibilità del mercato del lavoro. Infatti, da un lato ha fatto esplicito riferimento al modello di flexicurity danese, un sistema di forte equilibrio tra sicurezza garantita ai lavoratori e flessibilità della contrattazione, invitando

i diversi Stati membri a adeguarsi, sostenendo un workfare che ha messo in evidenza molte più similitudini con il sistema ispettivo e punitivo anglosassone che con quello inclusivo scandinavo.

Il termine *flexicurity* viene utilizzato per la prima volta dal sociologo olandese Hans Adriaansens⁶ verso la metà degli anni 90 e successivamente viene adottato nel dibattito accademico, grazie soprattutto a Wilthagen, che compare proprio nel governo danese di corrente socialdemocratica nel 1993. Difficile trovare in letteratura una definizione unica di *flexicurity*. Wilthagen & Tros (2004) la definiscono come una tipologia di politica che lo Stato può scegliere come opzione ad altre, oppure come una strategia di approccio alle logiche del mercato del lavoro nella quale si tende al raggiungimento di un equilibrio tra una serie di fattori che lo compongono.

Il termine *flexicurity* prende forma nel momento in cui alcuni stati membri provano ad autoconvincersi, complice anche la pressione ricevuta da alcuni grandi attori del mercato economico, che sia perseguibile un modello che fa coesistere la domanda di lavoro che cresce liberamente, nei modi e nei tempi di utilizzo, ed il bisogno di protezione che persiste per le classi sociali disagiate.

Il tentativo di mixare flessibilità e sicurezza è stato di fatto una panacea a cui si è provato a credere, mentre nella realtà la dimensione di sicurezza restava strettamente subordinata alla disponibilità della flessibilità fino ad eliminare quasi completamente la prima dimensione a scapito della seconda.

L'Italia ne è un caso emblematico – alla stessa stregua di molti altri paesi del Mediterraneo, un ossimoro della conciliazione tra le due dimensioni. Il nostro paese ha introdotto, anche se in ritardo rispetto ad alcuni stati membri dell'Unione Europea, regole di flessibilizzazione del mercato del lavoro, non è riuscita a supportare questa evoluzione

⁶ M.Keune, M.Jepen, “Not Balanced and Handly New: The European Commission's Quest for Flexicurity”, European Trade Union Institute Working Paper, Vol.1 2007.

con strumenti adeguati di sicurezza dei lavoratori e dei disoccupati, fino al punto che molto presto alcuni studiosi del tempo hanno coniugato per il nostro sistema la parola flex-insecurity. (Berton, Richiardi, & Sacchi, 2009).

Capitolo 2 L'evoluzione delle politiche attive e passive del lavoro in Italia

2.1 Dal secondo conflitto mondiale al Job Act: un susseguirsi di interventi politici a sostegno dell'occupazione

Abbiamo quindi assistito ad una Europa che nei decenni, dal dopoguerra in poi, si sia cimentata in approcci di politiche del lavoro diverse, ma anche come nell'evoluzione delle stesse non sia mai apparsa la classe imprenditoriale.

Vedremo, in questo capitolo, come anche in Italia si ripercorra lo stesso processo, che poco si discosta dalle dinamiche europee, se non per un livello di applicazione, forse, meno efficace.

Nel mezzo di una anima anglosassone ed una scandinava, nella migrazione cioè tra l'inclusione attiva nella vita sociale e politica delle persone più svantaggiate ad una effettiva condizione per accedere ai benefici, si sono arrovelate le scelte delle politiche attive del lavoro in Italia, richiamato anche recentemente con preoccupazione dalla OECD 2019.

L'espressione "politica attiva del lavoro" appare per la prima volta, in Italia, in documenti ufficiali attorno alla fine degli anni '90 nell'attuazione della riforma Bassanini (D.Lgs. 469 del 23 dicembre 1997). Di lì a seguire, solo dopo cinque anni e grazie al D.Lgs. n. 297 del dicembre del 2002, si sentirà parlare nuovamente di politiche attive del lavoro.

L'elemento logico legislativo sembra, fino ad allora, essere di ispirazione scandinava, ovvero non venivano messe in atto azioni di controllo della disponibilità a lavorare dei disoccupati ma veniva piuttosto sottolineato quale unico obiettivo quello della inclusione e, indirettamente, quello dello sviluppo della persona in qualità di capitale umano. Nella realtà dei fatti verrà portato alla luce un lento, incerto, e in alcuni passaggi farraginoso, percorso di adeguamento alle indicazioni della Strategia Europea per l'Occupazione in Italia. Molte furono le difficoltà di bilanciamento alle linee guida europee, in particolare

quelle che si riferivano alla specificità del mercato del lavoro in Italia e alla inadeguatezza degli enti preposti alla gestione. Innanzitutto, l'Italia si trovava ad affrontare un grande divario nella gestione delle politiche attive e passive del lavoro, distinzione questa che l'Italia non ha mai saputo assumere completamente.

Inoltre, veniva a pesare lo scarso impegno in termini di stanziamento di risorse economiche che l'Italia, nel tempo, aveva stanziato per le politiche attive del lavoro, avendo, storicamente, stanziato risorse quasi esclusivamente alle politiche passive. E per finire si registra un quanto mai tardivo processo di innovazione degli uffici di collocamento a favore dei più moderni centri per l'impiego con enormi difficoltà di ristrutturazione delle infrastrutture e di sviluppo di competenze adeguate degli operatori. Contrariamente a quanto si potrebbe dedurre, l'Italia dal 1997 al 2014 fu molto prolifica in termini di leggi e riforme del mercato del lavoro; infatti in questo arco temporale si succedettero almeno quattro riforme, partendo con la legge 196 del 1997, nota a tutti come Pacchetto Treu, che diede alla luce, per la prima volta in Italia una vera rottura tra domanda e offerta del lavoro sentenziando la fine del contratto a tempo indeterminato come unica tipologia di contratto possibile in Italia.

È poi del 2003 la legge 30, più comunemente ed impropriamente definita Legge Biagi, che oltre ad introdurre nuove tipologie di contratto, diverse dal contratto a tempo indeterminato, fece in modo che si iniziasse a considerare il fatto che la flessibilità sia in entrata che in uscita potesse essere uno dei mezzi per creare nuovi posti di lavoro, per ridurre quindi la disoccupazione e liberalizzare il mercato del lavoro.

Negli anni successivi, alcuni studiosi provarono che a causa delle condizioni frammentarie del nostro mercato del lavoro non solo non si è riusciti a correlare direttamente livello di occupazione e flessibilità ma in alcuni casi sono stati arrecati meno benefici e più danni. L'economista Eryk Wdowiak (2017) sosteneva che la flessibilità

lavorativa introdotta dalla legge Biagi⁷ ha aumentato l'uso di contratti part-time o a tempo, ha aumentato la disoccupazione maschile, a favore dell'occupazione femminile.

Una nuova ed importante riforma del mercato del lavoro prende vita con la legge Fornero nel 2012 che porta chiarezza al concetto di “attivazione del singolo” attraverso la riorganizzazione dei servizi per l'impiego.

Con l'art.4, c.48, lett.c, la legge va a specificare che l'attivazione si riferisce esclusivamente “al soggetto che cerca lavoro, in quanto mai occupato, espulso o beneficiario di ammortizzatori sociali, al fine di incentivare la ricerca attiva di una nuova occupazione”.

Nel 2014 arriviamo alla epocale riforma del mercato del lavoro in Italia con la legge 183, più nota come Jobs Act, trova la luce portando con se le stesse grandi ambizioni delle precedenti: innalzare il livello di occupazione, in particolare quella giovanile, diminuire la precarietà, garantire maggior stabilità agli occupati meno tutelati. (Pugliese, 2017).

Anche la Jobs Act, quindi, prende avvio con le stesse convinzioni di fondo delle precedenti e con la piena condivisione dell'Unione Europea: riduzione della quantità dei rapporti di lavoro regolari e garanzia di nuovi insiders con i quali si sarebbe attaccata la disoccupazione. I fatti dimostrarono che anche questo tentativo non era destinato a dare i risultati sperati. Tuttavia, al Jobs Act va riconosciuto un vero elemento di novità sul quale sarebbe opportuno dedicarvi un'attenzione maggiore: l'aver dato inizio ad una profonda riorganizzazione degli ammortizzatori sociali avendo cura di non trascurare tanto le trasformazioni ormai consolidate del mondo economico-produttivo, quanto le misure dedicate alle nuove figure di precariato del mercato del lavoro.

⁷ La legge 14 febbraio 2003, n. 30 - nota comunemente come legge Biagi dal nome del suo promotore Marco Biagi - è una legge delega della Repubblica italiana.

Questo importante elemento però non è bastato a fare della Jobs Act una vera legge di svolta, né per quanto riguarda gli interventi sociali e tanto meno per quanto concerne il lavoro.

Nel complesso e rifacendosi alle considerazioni sulle politiche attive del lavoro “nel tentativo di recuperare un’anima scandinava alle nostre politiche attive del lavoro abbiamo continuato ad agire con un’anima anglosassone” (Marocco,) senza mai riuscire a prendere una posizione chiara. Inoltre, non siamo stati capaci di comprendere come riuscire a risolvere le annose problematiche legate al mercato del lavoro: forti svantaggi di genere a scapito ovviamente del genere femminile, pesante divario tra nord e sud e gravi disuguaglianze generazionali. Il quadro inquietante che ha accompagnato le difficoltà di sviluppo del mercato del lavoro dal dopoguerra agli anni 2000 viene poi completato considerando nella nostra analisi la crisi del 2008 dalla quale ancora il nostro Paese non è riuscito a riprendersi completamente. Successivamente, l’ultimo provvedimento relativo al Reddito di Cittadinanza⁸, seppur apparentemente necessario come strumento, non ha mostrato di essere in grado di sciogliere il nodo e stabilire se siamo un paese che vuole adottare un approccio anglosassone piuttosto che scandinavo. Non è stato recepito ancora che dobbiamo sostenere sia la povertà che le politiche per il lavoro, e probabilmente sostenere la povertà come lo stiamo facendo non è propriamente il modo più efficace. Nel panorama europeo rispetto alle questioni del lavoro l’introduzione del concetto di attivazione ha trasformato il volto dell’intero palinsesto relativo alle questioni dei diritti sociali, fino a mettere in discussione il concetto di cittadinanza così come è già successo in altri periodi storici. Una questione nodale, fin dalla nascita del mercato del lavoro, quella che mette in contrapposizione il principio del mercato e il principio di cittadinanza⁹, e oggi più che mai attuale, portato

⁸ L. 28 marzo 2019, n. 26 (1). Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 28 gennaio 2019, n. 4, recante disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni.

⁹ Fin da quel 1834, anno dell’abolizione in Inghilterra della legge nota come Speenhamland Act.

all'esasperazione per la richiesta del capitale di avere una illimitata disponibilità di manodopera ad un prezzo sempre più basso (Bonoli G., 2012).

2.2 Dalla nuova crisi economica del 2008 al Reddito di cittadinanza

La profonda crisi che ha travolto il mondo economico nel 2008¹⁰ ha portato a galla nuovi rischi, nuovi squilibri, nuove forme di estromissione sociale la cui chiave di volta non può e non deve più identificarsi solo con il lavoro, ma deve obbligatoriamente passare anche per nuove forme di co-responsabilità sociale. In un contesto di mercati maturi si fa forza una linea di pensiero che chiama in causa la responsabilità sociale anche delle imprese (Zamagni, 2012).

Andando oltre rispetto al caso Italia, la quale deve recuperare terreno in materia di politiche del lavoro, deve essere considerato che in tempi recentissimi, guardando anche ad altri stati membri, dopo oltre un decennio di sperimentazione nella zona CEE, le stesse politiche attive del lavoro rischiano di non dare più quel senso di affidabilità per le quali erano state pensate. Infatti, la consuetudine di non accompagnare a vere e proprie politiche pubbliche di aumento della domanda rende incapaci di affrontare quella crisi produttiva e occupazione che ormai attanaglia il vecchio continente.

In definitiva si sta affrontando un passato difficile e un presente nel quale non si riesce a fare delle scelte coraggiose.

L'Italia, infatti, ha da sempre sperato che bastasse una buona politica economica per risolvere i problemi di disoccupazione e del lavoro, senza che ci fosse bisogno di pensare ad azioni specifiche per il mercato del lavoro. Questo ha sempre fortemente penalizzato il Paese; oggi si è finalmente compreso che una strategia di politiche attive del lavoro è indispensabile a prescindere dall'andamento di mercato. Tuttavia, le abitudini non sono facilmente modificabili e nonostante ci sia stato una sensibile attivazione l'Italia si è

¹⁰ Il crollo della banca statunitense Lehman Brothers diede inizio alla peggiore crisi finanziaria degli ultimi anni, conosciuta come la crisi dei "mutui subprime", i cui effetti non si sono ancora del tutto esauriti.

comunque distinta per aver perpetrato stanziamenti finanziari in campo di politiche attive sempre inferiori rispetto alla media Ocse ma soprattutto di molto al di sotto della spesa in politiche passive. Il Report Ocse del 2019 “Strengthening Active Labour Market Policies in Italy” evidenzia, ancora una volta, una situazione difficile per il nostro paese: *troppo bassa rispetto alla media UE e con poca varietà negli strumenti di politica attiva. Di contro, la spesa per le politiche passive, pari al 1,29% del PIL, si rivela elevata rispetto alla media OCSE (pari allo 0,79% nel 2015) e poco efficace in quanto in Italia solo l’8,5% dei disoccupati nel 2016 ha ricevuto sussidi di disoccupazione, la quota più bassa dopo la Repubblica Slovacca. Il disallineamento rispetto alla media OCSE è spiegato dal fatto che un’ampia parte della spesa è dedicata ai piani di integrazione salariale per i lavoratori con orario di lavoro ridotto*¹¹.

Le politiche del lavoro e quelle di sostegno al reddito hanno avuto vita molto difficile nel nostro paese, anche se questa cosa potrebbe sembrare strana: in Italia, prima della pandemia, contavamo 4,6 milioni di poveri assoluti e poco più di 9 milioni di poveri relativi (Istat, 2019), un paese ancora diviso tra una zona prospera e una meno sviluppata, con un livello di disoccupazione strutturale e di soluzione per nulla facile. Un paese, l'Italia, che ancora non ha strumenti per sostenere le famiglie con redditi molto bassi e quelle senza lavoro. Eppure, come abbiamo di recente assistito, di fronte a nuove misure di contrasto della povertà reazioni diffuse dei media nazionali (radio, televisione, web, giornali cartacei) e tutti convergono nell'annunciare una tipologia di assistenzialismo che non risolve i problemi sociali, che non punisce l'abuso dell'illecito da parte di soggetti disonesti, che non sanziona i comportamenti di disoccupati più o meno poveri che usano impropriamente risorse aumentando così il debito pubblico. “L’immagine del divano” è senza dubbio la metafora più usata, tipico strumento che viene utilizzato fra tutti coloro

¹¹ Bollettino ADAPT 8 luglio 2019, n. 26

che coltivano una sfiducia atavica nella vita dell'essere umano; nell'immaginario comune, infatti, trova una massa di disoccupati che trascorrevano le ore della giornata sul divano di casa davanti alla tv a godersi le risorse impropriamente sottratte dalle casse dello Stato. Tale immagine non è solo ridicola, se vista con gli occhi delle scienze sociali, ma è diventata anche tanto popolare quanto pericolosa.

Nel nostro paese la novità del Reddito di cittadinanza (l. n. 26/2019 Norme in materia di Reddito di cittadinanza) appare davvero rilevante in quanto per la prima volta viene introdotto un intervento, su base nazionale, dai tratti universalistici contro la povertà. Il ReI (Reddito di Inclusione) che era entrato in vigore nel 2018 con il governo Gentiloni poteva apparire una misura strutturale, ma con una forma di universalità selettiva. Per essere davvero tale, infatti, l'universalità va considerata unitamente alla beneficiarietà individuale della misura: la forma di sostegno, in caso di povertà, deve essere garantita a tutti e a ciascuno, essendo diritto individuale. Il ReI, invece, era indirizzato ai nuclei familiari, e non agli individui, e di questo ne troviamo riscontro nella definizione di povertà quale «condizione del nucleo familiare», e come risulta più esplicitamente da tutta la disciplina della misura, che «è riconosciuta ai nuclei familiari in una condizione di povertà» (Art.3.1, d.lgs. 147/2017). Anche il «progetto personalizzato di attivazione e inclusione sociale e lavorativa» (Art. 6, d.lgs. 147/2017), che fa parte integrante del ReI e che prevede una serie di impegni da parte dei beneficiari (frequenza di contatti con i competenti servizi sociali; ricerca attiva e disponibilità a un “lavoro congruo”¹²; frequenza e impegno scolastico; tutela della salute attraverso comportamenti di prevenzione e cura... - Art. 6.5, d.lgs. 147/2017) ed è rivolto non agli individui, ma al

¹² La congruità di un'offerta di lavoro è definita ai sensi dell'articolo 25.1, d.lgs. 150/2015: «Il Ministero del lavoro e delle politiche sociali provvede alla definizione di offerta di lavoro congrua, su proposta dell'ANPAL, sulla base dei seguenti principi: a) coerenza con le esperienze e le competenze maturate; b) distanza dal domicilio e tempi di trasferimento mediante mezzi di trasporto pubblico; c) durata della disoccupazione; d) retribuzione superiore di almeno il 20 per cento rispetto alla indennità percepita nell'ultimo mese precedente [...]».

nucleo familiare «in considerazione dei suoi desideri, aspettative, preferenze» (Art. 6.8, d.lgs. 147/2017).

La Legge di stabilità del 2018 ha però introdotto un'importante modifica, abrogando il riferimento ai requisiti relativi alla composizione del nucleo familiare per le domande presentate a partire dal 1° giugno 2018 (e a valere dal 1 luglio), ampliando così la platea dei beneficiari nel senso di una maggiore universalità della misura¹³. L'impianto del ReI prevedeva l'interessamento dei servizi per l'impiego di estrazione privata ed il coinvolgimento distribuito attraverso le Regioni ed i Comuni.

Con il RdC appare che ci sia la volontà di richiamare quei concetti di universalità e di distribuzione contributiva di sostanza, che il ReI non era riuscito, nel suo impianto, a garantire.

L'elemento di maggiore differenza rispetto alla misura attualmente in vigore è sicuramente l'ammontare del beneficio economico: mentre il ReI oscilla tra i 187,50 e i 539,82 euro mensili, il reddito di cittadinanza si sta attestando sui 780 euro mensili. Altro elemento di differenziazione è rappresentato dal fatto che il reddito di cittadinanza è attribuito alla «persona singola»: si tratterebbe, dunque, non di una misura al nucleo familiare, bensì individuale. Tuttavia, due elementi rendono il RdC poco convincente: la durata, che dall'impianto appare non condizionata nel tempo e nell'impegno del singolo e l'accentramento della gestione in capo all'organizzazione statale con poca autonomia decisionale ed operativa degli enti locali.

Tale misura, pensata a livello nazionale, che ha come obiettivo quello di contrastare l'esclusione lavorativa e sociale, ha come scopo collaterale anche quella di combattere in maniera più efficace i nuovi rischi sociali che si manifestano in conseguenza delle rivoluzioni economiche e di lavoro tipiche della società post-fordista e tecnologica,

¹³ Inps, Direzione centrale Ammortizzatori sociali, Messaggio 1972

riportando all'attenzione delle politiche di welfare la protezione delle classi medio-basse che a causa dell'accentramento locale della trattativa dei diritti e del conflitto sociale si vedono sempre più erodere possibilità di riscatto.

2.3 Il Reddito di Cittadinanza ed il ruolo dei Centri per l'Impiego

Tutto quanto sopra esposto presuppone, per un buon funzionamento delle politiche attive e passive in particolare del RdC, un impianto efficace che ne permetta il funzionamento, in particolare l'avvio delle misure del welfare, introducendo innumerevoli novità di responsabilità nazionale, decisivo per dare effettività ai diritti di cittadinanza.

E qui entrano in campo i compiti dei Centri per l'Impiego, che assumo una grande complessità di non facile soluzione, quantomeno nel breve termine. Le strutture locali che gestiscono le politiche del lavoro dell'amministrazione pubblica centrale, i Cpl appunto, sono stati tradizionalmente impiegati in funzioni marginali nelle politiche del lavoro e la loro evoluzione a Centri per l'erogazione di servizi atti ad attivare i disoccupati, richiede investimenti economici, tempo e competenze professionali che non sembrano di facile reperimento, né nel presente, né in un futuro accettabile.

Ci basti riportare qui l'attenzione sul fatto che negli ultimi venticinque anni in Italia è stato privilegiato il coinvolgimento delle organizzazioni private, agenzie per il lavoro, alle quali sono state delegate le attività di incontro offerta/domanda di lavoro, ma anche i progetti formativi per la qualificazione o riqualificazione dei soggetti inoccupati o disoccupati; da questo deduciamo che la funzione di politica attiva del lavoro risulta un pesante handicap nell'applicazione del RdC, in quanto la trasformazione dei Cpl da enti di certificazione delle condizione di disoccupati devono evolvere in centri per le politiche attive del lavoro.

Ora ci troviamo di fronte ad una accesa discussione politica che vede da una parte la necessità di investire in strutture pubbliche e dall'altra ricollocare le competenze delle organizzazioni private; le prime devono essere trasformate e potenziate con un enorme

impegno di risorse e di tempo; mentre per le organizzazioni private già largamente operative e competenti nel garantire intermediazione lavorativa non sempre, però, sono in grado di essere garanti di eque possibilità di impegno a soggetti con risorse sul mercato non sempre omogenee.

Capitolo 3 - Dall'occupabilità al welfare generativo:

Inclusione sociale - attivazione - occupabilità - employability

3.1. Occupazione e occupabilità: la responsabilità nell'attivazione del singolo

Quanto rilevato, nei capitoli precedenti, ci porta a sostenere che le politiche del lavoro in Europa, prima, ed in Italia poi, siano passate da un concetto di occupazione ad una ideologia di occupabilità; e come, tuttavia, l'evoluzione sia avvenuta senza che la classe imprenditoriale e datoriale sia stata chiamata in causa, impegnata sul fronte della massimizzazione del profitto, ha nel tempo scordato la propria identità sociale. Abbiamo assistito ad una Europa che nel tempo è passata da una politica tipicamente assistenziale, in attesa che l'economia si riattivi, e che quindi si è concentrata nel fornire occasione di occupazione al singolo (occupazione); ad una politica nel quale, a piani di sostegno e assistenza, iniziano ad affiancarsi azioni atte ad attivare il singolo (occupabilità) (Gualmini, & Rizza, 2013).

Ma che cosa intendiamo per occupabilità?

Con occupabilità intendiamo la capacità del soggetto di saper cercare, trovare e mantenere un'occupazione; tale abilità va aumentata, insegnata e affinata. Il Dizionario Treccani della lingua italiana definisce l'occupabilità anche come “l'insieme delle caratteristiche di qualificazione e di costo d'uso dell'offerta di lavoro che devono essere tali da poter soddisfare le esigenze e le compatibilità dal lato della domanda di lavoro dipendente espressa dalle imprese o dalla domanda di servizi vari da parte degli indipendenti o autonomi”.

Quanto sopra a sottintendere il lato negativo del significato di occupabilità, ultimo tassello del malfunzionamento del mercato del lavoro, se ci riferiamo alla disoccupazione, sottoccupazione, al lavoro sommerso. Diventa palese, infatti, la mancanza di manodopera

di qualità, una difficile corrispondenza tra percorsi formativi e fabbisogno di competenze che il sistema economico evidenzia, un costo eccessivo tra la forza lavoro e la relativa produttività con il conseguente fenomeno di mismatch tra domanda e offerta di lavoro. Appare chiaro da questa analisi, ma non tutti gli studiosi concordano, che la formazione, ovvero l'impellente bisogno di creare una nuova forza lavoro riqualificata e l'impegno da parte dello Stato di fare da mediatore tra la domanda e offerta sono le vere e nuove sfide prioritarie se non esclusive delle politiche attive del lavoro. Sono dunque i lavoratori inadatti al sistema non il sistema incapace di offrire occasioni di lavoro; da qui nasce un nuovo paradigma che vede i soggetti tenuti ad aver cura della propria formazione per tutta la vita (Long Life Learning), a puntare sullo sviluppo del potenziale di se stessi (empowerment) e alla adattabilità al sistema.

Le politiche per l'attivazione (ALMP – Activation Labour Market Policies) sono state definite per la prima volta in Svezia intorno agli anni '50 da due economisti di origine sindacale, Gosta Rehn e Rudolf Meidner. Il modello pensato da Rehn e Meidner si poneva l'obiettivo di raggiungere la piena occupazione, la modernizzazione dell'industria svedese e l'equità nella redistribuzione del reddito attraverso l'incentivazione della produttività e dello sviluppo tecnologico. Nei decenni successivi queste politiche iniziano a trasformarsi, vengono adottate e adeguate anche in altri Paesi, come in Germania, Francia e Danimarca. In Italia verrà seguito un modello che presta attenzione e risorse quasi esclusivamente alle politiche passive, un tipo di intervento quindi di carattere protettivo, soprattutto per il genere maschile di adulti fuoriusciti dal sistema produttivo senza praticamente proporre alcun tipo di intervento attivo. Parliamo, quindi, di servizi a sostegno del lavoro che vengono definiti, nei paesi del Nord Europa, a partire dalla fine del secondo conflitto mondiale, e che presentano un principio inclusivo, dove l'intervento pubblico aveva l'obiettivo di stimolare i lavoratori a perseguire lo sviluppo del proprio

capitale umano (Gualmini, & Rizza, 2013). La Svezia, come esempio, applicava una strategia mirata ad accompagnare la reintegrazione delle persone svantaggiate nel mercato del lavoro, in quanto la convinzione a guidare tale politica, era che il lavoro costituisca il volano per la diminuzione della povertà ed il mezzo migliore per l'integrazione, senza per questo avere la presunzione di controllare i comportamenti dei soggetti ed in qualche misura, vincolare l'accesso ai servizi sociali o al sostegno economico (Marocco, 1993).

La realtà dei fatti ci ha dimostrato, invece, che ancora alla fine del secolo scorso in Europa del Nord le risorse economiche investite per “sostenere” le persone senza lavoro erano particolarmente rilevanti e i “programmi di sostegno al reddito fra i più generosi al mondo (pensioni di anzianità e invalidità, assicurazione contro la disoccupazione)” (Bonoli, 2012). Si apre quindi uno scenario che evidenzia come il sistema scandinavo abbia influenzato buona parte dei paesi del Nord, senza tuttavia portare i risultati sperati; alla fine degli anni Ottanta, complice il peggioramento della situazione economica, da una parte, ed il succedersi di governi con un orientamento più verso il mercato, viene ad affermarsi una logica di politiche del lavoro di ispirazione anglosassone “ove è privilegiato, a scapito degli obiettivi di innalzamento del capitale umano, la finalità di inclusione nel mercato del lavoro - cd. Work first.” (Bonoli, 2012). Vengono quindi a porsi in contrapposizione da una parte l'urgenza di investire sullo sviluppo del capitale umano, dall'altra la volontà di intervenire solo come incentivo di attivazione del singolo. Le azioni politiche più comunemente applicate, quindi, basate sull'obbligo di attivazione del singolo vengono considerate, scrive Bonoli, “una risposta alla nuova tipologia di problemi emersi dalla post-industrializzazione” (Ivi); il cambio di rotta avviene attorno agli anni Novanta quando il mercato del lavoro subisce una profonda metamorfosi. In ogni Paese europeo si registrano elevati tassi di disoccupazione, con situazioni, per alcune

aree e alcuni settori, anche di povertà e precarietà, in un periodo in cui si inizia a registrare l'innalzamento del debito pubblico che diviene insostenibile e attribuito proprio agli alti livelli di stanziamenti in linea con il *modello sociale europeo, a protezione* e assistenza dei soggetti disagiati (per approfondimenti si veda l'intervento di denuncia di questa mistificazione di Luciano Gallino nel 2012).

3.2 L'inclusione sociale e l'*Homo aequalis*

Da una prima attenta analisi di come si sono sviluppate le politiche passive ed attive del lavoro in Europa ed in Italia, abbiamo accennato al concetto di inclusione sociale e di attivazione del soggetto destinatario delle azioni che ne scaturiscono. Approfondendo il significato di inclusione sociale, andiamo ad introdurre il concetto dell'onore come “un bisogno vitale dell'anima umana. Il rispetto dovuto ad ogni essere umano come tale, persino quando è accordato effettivamente, non basta a soddisfare questo bisogno; perché il rispetto è identico per tutti e immutabile, mentre l'onore è in relazione a un essere umano considerato non già semplicemente come tale, ma nel suo ambiente sociale. Questo bisogno è pienamente soddisfatto se ognuna delle collettività di cui un essere umano è membro lo fa partecipe di una tradizione di grandezza racchiusa nel suo passato è riconosciuta pubblicamente (...). L'estremo grado di privazione dell'onore si ha quando venga imposto a talune categorie di esseri umani la privazione totale di qualsiasi considerazione”. Così andava scrivendo Simone Weil (1990, p.27-8) durante la sua attività a Londra con i vertici della resistenza francese, tra il 1942-1943, poco prima di morire. Provando ad andare oltre le ovvie differenze di contesto storico e di linguaggio, l'eco delle considerazioni qui fatte risuona ancora negli studi e nei pensieri critici dei più attuali osservatori della realtà sociale contemporanea (Borghi, 2000): dalla “società decente” ovvero la società che non umilia (Margalit, 1998) a quelle fondate su processi di riconoscimento piuttosto che misconoscimento (Honneth, 1993). Il primo, Margalit,

sostiene che l'Umiliazione è qualsiasi comportamento o azione che rappresenti una valida ragione per cui una persona ritenga offeso il rispetto di sé, oppure come momento di esclusione di una persona dal consorzio umano con conseguente perdita del controllo essenziale della propria vita. Margalit (1998) prosegue, nel suo "La società decente", sostenendo che una società "buona da viverci" è soprattutto una società dove nessuna persona viene umiliata: l'umiliazione è un modo per escludere le persone, distruttiva dell'onore e del rispetto delle persone stesse; è una modalità per non considerarle umane. La filosofia di Axel Honneth (1993), facendo riferimento alla controversia sulle politiche di inclusione, tenta la definizione di una teoria che si poggia sul riconoscimento sociale passando attraverso tre livelli, che corrispondono ai tre momenti di maturità dell'identità personale: il livello delle relazioni primarie: la famiglia, gli amici; quello delle relazioni giuridiche: il momento nel quale viene raggiunta l'autonomia, in senso kantiano il soggetto si guadagna il rispetto di sé; e per ultimo il livello di comunità etica: quando il soggetto trova riconoscimento per il suo valore sociale, o per il suo apporto alla società, ottenendo così stima di sé.

Le diverse misure e politiche rivolte a contrastare il fenomeno dell'esclusione sociale, e quindi della negazione dell'onore e dell'umiliazione, sembrano muovere la prospettiva in cui quest'ultima è, al contrario, il risultato di una virtù o di un vizio personale del soggetto che ne fa pratica. Come afferma Borghi (1998) il concetto sopra sintetizzato fa riferimento alla relazione tra l'individuo e il suo lavoro, riferito ad un processo che affonda le proprie radici già nel diciottesimo secolo. Tale relazione diventa centrale nella declinazione tra il soggetto e le sue relazioni con gli altri e ne delinea l'immagine che l'individuo moderno ha di se stesso e della propria posizione nel mondo. E' una svolta che diventa determinante nel rapporto tra l'individuo e la sua capacità di trasformare l'ambiente con la propria opera. Come sostiene anche Cremaschi (1993), nel momento in cui l'economia

si separa dal resto della società e si automatizza, si impone come “luogo istituzionale privilegiato del processo simbolico, da cui ne deriva una suddivisione in classi sovrapposta alla cultura nel suo complesso” (Sahlis, 1982: 209). E’ proprio dentro questa griglia che prende forma la concezione moderna dell’individuo caratterizzata da una visione individualistica del mondo, nel quale non è più il rapporto sociale ad essere privilegiato, piuttosto il rapporto tra l’uomo e le cose (Dumont, 1993). Da questo momento in poi assisteremo ad un lungo e progressivo processo di istituzionalizzazione del lavoro in qualche modo conseguente all'emergere delle ideologie moderne. Per i primi due secoli, infatti, la società capitalista è pervasa dall'idea contraddittoria della presenza di individui apparentemente liberi ed uguali ma che di fatto vivono in condizioni di profonda disuguaglianza materiale e simbolica "strumenti bipedi" come testimonia Sieyès (cit.in Casel, Haroche, 2001, p.44). E sono proprio queste “miserabili condizioni di vita” che sono divenute oggetto di profonde analisi - come “questioni sociali” prima e come “questioni operaie” poi - che porteranno alle prime forme di protezione sociale. L'enorme distanza tra l'esistenza sul piano formale del *Homo Aequalis*¹⁴ e la sua sostanziale realizzazione si attenua soltanto al culmine di un lungo percorso storico (fatto anche di aspri conflitti sociali) nel quale si assiste all'edificazione di ciò che Castel definisce la "proprietà sociale” (ibidem, p.74). La sicurezza sociale, la possibilità di ricorrere a dispositivi di sostegno laddove il corso di vita dei soggetti lo esige (vecchiaia, malattia, immigrazione, differenza di genere, etc.) non è più solo prerogativa dei proprietari. La “proprietà sociale” che non è più solo la possibilità da parte degli individui di veder riconosciuti e soddisfatti bisogni e diritti quali la salute, l’istruzione, etc...ma anche il diritto a partecipare alla costruzione dei processi di formazione della proprietà sociale (Castel, 1995), diviene quindi strettamente connesso alla figura dell'individuo

¹⁴ L. Dumont, *Homo aequalis - Genesi e trionfo dell’ideologia economica*, 1984, Adelphi

moderno fondata sul lavoro. È proprio nella cornice del regime lavorativo della "società salariale" (Castel, 1995; Mingione, 1997) che tale connessione raggiunge una completa sistematicità: una società salariale non è soltanto una società in cui il salariato è largamente maggioritario (...). È soprattutto una società in cui l'insieme o quasi della popolazione, compresi gli inattivi, beneficia delle protezioni che progressivamente si sono associate prima di tutto al salariato (Castel, Haroche, 2001, p.83). Infine, non deve essere trascurato il ruolo della divisione di genere del lavoro che diviene elemento, anche questo, costitutivo della società salariale; questo particolare lo notiamo infatti nella implicita distinzione tra lavoratori salariati e non salariati, e l'attribuzione in modo pressoché esclusivo alle donne dei compiti classificate in quest'ultima categoria (Piva, 1994). Una divisione che rappresenta profonde conseguenze, sancendo una improvvisa e definitiva separazione dalla produzione e la riproduzione sociale avviata dall'economia classica (Motebugnoli, 2001). Il progetto dell'individuo sociale, *homo aequalis*, separato dalla dimensione personale, e proiettato esclusivamente alla dimensione sociale ne fa, solo apparentemente, un soggetto libero ed autonomo; di fatto però siamo di fronte solo ad un paradosso che promuove la libertà e l'autonomia attraverso l'appartenenza alla collettività, e non invece la liberazione da essa (Santoro, 1999). E quanto stiamo assistendo in questi anni è esattamente il fallimento di tale modello: ancora Castel (2001) afferma che le dinamiche potenti di individualizzazione modellano le società contemporanee, le quali sono profondamente influenzate dalle trasformazioni attuali del capitalismo che fanno della mobilità (materiale e immateriale) l'imperativo categorico del successo individuale. Elementi identificativi di questo processo di stretta interrelazione sono presenti sia nelle varie sfaccettature della società, per così dire, non problematica, quanto, con effetti opposti ma complementari, nelle situazioni in cui i soggetti fanno esperienza di sofferenza, difficoltà ed esclusione. L'individualizzazione radicalizzata produce in questo modo un crescente isolamento degli individui più deboli

dai processi di integrazione sociale, andando così a delineare due figure di individuo: *l'individuo per difetto* (Castel, 1995) e *l'individuo ipertrofico* (Gaucher, 1998). Il primo, attore identificato solo in negativo, in base alle carenze individuali, alle mancanze interpretate, ai demeriti e rappresenta il target perfetto per lo studio delle misure volte a combattere l'esclusione sociale. Il secondo, attore di una società contemporanea che vive ignorando quasi completamente la propria appartenenza ad un insieme, per il quale non ha più senso collocarsi dentro un sistema. In questo scenario, afferma Lasch (1995) le vite e le esperienze di emarginazione e di esclusione si consolidano in modo complementare con fenomeni di chiusura che diventano del tutto inaccessibili. Una separazione, quindi, non solo simbolica, ma anche fisica, fatta di luoghi, di spazi urbani e sociali sempre più distinti, quasi a rifiutare ogni forma di connessione che invece, in una società inclusiva, dovrebbe sussistere tra il mondo del benessere e quello più vulnerabile.

3.3 Dal concetto di occupabilità ad un nuovo welfare state

Nel capitolo precedente si è approfondita una possibile teoria sull'origine dell'esclusione sociale dal lavoro. Citando Benjaminsen & Busch-Geertsema (2009) osserviamo come il limite della "categorizzazione" e della irrinunciabile abitudine a definire soglie, portino le società ad intensificare, anziché mitigare, le occasioni di marginalità ed esclusione; inoltre gli stessi autori sottolineano anche la potenziale contraddizione che si sviluppa quando la promozione di percorsi di sviluppo individuali, che hanno l'obiettivo di attivare il singolo, destinati esclusivamente a soggetti "ai margini", rischiano di diventare interventi che aumentano ulteriormente il divario tra "inclusi" ed "esclusi". Numerosi studi effettuati in contesti europei vedono i programmi di attivazione come un intervento che riesce a ridurre i casi di dipendenza dal Welfare solo in presenza di una popolazione giovane o di soggetti che detengono già di loro un buon livello di motivazione ed una

discreta capacità di attivazione. Esping-Andersen, sociologo danese, che ha focalizzato le proprie indagini sociologiche nelle analisi del Welfare State, nella sua opera “Why we need a New Welfare State?” parla di effetto 30/30/30: ovvero solo un 30% delle persone alle quali le politiche di attivazione sono destinate si attivano realmente, la restante parte lo fa solo parzialmente o per nulla restando quindi dipendenti delle azioni dello Stato (G. Esping-Andersen, 2002). Analogamente uno studio empirico comparativo promosso da Van Berkel e Møller, con alla base dati di diversi paesi europei, guardando a soggetti disoccupati o coinvolti in programmi di attivazione e confrontando possibilità e capacità di reintegrazione, mostra risultati deludenti in termini di attivazione (Van Berkel & Møller, 2009). Anzi, secondo altri autori critici, tale tipologia di politiche tenderebbe a prestare il fianco ad ulteriori spazi di scissione: tra i soggetti che vengono inseriti nel mondo del lavoro, tra gli occupati e gli occupati poveri; e tra i disoccupati, gruppi attivizzati e residuali, cioè coloro che non riescono a gestire piani di attivazione o non riescono ad entrarci (Ferrera, 1998). In conseguenza a questo ultimo aspetto si collega un altro elemento avverso alla impostazione di attivazione e quindi alla sua effettiva incisività dei percorsi di inserimento, ovvero la capacità di intraprendere l’attivazione, senza vederla come un percorso unidirezionale ma come un processo interconnesso tra utente e istituzione; e sono proprio le istituzioni a dover, per prime, ridefinire prassi consolidate, tipologie di intervento e grado di negoziazione al fine di addivenire ad un livello di servizio di vera promozione dell’attivazione reciproca (Barbieri & Scherer, 2005). Questo significa provare a delineare contorni di integrazione tra istituzioni e soggetti destinatari delle azioni di sviluppo provando a favorire dinamiche di scambio e integrazioni. O quanto meno provando a favorire una nuova governance in grado di affrontare i molti rischi legati ad una reale ed efficace applicazione di attivazione bidirezionale, istituzioni e soggetti, sperimentando logiche di azioni che superano abitudini e prassi consolidate. In riferimento al caso italiano, la sfida di elaborare un

nuovo welfare e implementare misure adeguate al contesto socio economico reale si fa più complessa. Rifacendoci alla definizione di welfare più utilizzata, ovvero il prodotto di interdipendenza tra Stato-mercato-famiglia, non si può non notare l'elevato sbilanciamento sul familismo che caratterizza il welfare in Italia; con la conseguenza che si radica sempre di più la sussidiarietà passiva, che grava principalmente sulle famiglie, riducendo notevolmente il grado di responsabilità dello Stato nel fornire sostegno e rendendo pressoché assente la responsabilità del mercato, riduttivamente schiacciato su di un modello capitalista. Il problema non è solo quello delle scarse risorse, ma soprattutto di una non omogenea distribuzione delle risorse stesse, ed un non equilibrato impatto a favore della spesa pensionistica che lascia una quota marginale agli interventi in ambito di politica sociale (v.Fig 1). Ne derivano dunque profonde distorsioni, sia da un punto di vista dei contenuti degli interventi che da un punto di vista strategico. Dal punto di vista dei contenuti degli interventi le dicotomie più rilevanti sono forse riconducibili proprio alle politiche del lavoro, tutt'oggi scarsamente sviluppate¹⁵ e in cui si ripetono gli schemi protettivi legati alla logica del male breadwinner (Frisone, 2010) e alle politiche per la famiglia decisamente insufficienti a fronteggiare i nuovi bisogni sociali e a favorire le pari opportunità nell'accesso al mercato del lavoro (Cfr. G. Esping-Andersen, 2010).

¹⁵ Nel 2007, le risorse destinate alle politiche del lavoro in Italia erano pari al 1,08% del PIL, di cui solo lo 0,37 per politiche attive (Fonte: Eurostat, The social situation in the European Union 2009, Eurostat, 2010).

Figura II. Ripartizione delle diverse componenti della spesa pubblica di welfare: confronto tra Italia e media Eurozona (percentuale sul PIL), ultimo dato disponibile.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati OECD e Eurostat, 2020.

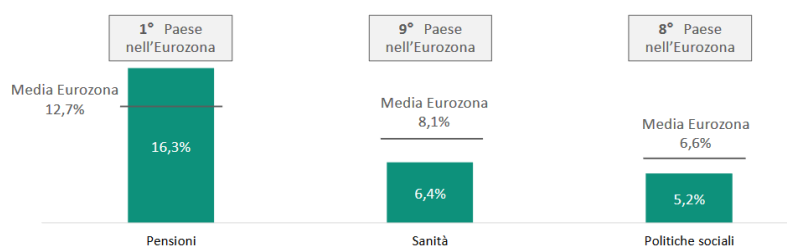


Fig.1

Think tank "welfare, Italia" - 2020 Unipol Group and European House - Ambrosetti spa p.4

Lavoro e famiglia non sono certo gli unici aspetti critici, basti pensare a certi ambiti di policies, quali per esempio quelli giovanili, di contrasto all'esclusione sociale, destinati ad una pluralità molto differente e quindi frammentata, oppure a quello abitativo, spesso non espressamente evidenziato in termini di spesa ma confuso all'interno delle politiche di inclusione sociale; correndo quindi il rischio di non essere in grado di cogliere la specifica rilevanza che invece dovrebbero ricoprire in un più ampio piano di integrazione delle politiche sociali e quindi di contribuire ad alimentare un potenziale processo di impoverimento. (v. FIG. 2).

Persone a rischio povertà o esclusione sociale ¹ : Ripartizioni e tipo di comune

Personalizza Esporta La tua interrogazione

Misura	valori per cento				
Seleziona periodo	2019				
Tipo dato	Persone a rischio povertà o esclusione sociale	Persone a rischio di povertà	Persone in condizioni di grave deprivazione materiale (4 su 9 sintomi)	Persone in condizioni di deprivazione materiale (3 su 9 sintomi)	Persone in famiglie con molto bassa intensità lavorativa
	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
Territorio					
Italia	25.6	20.1	7.4	14.1	10.0
Nord-ovest	16.4	12.4	4.1	9.5	6.0
Nord-est	13.2	9.5	2.9	6.4	4.4
Centro	21.4	15.3	5.5	10.4	7.6

Dati estratti il 10 Apr 2022, 20h00 UTC (GMT) da I.Stat

Fig.Dati Istat

Stante lo scenario descritto, la crisi economica persiste ad impattare con particolare intensità sul sistema sociale, elevando inadeguatezza e sottolineandone i limiti. Il Rapporto sulle politiche contro la povertà¹⁶ e l'esclusione sociale, in Italia evidenzia che la crisi insiste su di un contesto che manifestava segnali di profonda fragilità, anche su aree tradizionalmente forti, ancora prima della recessione internazionale e per questo particolarmente preoccupanti in quanto sinonimo di un cedimento strutturale del sistema industriale e di un generale deterioramento del mercato del lavoro (Fusco, 2014). Questa crisi sta incidendo profondamente nel tessuto sociale anche se non sempre in modo evidente, e sta via via indebolendo i già fragili sistemi di supporto formali e informali. L'impatto interviene non solo sulla dimensione istituzionale del welfare (servizi, sussidi, strumenti di supporto etc...), ma anche sulle dinamiche di reciproco sostegno tradizionali che da sempre hanno integrato le carenze pubbliche, rischiando di fare saltare i meccanismi di sostegno più garantisti che provengono dalla famiglia. Siamo di fronte ad un fenomeno ancora nuovo, alcuni studiosi si sono cimentati nell'evidenziare alcune tendenze caratterizzanti la crisi e le conseguenze ripercussioni economiche e sociali. Secondo Pontecorvo (2015) una prima tendenza la riscontriamo nell'espulsione, dal mercato del lavoro, di un ampio numero di cosiddetti "lavoratori garantiti", ovvero quei lavoratori a contratto a tempo indeterminato, stabilmente inseriti nel mercato del lavoro e considerati fino a pochi anni fa estranei alle dinamiche di precarietà a cui invece sottostanno i giovani. Un percorso che porta all'indebolimento anche di quella classe media che sino a prima del 2008 aveva costituito uno dei capisaldi del compromesso sociale del trentennio d'oro e considerando il sistema altamente familistico italiano, tale indebolimento compromette fortemente anche la capacità come genitori di fare da cuscinetto nei confronti dei figli "precari" e particolarmente penalizzati dal periodo di

¹⁶ CIES, Rapporto sulle politiche contro la povertà e l'esclusione sociale, 2010.

crisi che stiamo vivendo (Cfr. C. Crouch, 1999). La seconda tendenza la troviamo proprio nella stagnazione del mercato del lavoro per i giovani: i recenti dati sulla occupazione giovanile mostrano come la crisi abbia inciso in maniera significativa proprio sui giovani, togliendo loro la possibilità di inserirsi in maniera stabile nel mercato del lavoro¹⁷. Unendo queste due tendenze è facile capire come non di rado ci troviamo di fronte al sovrapporsi degli “stabili” espulsi dal mercato del lavoro che diventano concorrenti dei giovani in un mercato del lavoro nel quale l’età anagrafica e le competenze assumono di volta in volta requisiti contrapposti. Le conseguenze, quindi, di difficile collocazione tante per le prime, che si ritrovano con competenze superate in un contesto lavorativo in forte evoluzione, quanto per le seconde che vedono aumentare le richieste di flessibilità e allargarsi la forbice della coerenza tra titolo di studio conseguito e tipologia di impiego.

3.4 Il costrutto dell’Employability

Il costrutto di employability che è un costrutto complesso e multisfaccettato tanto che in letteratura viene definito anche a “chameleon concept” proprio per la le diverse sfumature con cui viene presentato e per la complessità del costrutto stesso. Una prima definizione, fornitaci da Knight and York (2003), secondo i quali l’Employability non è un processo nemico al buon apprendimento anzi è un processo che supporta l'apprendimento stesso e come tale non può essere inteso come un processo che si può costruire con un insegnamento o una semplice esperienza formativa, ma piuttosto è un processo che richiede molti anni di formazione. Knight and York in particolare identificano l’employability come un qualcosa che va oltre la combinazione nelle semplici abilità conoscenza del soggetto, parlano di skills plus proprio perché includono, accanto alle tradizionali abilità e conoscenze richieste dai contesti della quotidianità, quelle

¹⁷ La disoccupazione giovanile nel 2010 ha raggiunto in Italia un tasso quasi del 30% (fonte: Istat 2010; Ilo 2010).

dimensioni che fanno parte più della sfera personale, quindi la metacognizione ovvero quei processi olistici che aiutano il soggetto ad avere consapevolezza dei propri processi di pensiero, di avere consapevolezza del proprio modo di apprendere e di ragionare, nonché delle cosiddette “self theories” che includono tutti quei fattori attribuzionali in base ai quali i soggetti spiegano le esperienze che loro stessi vivono. Quindi il locus of control secondo cui il soggetto attribuisce le cause del successo o dell'insuccesso di alcune determinate esperienze e, accanto a questo, ritroviamo anche quei fattori motivazionali che generano nel soggetto la forza di perseguire gli obiettivi, di completare un'esperienza, oppure di rinunciarvi o di resistere dinanzi alle sfide che le situazioni presentano loro. Ma che cos'è questo “skills plus”? Hetty (2012) afferma che lo “skills plus” sono tutte quelle dimensioni che riguardano il sé, che si rifanno al mondo interiore del soggetto: senso di autoefficacia, ovvero la capacità del soggetto di riconoscersi abile ed efficace all'interno delle situazioni, capace di reagire alle sfide che le situazioni gli presentano; capacità di auto motivarsi, di definire degli obiettivi (self-goals); di essere self- directed, ovvero di poter prefissare degli obiettivi di medio e lungo termine in relazione alle proprie esperienze; essere self- dependence cioè di comprendere come tutto ciò che ci riguarda dipende da noi; la nostra capacità critica, ovvero riuscire a riflettere su quanto ci accade. Tuttavia, ci sono all'interno di questi nostri “skill plus” anche degli aspetti che possono ostacolare, come per esempio quello di ritenerci dei soggetti senza speranza perché pensiamo che alcune cose dipendono solo da fattori esterni a noi; oppure il self handicapping riconosciuto in letteratura come una sorta di auto sabotaggio, e che induce il soggetto a credere talmente tanto al fatto che non sarà in grado di superare una prova che alla fine rinuncia prima ancora di fare il primo tentativo. Torniamo per un attimo alle “self theories” di Knight and York (2003), ovvero alle teorie del sé che sono tutte collegate allo “skill plus” interiore: il soggetto che ha un “locus of control” elevato pensa che la persona nelle situazioni possa giocare un ruolo fondamentale, pensano che

l'intelligenza sia un processo di sviluppo incrementale; mentre quelle che hanno un locus of control basso, affidano i risultati delle esperienze a situazioni esterne, al caso e ritengono che le cose andranno sempre in un determinato modo a prescindere dall'impegno del soggetto.

Da queste teorie dipende molto anche la capacità del soggetto di sviluppare competenze e abilità di un costrutto, come citato prima, molto complesso e di cui in letteratura esistono diverse definizioni. La prima e più semplice è quella definita da Jackson (2015) che identifica l'Employability come la work-readiness ovvero la capacità del soggetto di essere occupabile e quindi di essere in grado di inserirsi nel mondo del lavoro. Un'altra definizione è quella di Vanhercke, De Cuyper, & De Witte (2012) che legge l'Employability come l'adattabilità del soggetto ad andare incontro alle richieste del mercato; qui gli autori includono anche il concetto di abilità ovvero la capacità del soggetto di adattarsi alle richieste del complesso mondo del lavoro. Yorke (2006) definisce l'Employability come un set di abilità, conoscenze e attributi personali che offrono ai giovani la possibilità di trovare un impiego, avere successo nella loro professione, capaci di generare valore aggiunto per sé, come individuo, ma anche per la comunità economica e sociale di riferimento. Questa definizione, se si associa maggiormente all'idea di esercizio di cittadinanza attiva vuol dire che un soggetto, che riesce a collocarsi efficacemente all'interno del contesto sociale economico di riferimento, genera valore per sé stesso e per gli altri.

Di occupabilità si comincia a parlarne attorno agli anni 50-60 e lo si fa con l'obiettivo di distinguere i soggetti "occupabili" da quelli "non occupabili" e questo in base allo stato di salute fisica e mentale e alle attitudini personali; già dalla fine degli anni '90 si elaborano i primi modelli sul costrutto con Hillage e Pollard (1998). Quattro sono le principali componenti identificative del modello: le risorse in termini di conoscenze,

abilità e attitudini che le persone possiedono, il modo in cui utilizzano e distribuiscono tali risorse, il modo in cui le presentano ai datori di lavoro ed infine il contesto all'interno del quale vedono il lavoro. La prima componente è intesa come il potenziale di conoscenze, competenze e abilità proprie del soggetto e messe in atto nel mondo del lavoro; le seconde fanno riferimento ai comportamenti concreti messi in atto dai soggetti in cerca di occupazione; la terza componente identificativa del modello si riferisce alle abilità dell'individuo nel "sapersi vendere", cioè nell'avere le abilità di comunicare le proprie risorse utili ad ottenere un lavoro; e per finire le condizioni del contesto, cioè sia le condizioni e i bisogni personali, sia le condizioni interne ed esterne del mercato del lavoro. Alcuni anni dopo Fugate, Kinicki, e Ashforth (2004) definirono l'occupabilità come una 'specifica forma di adattamento lavorativo attivo che consente ai lavoratori di identificare e realizzare le opportunità di carriera' (p.16). Tale forma di adattamento viene, dagli autori stessi, distinta in quattro specifiche dimensioni: adattabilità, capitale sociale, capitale umano e identità di carriera. Sempre Fugate e Kinicki (2008) in un documento di approfondimento introducono come elementi a sostegno della formazione all'occupabilità la predisposizione al cambiamento, la proattività, la motivazione e la resilienza di carriera e l'identità lavorativa, come variabili altamente significative. Più recentemente molti studiosi, soprattutto statunitensi ed anglosassoni, avviano importanti ricerche e successive riflessioni su come le richieste del mercato del lavoro rispetto alle competenze richieste stessero profondamente cambiando. Griffin e Annulis (2013) o Suß e Becker (2012), per fare qualche esempio, declinarono alcune delle competenze fondamentali nel mercato globale attuale: problem solving, lavoro di gruppo, pensiero critico, disponibilità al cambiamento, project management, flessibilità, creatività. Altri studi (Wille, De Fruyt e Feys, 2013), prendono in esame le caratteristiche di personalità,

e lo fanno utilizzando il five factor model¹⁸ cercando di valutare il livello di occupabilità associandolo ai 5 fattori del modello. I risultati di questa ricerca dimostrano come, per esempio, alla presenza dei fattori “apertura mentale”, “coscienziosità” o “estroversione” corrisponda un elevato livello di occupabilità. Anche l’auto-efficacia è elemento caratterizzante di una buona occupabilità: coloro i quali hanno maggiore sicurezza nella gestione delle proprie emozioni, dello stress viene considerato più facilmente occupabile ed evidenzia livelli di soddisfazione al lavoro più alti (Mäkikangas, De Cuyper, Mauno & Kinnunen, 2013; Pool e Qualter, 2013). Anche i più famosi Hillage e Pollard riassumono il concetto di occupabilità come la capacità di muoversi in modo autosufficiente entro il mercato del lavoro per realizzare il potenziale attraverso l'occupazione sostenibile (Hillage e Pollard 1998, pag.2). Brown et al. (2002) criticano questa visione come ideologicamente troppo spostata verso la responsabilità dell’individuo, sostenendo che non viene considerato il contesto nel quale il soggetto si colloca. Provando a seguire il pensiero di Brown e colleghi, le caratteristiche dell'individuo influenzano la misura in cui - in astratto - possono essere occupabili, ma il mercato del lavoro ed il contesto socioeconomico influenzano la probabilità che il soggetto ha di avere successo nel mercato del lavoro. Essi vedono l'occupabilità come una combinazione di assoluto e relativo: la dimensione assoluta si riferisce alle caratteristiche dell'individuo, la dimensione relativa riguarda lo stato del mercato del lavoro. Anche Hirsch (1977) arrivò a determinare l’assunto che un grado elevato di istruzione non sempre è garanzia di un alto posizionamento nel mercato del lavoro: «Al massimo, permette all'individuo di restare in gara (Brown et al. 2002, p.9); “fino ad un certo punto” potrebbe essere la risposta di Evelyn Waugh, in quanto le evidenze dimostrano che l’istituzione frequentata da un laureato ha un valore posizionale (Lord

¹⁸ La teoria dei Big Five, di Robert R. McCrae e Paul T. Costa, è una tassonomia dei tratti di personalità.

Copper,); anche Hesketh (2000) sottolinea che alcuni datori di lavoro hanno un elenco di istituzioni da cui attingere i nomi dei potenziali candidati e dichiarano che la reputazione dell'istituzione è proporzionalmente correlato alla futura performance del candidato. Inoltre, quando un'alta percentuale della popolazione ha una laurea, le procedure di selezione possono chiamare in gioco criteri che riproducono, anche implicitamente, la tipologia di organizzazione aziendale preferita (vedi Brown e Scase, 1994, p.130 ss.). Quindi Brown e colleghi offrono una diversa definizione di occupabilità: una specifica possibilità di trovare e mantenere diversi tipi di occupazione. (Brown et al. 2002, p.9). "Access to What? Project" (Blasko et al., 2002) gli autori mostrano che queste specifiche possibilità non risultano essere le medesime per tutti gli studenti con qualifiche equivalenti ma alcuni gruppi più di altri faticano a trovare e mantenere una loro collocazione nel mercato del lavoro. Allo stesso modo, tuttavia, il programma di scelte che gli studenti, anche inconsciamente, definiscono e perseguono e le loro aspirazioni influenzano in modo significativo le loro possibilità di sviluppo professionale futuro. Proprio per questo motivo nel Regno Unito già durante gli studi di istruzione media superiore vengono proposte iniziative per informare gli studenti sull'importanza di riconoscere aspirazioni e fare scelte consapevoli, preparando coloro che provengono da gruppi svantaggiati a competere efficacemente nel mercato del lavoro. La definizione di Brown e colleghi, tuttavia, implica un certo distacco da un importante compito che deve affrontare l'istruzione superiore e cioè quello di aiutare studenti per massimizzare le possibilità che avranno successo nel mercato del lavoro domani. E' proprio il livello di istruzione superiore quello che può contribuire in modo significativo alla dimensione "assoluta" di Brown e colleghi di occupabilità dei laureati, anche se il suo contributo alla dimensione "relativa" è necessariamente indiretto.

3.5 Employability e “cura del sé”

Il tema occupazionale, la definizione di competenze in linea con le richieste del mercato del lavoro, il tema della professionalità sono quindi elementi che devono essere ricercati sin dalla Scuola superiore in quanto è proprio nella scuola che va posta l’attenzione di accompagnare, indirizzare orientare; la scuola non può e non deve essere solo luogo di istruzione, apprendimento e nemmeno più solo educativo. Edgar Morin (2015) nel suo “Insegnare a vivere. Manifesto per cambiare l’educazione”, riprendendo il disegno roussoviano, ci indica la vera strada verso l’educazione del futuro. “Se il futuro ci sarà, questo vedrà una stretta, strettissima connessione fra il senso dell’insegnare a vivere e le istituzioni scolastiche e universitarie: per una riconnessione tra la vita e il sapere/conoscere, come appunto Rousseau suggerisce” (Boffo, 2018). In fondo il senso dell’educazione deve andare oltre ogni suo sinonimo e re-imparare a giocare una partita antropologica per il “dopo” del mondo.

Prendersi cura della persona, avere cura a livello globale del percorso di maturazione della persona, questo è educare ed agevolare il processo di maturazione. Infatti, c’è una grande affinità tra il processo di educazione e formazione e la capacità di transitare dalla scuola alla vita professionale; all’interno di questo processo virtuoso si nascondono tutti i bisogni intrinseci ed estrinseci di ogni studente desideroso di trovare “il proprio posto nel mondo per una vita autentica” (Risorse Umane Hr, 2012, p.2).

L’idea di una educazione come processo di cura di sé lo ritroviamo recentemente nella pedagogia italiana, mentre nel panorama internazionale è pressoché inesistente se non per trattare argomenti legati alla cura o ai servizi relativi alla prima infanzia. Eppure, sin dalle origini della pedagogia troviamo collegamenti alla cura: gli studi di Jaeger (1978) sulla Paideia o di Foucault sulla cura di sé, che ci dimostrano che sono di certo molti secoli che il mondo educativo regge un’idea di fondo di cura della forma umana. La cura di sé significa “andare a fondo” per acquisire capacità di comprensione senza fermarsi

all'acquisizione di semplici nozioni, senza accontentarsi di insegnare discipline (Cfr. Foucault M., 1995); Morin (2015) nel tema ci viene ancora in aiuto: "Vivere è avere continuamente bisogno di comprendere e essere compresi. La nostra epoca di comunicazioni non è tuttavia un'epoca di comprensioni. Per tutta la nostra vita rischiamo l'incomprensione di sé da parte dell'altro e dell'altro da parte di sé. C'è incomprensione nelle famiglie tra figli e genitori, genitori e figli, incomprensione nelle fabbriche o negli uffici, incomprensione degli stranieri [...]. La comprensione umana non è insegnata in alcun luogo. Il male delle incomprensioni rode le nostre vite, determina comportamenti aberranti, rotture, insulti, dispiaceri. Così la nostra educazione ci insegna solo parzialmente e insufficientemente a vivere, e si allontana dalla vita poiché ignora i problemi permanenti del vivere [...] taglia le conoscenze in pezzi separati" (p.17). La riflessione dell'educazione al senso della vita non può essere relegata solo alla scuola dei primi gradi, o limitata alle sole competenze tecnico-professionali, ma deve favorire anche quelle discipline che aprono a quesiti esistenziali capaci di fornire quegli strumenti utili a generare e rigenerare il senso profondo della cultura. Vorremmo, allora, pensare all'alta formazione e alla transizione al lavoro come ambiti estensivi della cura del sé.

«Employability non consiste solo nel trovare un lavoro. Al contrario, solo perché uno studente frequenta un corso professionale non significa che l'occupabilità in qualche modo sia automatica. L'occupabilità non riguarda solo lo sviluppo di attributi, tecniche o esperienze solo per consentire a uno studente di ottenere un lavoro o di progredire in una carriera attuale. Riguarda l'apprendimento, e l'enfasi è meno sull'impiego e più sull'abilità. In sostanza, l'accento è posto sullo sviluppo di capacità critiche e riflessive, al fine di potenziare e migliorare lo studente» (Harvey, 2003).

C'è un profondo collegamento tra la cura e l'employability: le università rappresentano sicuramente un luogo privilegiato per la costruzione di percorsi virtuosi di integrazione tra mondo accademico e progetti professionali. L'idea della cura del processo formativo

come cura della persona umana e dell'ambiente trova nei servizi di Placement universitaria una risposta qualitativa ma non può e non deve bastare, in quanto vi sono una moltitudine di soggetti che al livello universitario non hanno accesso e tuttavia hanno diritto di essere stimolati e spinti. L'employability diviene quindi una chiave interpretativa nuova e stimolante per provare a capire e migliorare le esperienze sul mercato del lavoro anche alla luce dei repentini e sempre nuovi scenari che il mercato del lavoro impone.

I lavoratori sono oggi sempre più protagonisti della propria crescita personale e professionale, sono chiamati a dover imparare ad autogestirsi in maniera proattiva la propria carriera. Ma non solo, le stesse aziende o enti devono prendersi cura di fornire occasioni di crescita continua delle competenze dei propri dipendenti al fine di garantire continuità occupazionale, flessibilità orizzontale e verticale di ruolo e responsabilità minimizzando così tempi e shock al processo produttivo in caso di dimissioni o di innovazioni tecnologiche e/o di processo.

3.6 Le competenze che portano all'attivazione del sé

Cresce quindi l'interesse verso le competenze all'employability, anziché verso quelle dell'employment, stante la complessità della società attuale, sempre più liquida (Bauman, 2017), in quanto siamo costantemente in balia di contesti imprevedibili e dai rapidi cambiamenti, contrapposti ai periodi fordisti che erano caratterizzati da contesti stabili, molto lenti e predicibili.

Tali competenze, dette anche soft skills, sono quelle capacità o abilità che forniscono alle persone la possibilità di muoversi in contesti formali o informali, che sono necessari a farci stare bene in un gruppo di lavoro, che servono ad anticipare errori o mancanze e a far prendere alle persone direzioni che permetteranno loro di fare la differenza (Boffo, 2017). Si parla di Self Perceived Employability ovvero la capacità di percepirsi come persona che può avere successo nel mondo del lavoro. I fattori che determinano il livello

di SPE, in particolare dei giovani, sono stati presi in esame nello studio di diversi modelli per l'employability. "In particolare, conoscenze, competenze, abilità, esperienze di lavoro, piani di sviluppo personali e di carriera, tratti di personalità, attributi personali, capitale sociale, ranking dell'università di appartenenza, condizioni del mercato del lavoro, sono tutti fattori che influenzano il senso di autoefficacia e quindi la 'self-perception' e i 'self-beliefs', consentendo ai giovani di sviluppare resilienza e di navigare con efficacia all'interno del competitivo mondo del lavoro" (Tino, 2020, p.391).

Servirebbero ulteriori ricerche che approfondissero le differenze nell'employability tra i diversi gruppi di persone, per esempio in funzione alla gestione della diversità, ed in questo senso Brown, Hesketh & Williams, 2004, hanno approcciato ad un loro studio. Utile sarebbe senz'altro osservare come i fattori demografici possono influenzare lo sviluppo delle abilità di employability dell'individuo. In modo particolare si potrebbe analizzare l'impatto che ha l'età anagrafica o il genere. Per quanto concerne l'età anagrafica, anche se oggi sempre di più si parla di attenzione alla valorizzazione ed al miglioramento delle competenze lungo tutto l'arco della vita, potrebbe essere interessante indagare se l'età possa in qualche modo inibire lo sviluppo di competenze di employability. A tal proposito, van der Heijde e van der Heijden (2005) hanno evidenziato un calo dell'occupabilità con l'avanzare dell'età anagrafica, soprattutto in presenza di valutazione da parte delle autorità di vigilanza. In questa direzione van der Heijden, de Lange, Demerouti e van der Heijde (2009), nel considerare la interrelazione tra occupabilità e successo professionale, hanno evidenziato che le valutazioni dell'occupabilità, sia dei lavoratori che dei supervisori, sono diverse in base alla età anagrafica degli intervistati: i giovani ritengono che il successo professionale sia misurabile esclusivamente sui risultati oggettivi; gli ultraquarantenni ritengono che il successo professionale sia verificabile dalle promozioni ricevute; mentre i supervisori valutano negativamente le promozioni complessive e generiche. Questi studi portano in

evidenza che il ruolo di valutatore, a prescindere dall'età anagrafica, risulta mediamente più obiettivo, ma evidenzia anche che sono necessari indirizzi di politiche e pratiche nella gestione delle risorse umane specifiche verso i lavoratori più anziani, in modo che l'invecchiamento della popolazione lavorativa non inibisca lo sviluppo organizzativo. Altri studi suggeriscono anche differenze di genere nelle questioni di occupabilità. Per esempio, McQuaid e Lindsay (2005) ipotizzavano che gli uomini avessero opportunità migliori di mercato del lavoro, con ovvia conseguenza di miglioramento costante dell'occupabilità.

Questa linea di pensiero (Flecker, Meil, & Pollert, 1998) si basa sulla convinzione che tutte le politiche di sviluppo del mercato del lavoro, nel tempo, siano andate nella direzione di favorire possibilità di trovare impiego per gli uomini, rispetto alla stessa attenzione per le donne. Quanto quindi i fattori individuali (es. disposizioni) e situazionali (eventi e circostanze della vita) sono importanti per l'occupabilità? Ad oggi, pochi studi (es. Koen, Klehe, & van Vianen, 2013; McArdle et al., 2007) affermano che l'employability ha la possibilità di fornire un impatto significativo sul proprio benessere mentale nel periodo di disoccupazione, così come può dare maggiore spinta di attivazione autonoma nella ricerca di un nuovo lavoro e perfino nel successo di un nuovo impiego. Questi dati potrebbero bastare a che “l'obiettivo dei servizi di reimpiego dovrebbe essere quello di valutare e favorire l'occupabilità delle persone, prima di sostenerle nella ricerca e nel reinserimento lavorativo” (Koen et al., 2013, p. 46).

Potrebbe anche essere interessante capire se l'occupabilità, per le sue dimensioni, sia in grado di stimolare la mobilità individuale e influenzare le intenzioni di turnover, nel senso che più una persona sviluppa competenze di employability più è disposta a lasciare volontariamente il proprio impiego a prescindere dallo scenario del mercato del lavoro, dalla sua crescita professionale o personale. Potrebbe essere questo il frutto anche del recentissimo fenomeno delle “great resignation” che per la prima volta viene coniato da

Anthony Klotz, psicologo e professore di Management alla texana Mays Business School (Performando, 2021).

Ed ancora: quanto il livello di occupabilità influenza il percorso di carriera degli individui? Infine, quanto si tratta di misure di valutazione o di autovalutazione e di valutazione dell'orientamento e delle attività all'occupabilità, queste dovrebbero essere testate rispetto ad altre convergenze (ad esempio, van Dam, 2004 ; van der Heijde & van der Heijden, 2005) e costrutti simultanei (ad es. adattabilità di carriera).

Restano quindi di interesse irrinunciabile le teorie riguardo l'occupabilità in termini di “che cosa è fatta”, che abbiamo visto essere molteplici ed in continua evoluzione. Tuttavia diviene urgente una discussione sulla forma ed il risultato dell'occupabilità. La differenza e la complementarità tra orientamento e risultati conseguenti le attività di occupabilità: occupabilità non solo come un insieme di abilità (cioè materia), ma anche come risultato dinamico e sinergico di azioni e sacrifici positivi volti allo sviluppo delle stesse (cioè forma).

Lo scopo finale di ogni individuo, in conclusione, dovrebbe essere quello di prendersi cura del proprio progetto professionale che da potenza diventa realtà, supportato, eventualmente da professionisti.

Capitolo 4 - Il Welfare nelle politiche del lavoro per l'attivazione del singolo

4.1. Origini del Welfare state

Nel capitolo precedente abbiamo evidenziato l'importanza dell'employability come costrutto psico-sociale che include dimensioni soggettive e oggettive. Abbiamo anche compreso quanto tale costrutto debba essere, nel tempo, coltivato e che questo può avvenire negli ambienti della scuola o dell'università. Ma come arrivare anche laddove, per scelta, discriminazione sociale, povertà di offerta, il sistema scuola non arriva?

In questo capitolo proveremo a capire se tra i molteplici strumenti che il sistema welfare include, ne esistono alcuni che possano sostenere la valorizzazione delle risorse del soggetto. E ancora una volta proveremo a esplorare l'eventuale coinvolgimento dell'imprenditore, il quale necessita, come l'individuo, di avere a disposizione personale in numero ed in qualità di competenze, allineato con i bisogni produttivi.

Faremo quindi una piccola introduzione sul concetto di Welfare per affondare poi le riflessioni specificatamente sulle potenzialità che questo grande strumento ha in sé in relazione alla possibilità di stimolare e valorizzare le risorse dei soggetti che hanno bisogno di inserirsi, reinserirsi od evolversi nel mondo del lavoro.

Tutto ha inizio verso la seconda metà dell'Ottocento quando il rapido espandersi delle industrie del Nord Italia attira moltissime persone dai paesi alle città, dalle campagne alle industrie; un incrocio nuovo di molti bisogni: abitativi, lavorativi e di vita quotidiana.

In questa profonda mutazione sociale molte persone hanno trovato la loro nuova strada, anche se lontano dalla terra di origine. Molte altre però hanno dovuto allontanarsi, a volte migrando anche verso altri continenti, in particolare nelle Americhe del Nord e del Sud¹⁹.

¹⁹ Dal 1876 al 1915 sono migrati all'estero (Europa, Nordamerica, Sudamerica e altri paesi), 14.027.660 italiani; dal 1916 al 1945 sono migrati altri 4.355.350; infine dal 1946 al 1976 hanno lasciato l'Italia

Alcuni studiosi, tra i quali Vecchiato (2019), sostengono che il nuovo Stato, da poco costituito, si trova ad affrontare emergenze sia umane che sociali e si ritrova debole, con una buona parte della popolazione che vive in povertà assoluta. Erano anni, quelli del primo dopoguerra, in cui non si aveva ancora la cultura di pensare allo Stato come ente chiamato a occuparsi di problemi sociali, mentre proprio ad alcuni enti morali caritatevoli, che in quegli anni si adoperano a favore della popolazione più povera, si possono attribuire le prime forme di welfare.

Martinelli (2020) sostiene che c'era un estremo bisogno, come c'è ancora oggi, di imparare ad approcciarsi ai problemi che si riferiscono alla vita di tutti, convincendosi che la soluzione a questi problemi è condizione necessaria per raggiungere il bene di tutti e non solo dei più bisognosi.

Anche nei tempi passati enti morali si erano prodigati per dare risposta alle sfide che riguardavano la fame, la povertà, l'esclusione sociale; ora però erano necessarie soluzioni inesplorate per affrontare ostacoli ben più gravi.

Diviene evidente come in questi anni, è forse per la prima volta, era doveroso sviluppare un sistema non solo di mutuo soccorso, ma affiancare a questo anche un nuovo modo di “prendersi cura” al fine di stimolare le persone a sviluppare risorse proprie, adoperandosi per un paradigma di mutuo soccorso, di prossimità, di fratellanza senza trattare “gli altri” da “bisognosi”.

Quanto accadde fu che si andarono a creare molte organizzazioni, le quali iniziarono a pensare all'assistenza sociale, non solo come risposta ai bisogno di persone disagiate, ma soprattutto come risposta ai bisogni di una categoria di soggetti “forti”. le imprese, in grande espansione, e che necessitano di nuove braccia e nuove abilità.

7.447.428 persone. Complessivamente nel periodo considerato gli italiani migrati all'estero sono stati 25.830.438 (Rosoli G., 1978).

In questo scenario nel quale diventava difficile arrivare ovunque, una strada da intraprendere fu quella di insegnare ai soggetti di “aiutare chiedendo di aiutarsi”.

In sostanza venne attivato un sistema grazie al quale chi aveva bisogno di aiuto, nel tempo, veniva messo in condizioni di sviluppare capacità e potenzialità per divenire abile a far fruttare quello che riceveva.

Un cambio di paradigma, ieri come oggi, che diviene l’unico modello di welfare in grado di moltiplicare i risultati degli investimenti del welfare: attivazione e promozione delle capacità che ogni individuo può esprimere.

Tale esempio non può e non deve essere ricondotto alla sola epoca dei pionieri, che si sono trovati con poche risorse e molti problemi da affrontare, ma deve essere confermato come modello che ancora oggi è valido come volano di sviluppo della società, valorizzando le risorse del singolo in concerto con i bisogni di competenza della classe imprenditoriale.

Come afferma Tiziano Vecchiato (2011, p.22):

I fondatori hanno seminato in vari modi. Ad esempio, Ludovico Pavoni (1784-1849), sacerdote di Brescia, fonda un «Collegio d’Arti, ove almeno gli orfani, o trascurati da propri genitori venissero raccolti, gratuitamente mantenuti, cristianamente educati, e fatti abili al disimpegno di qualche arte, per formarli, allo stesso tempo, cari alla religione e utili alla società e allo Stato» (Fappani A., 1996; Traverso L., 1948).

(...) L’Artigianelli (come fa don Bosco a Valdocco), (...) attrezza laboratori per tipografi, legatori di libri, falegnami, calzolai, sarti, fabbri e anche pittori e scultori. San Gaspare Luigi Bertoni (...) inventa le mostre di arti e mestieri, dove gli apprendisti espongono i loro manufatti.

(...) Don Bosco è il primo a battersi contro la piaga del lavoro minorile...»². Dalle sue visite ai luoghi di lavoro ha origine quella attività che potremmo chiamare sindacale:

dal collocamento e dall'assistenza sui posti di lavoro alla stipulazione di veri e propri contratti di apprendistato, allora chiamati di locazione d'opera.

S. Leonardo Murialdo fonda, nel 1878, nel quartiere Vanchiglia di Torino la casa famiglia, cioè un «pensionato per i giovani operai». Tra le opere dei Padri Giuseppini c'era anche un riformatorio, con 45 ragazzi liberati dal carcere correzionale di Torino. I più piccoli frequentavano la scuola elementare, i più grandi, oltre alla scuola, erano avviati all'apprendimento di un lavoro nei laboratori interni (tipografia, litografia, pastificio, falegnameria, scultura e tornitura in legno, sartoria, calzoleria, tessitura, maglieria, orticoltura).

Nelle istantanee riportate possiamo trovare messaggi per certi aspetti completamente nuovi, che hanno come scopo ultimo quello di promuovere dignità umana. Si noti infatti come l'aiuto ai bisogni primari (mangiare, vestire, abitare ecc...) non venga riportato, in quanto facente parte della proposta di aiuto. Viene invece fatto riferimento alle capacità, alle abilità, e questa è una nuova visione che segna la differenza tra “beneficenza e promozione umana”, entrambe necessarie, a volte successive e altre volte indipendenti. Le soluzioni trovano modo di esprimersi compiutamente nella Costituzione.

4.2 Il Welfare a servizio della valorizzazione del singolo

Il comune denominatore che lega le esperienze appena descritte è il dare fiducia a ogni persona, grazie a un incontro che nasce nell'esclusione e si trasforma in integrazione (Vecchiato, 2011).

Ma per arrivare a questo non può bastare l'aiuto ben dato e nemmeno limitarsi ad uno scambio alla pari. Serve puntare alla sommatoria delle potenzialità di ciascuno, è necessario investire sull'incontro delle potenzialità dei singoli che insieme possono generare vero valore sociale. Passaggi questi certamente non semplici, anzi molto complessi; dobbiamo provare a superare la soglia della convenienza e della ragionevolezza. Ci sono però situazioni di successo, ieri come oggi, in cui si è riusciti a

creare “eccedenza” con le persone, e questo è possibile solo se agli individui viene chiesto di diventare persone.

L’idea che sta alla base del concetto di creare “eccedenza” la potremmo sintetizzare con: «senza di te non è possibile trovare quello di cui hai bisogno». Si viene così a formare un messaggio di utilità sociale grazie a forme di scambio generativo.

Ecco, quindi, che istituzioni laiche e religiose e le realtà economiche pubbliche o private, sinergicamente organizzate possono supportare, animati di fiducia nel genere umano, gli individui che hanno superato l’età della scolarizzazione ma che per motivi i più vari si trovano ancora in condizioni di inoccupazione o a rischio di esclusione per mancanza di abilità (o mancata riconversione delle competenze). E come accennato all’inizio di questo capitolo, non si tratta di risorse economiche ma piuttosto di cambiare la visione, di accettare un cambio di paradigma che mette al centro la fiducia nell’uomo il quale va accompagnato affinché si riappropri della evoluzione della vita professionale partendo dalla narrazione del proprio vissuto.

Far sperimentare il racconto della propria storia fa elicitar quanto di più intimamente nascosto sta nel cuore e nella mente delle persone, qualsiasi siano le loro esperienze di vita e professionali.

Non sempre i moderni sistemi di welfare hanno saputo spingersi nel ricomprendere il “dovere” dell’individuo, oltre a garantirgli il diritto. Per esempio, sul piano tecnico, questo fenomeno è molto evidente quanto il sistema di welfare finanzia “finanziamenti” anziché “incontri di capacità”. (Vecchiato, 2009a; 2009b).

Non è pensabile prestare aiuto ad una persona senza che questa ne sia consapevole, è un fondamento questo del prendersi cura in modo efficace, sarebbe come aiutarla senza permettere alla stessa di poter contribuire nel passare da stato di individuo a stato di cittadino, lasciando quindi persone fuori dalla dimensione di cittadinanza sociale. Questo

è quello che avviene in ambito educativo, sanitario, nei progetti di sviluppo umano, a maggior ragione deve avvenire in ambito assistenziale.

Sin dalla costituzione del nuovo stato unitario abbiamo testimonianza di forme di accoglienza mista, ovvero di interazione di istituzioni e individui, come per esempio gli oratori, le botteghe laboratorio, le scuole professionali. Non erano gratuite, per disincentivare la passività e la dipendenza, ma si basavano principalmente sulla fiducia, la valorizzazione delle capacità personali, provando a risolvere i problemi là dove erano, senza chiedere alle persone di spostarsi altrove, fuori dagli propri spazi di vita, in contenitori innaturali.

La valorizzazione delle capacità personali utile a potenziare l'intensità con cui una persona disoccupata cerca lavoro e le possibilità di trovare un nuovo impiego può essere perseguita proprio attraverso l'employability (Koen, Klehe e Van Vianen, 2013).

Il prendersi cura delle persone che ricercano la collocazione o la ricollocazione nel mondo del lavoro, significa “far quadrato” tra istituzioni laiche, religiose e imprenditoria locale creando un servizio, efficiente, che parta dal valorizzare la persona con tutta la sua ricchezza, specificità ed unicità. Prende il via così un servizio di accompagnamento che comprende la valorizzazione delle capacità professionali al fine di fornire alla persona una fotografia, più o meno coerente, delle esperienze e aspirazioni lavorative spesso molteplici e variegate. Iniziando dal “chi sono io” e andando ad esplorare speranze, paure, obiettivi e tratti di personalità, credenze, stili di comunicazione, ecc. La narrazione dell'identità lavorativa comprende e raccoglie una serie di costrutti come, ad esempio, le identità di ruolo, che rivelano alle persone il modo in cui le stesse si vedono e si mostrano in relazione al contesto lavorativo. Alla domanda “chi sono io” si aggiunge la domanda “chi voglio essere” all'interno dell'organizzazione. Markus (1983) concettualizza di sé possibili che permettono di raggiungere i propri obiettivi personali e le proprie aspirazioni.

Markus e Ruvolo (1989) descrivono i sé possibili come rappresentazioni cognitive degli stati desiderabili (o indesiderabili) di sé e come le idee su come realizzare o evitare questi stati. L'identità del lavoratore diviene quindi una dimensione, per sua natura, trasversale perché riguarda la creazione di un senso di rispetto al passato e al presente e indica la direzione da dare al futuro. Stante la complessità della situazione del mercato del lavoro attuale, gli individui sono portati ad assumere identità multiple, che garantiscono versatilità nello strutturare il passato e il presente come prologo del futuro (Ashforth & Fugate, 2001).

Questo non soltanto ai propri occhi, ma anche a quelli altrui, elemento molto importante nel panorama del ricollocamento professionale. L'identità lavorativa è considerata da Fugate e colleghi (2004) la dimensione motivazionale dell'employability. Alla identità lavorativa si affianca il capitale sociale, quale patrimonio di relazioni, più o meno consistente, che una persona acquisisce ed è in grado di stabilire e preservare. La ricchezza ed ampiezza di questo network sono caratteristiche che definiscono il potenziale delle informazioni che la rete sociale è in grado di fornire e sono proporzionate alla quantità e all'utilità dell'informazione che la rete è in grado di dare all'individuo (Higgins e Kram, 2001; Seibert et al., 2001). Sociologicamente si parla di Reti Sociali Informali (Putnam, 2000), ed identificano tutta quelle serie di relazioni che hanno avvio in modo spontaneo e informale, all'interno delle quali le persone si sentono libere di scambiare informazioni, conoscenze e supporto, a volte anche inconsciamente.

La potenza delle relazioni che formano la rete, infatti, infonde solidarietà e reciprocità alla rete stessa (Higgins & Kram, 2001); coloro che hanno un capitale sociale ricco spesso utilizzano tale network informale per avere stimoli, supporto, idee al fine di trovare e mantenere un lavoro; diversamente coloro che sono poveri di reti sociali faticano a collocarsi, avanzano arrancando, inciampano, e spesso cadono in situazioni che non consente loro di sviluppare una buona identità lavorativa.

In questo senso diviene quindi fondamentale organizzare formule di welfare work al fine di stimolare e allenare la costruzione della propria identità lavorativa. Coloro che hanno reti sociali povere non sviluppano strumenti che aiutano a sviluppare una accettabile abilità di cogliere le opportunità lavorative che gli vengono prospettate; non possiede quell'insieme di fattori che compongono il set di variabili in gioco nella carriera di una persona come l'età, l'istruzione (Wanberg, Watt, e Rumsey, 1996), l'esperienza lavorativa (Becker, 1975), le abilità cognitive (Tharenou, 1997), l'intelligenza emotiva (Wong e Law, 2002) ecc. Minori sono le esperienze lavorative, minori sono le "abilità portatili" (Anderson, 2001) ovvero le abilità spesso acquisite in contesti molto diversi da quello lavorativo, ma che in esso possono essere riutilizzate. Collegate alla identità lavorativa troviamo, secondo le teorizzazioni di Fugate e colleghi (2004) la flessibilità e l'autoefficacia, come fattori di fondamentale importanza per la ricollocazione lavorativa (Eden e Aviram, 1993). Gli autori riportano che l'autoconvinzione di non possedere le competenze, le risorse e le abilità giuste per entrare a far parte del mondo del lavoro sia uno degli elementi che più facilmente limita la ricerca attiva e si associa spesso alla perdita di fiducia in se stessi.

Il senso di autoefficacia è definito come "la credenza nutrita dalle persone a proposito delle proprie capacità di attuare i comportamenti necessari per raggiungere determinati obiettivi" (Bandura, 1977, p. 18).

Betz e Hackett, (1982), Brown e Larkin, (1986), Matsui, Ikeda e Ohnishi, (1989), con i loro studi, hanno dimostrato che i soggetti che ottengono buoni risultati in campo formativo o lavorativo sviluppano migliore consapevolezza di opportunità di crescita professionale. Sembra inoltre farsi spazio la logica che ad elevate aspettative corrispondono, in genere, elevati obiettivi ed un equivalente investimento in termini di impegno per raggiungerli; così come ad un buon livello di autoefficacia si associa spesso

un immaginario di scenari di successo che si manifestano sotto forma di “guida” per il raggiungimento di elevate prestazioni (Nota & Soresi, 2000).

Bandura (1997) sostiene che le persone quando nutrono dei dubbi sulle proprie competenze in alcuni ambiti di attività professionali, evitano le occupazioni correlate o non si impegnano assiduamente per il necessario risultato.

E’ già molto complicato scegliere una strada professionale, diventa ancora più impegnativo proseguire con soddisfazione cercando di migliorarsi sempre e superando una serie interminabile di difficoltà (Lent et al. 1986).

Barbarelli e Steca (2001) sostengono che sia molto probabile che il senso di efficacia avvii il successo professionale di un individuo attraverso l’attivazione di tutti quei processi progettuali, cognitivi, affettivi e motivazionali.

Gli studi ed i dati disponibili in letteratura sottolineano il bisogno di approfondire, parlando di percorsi di carriera, proprio la dimensione dell’autoefficacia, come componente essenziale per la progettazione, il perseguimento e la permanenza nel mercato del lavoro.

Si nota infatti che coloro i quali hanno buona consapevolezza delle loro competenze in determinati ambiti riescono ad essere più incisivi ed efficienti; mentre coloro che dimostrano un elevato livello di scoraggiamento e faticano così ad essere produttivi investendo, molto spesso, male le proprie energie (Gasparini, 1987).

4.3 Il welfare generativo e l’employability: dove ogni soggetto interessato è chiamato a “fare le sua parte”

La società civile oggi vive un momento di forti trasformazioni, la nuova rivoluzione industriale, la pandemia che ha travolto tutto il mondo produttivo e non solo, la situazione instabile, i costi dell’energia che continuano a salire sono solo alcune degli eventi che stanno preoccupando la società civile. È tempo quindi che sia le amministrazioni

pubbliche, sia il nostro legislatore, ma anche gli enti privati, le imprese e i singoli individui abbiano coscienza di avere un ruolo importante e ricerchino piena sinergia tra tutti gli attori coinvolti. Coloro che si occupano di persone all'interno delle organizzazioni sanno bene che il rapporto di lavoro è un Giano bifronte, il quale per creare vantaggio competitivo, sia esso economico (profit) o di servizi a valore aggiunto (pubblico o nel no profit) deve trovare una amalgama tra aspetti psicologici e tecnico/giuridici (Trotti 2021). Ci troviamo, quindi, ad un momento cruciale nel quale se gli attori, tutti, citati in avvio di questo paragrafo, sapranno investire sullo sviluppo e mantenimento delle competenze l'Europa tutta potrà continuare ad avere una posizione di rilievo nel panorama mondiale economico. Sarà necessario, come per ogni sfida sociale significativa, lavorare sia nel breve che nel lungo periodo. Nel lungo periodo, infatti, le politiche attive e la scuola dovranno puntare ad aiutare i giovani a trovare "il loro posto nel mondo", a capire e perseguire il loro sogno, la loro aspirazione, a cercare e trovare i loro interessi e i loro talenti. È necessario anche che si costruiscano alleanze forti tra il sistema educativo-formativo e quello economico-produttivo, puntando alla creazione di un modello formativo integrato in grado di dare valore sia alle esperienze di apprendimento sia formali che informali (Di Nubila, 2004).

Si delinea quindi un panorama all'insegna della insicurezza: da una parte i giovani che non sono messi in condizioni di comprendere i loro veri interessi, le loro attitudini e non vengono aiutati a trovare il percorso scolastico più affine a ciò che vogliono esprimere come espressione di sé; dall'altra un gran numero di adulti che trovandosi in possesso di competenze esclusivamente tecnico/scientifiche saranno presto espulsi dal mercato del lavoro in quanto inabili ad essere utilizzati in relazione alle nuove tecnologie (Industria 4.0, uomini e macchine nella fabbrica digitale, Magone & Mazali).

Date tutte le premesse, in questo contesto, riprendiamo qui un concetto già espresso in precedenza che distingue le “politiche di protezione” dalle “politiche di attivazione”: le prime atte a offrire servizi di assistenzialismo, le seconde mirate all’attivazione del cittadino. Dalla riforma costituzionale del 2001 alle Regioni viene attribuita assoluta titolarità nella gestione delle politiche sociali e viene così alimentata ulteriormente la causa per la quale il territorio italiano appare, ancora oggi, non uniforme di Regione in Regione. Il fenomeno più evidente ed in continua espansione è, in questo ultimo decennio, l’entrata in scena di soggetti privati che hanno come mission quella di promuovere i servizi alla persona, dove il coesistere di realtà “pubbliche” e “private” creino quel welfare mix utile, forse, a dare più vigore al servizio stesso. Nella sua pubblicazione del 1981, Carlo Magni, ribadisce l’evidente contraddizione di non riuscire ad identificare la strada per sviluppare i servizi di attivazione sociale in risposta alla povertà, sottolineando lo spreco di risorse nell’allocazione e nel modo di farle fruttare, nonostante queste siano l’unica via efficace in un’ottica di raggiungimento di standard adeguati, per cui divenga possibile parlare di welfare generativo in termini di inclusione e di cittadinanza attiva. Due sono le strategie da mettere in atto, sempre secondo Magni, per riuscire a ribaltare la situazione; prima strategia: implementazione di nuovi servizi ai quali gli utenti hanno accesso in forma agevolata. In questo modo si ottiene un doppio beneficio: benessere per le famiglie e l’utenza in genere e nuovi posti di lavoro, quindi aumento dell’occupazione, del reddito e del benessere economico. Seconda strategia: guardare alla prospettiva del welfare non esclusivamente sotto il profilo dei costi. In questo modo ci sarebbe stata la possibilità di guardare allo stesso sotto forma di contributo generativo di capitale prima umano e poi finanziario (Magni, 1981).

La logica dei costi può essere superata solo attraverso un’azione alternativa di sopravvivenza di un welfare rinnovato e generativo, “dove le risorse già disponibili

vengono valorizzate responsabilizzando le persone che ricevono aiuto, al fine di aumentare il rendimento degli interventi delle politiche sociali” ricercando l’applicabilità esclusivamente all’interno della realtà locale (Magni, 1981). Tale concetto è perseguibile solo attraverso un lavoro di responsabilizzazione dell’utente che, come già detto nei paragrafi precedenti, passa da percettore passivo a cittadino attivo al fine di far fruttare l’investimento degli interventi a beneficio della collettività locale. È questa nuova visione culturale che viene identificata come welfare generativo, in grado di produrre risultati ad alto rendimento sociale. Tuttavia, Jhon McKnight (1990), docente di Politica sociale alla Northwestern University, sostiene che: “Se andiamo oltre la facciata del *prendersi cura* potremo vedere il vero volto delle cose: operatori professionali che hanno bisogno di guadagnare attraverso i servizi, dentro un sistema economico che ha bisogno di crescere. Se questo è lo scenario, l’utente non è tanto una persona in condizioni di bisogno, quanto una persona di cui c’è bisogno” (Illich, 2008, p.73). Da questo pensiero prende forma la convinzione che il professionista sia il possessore di tutte le risposte ai problemi e delle soluzioni. Tale proposta presente però una serie di criticità; la prima è quella che le persone coinvolte potrebbero essere indotte ad adattarsi ad un approccio assistenzialista; a maggior ragione in uno stato dove il PIL si misura anche sulla quantità dei servizi offerti, c’è bisogno di scovare nuovi “bisogni dei singoli” al fine di poter rispondere tramite la fornitura di nuovi servizi. Il secondo rischio che si corre con l’applicazione della teoria fin qui delineata è dato dal fatto che le persone per essere accompagnate dentro un sistema che risponderà alle loro richieste, vengono categorizzate, ciascuno per il proprio specifico bisogno. In questo modo si delinea un problema che attanaglia ancora i servizi sociali italiani ovvero il rischio di trovarsi incapaci a cogliere il bisogno reale della persona all’interno del contesto in cui il bisogno si è generato.

Lo scenario del mercato del lavoro attuale richiede a tutti gli interessati, forza lavoro, imprese, parti sociali, di sapersi continuamente innovare ed adattare alle nuove richieste e problematiche che la società ci propone come irrisolte. E' in questo ambito che nuove proposte in grado di ostacolare la staticità come fattore limitante dei soggetti interessati, debbono spingersi con rinnovata progettualità e creatività.

La domanda, quindi, potrebbe essere quella di tentare di capire come un ente locale territoriale, come per esempio un Comune, può provare a rispondere alle reali richieste del mondo del lavoro senza cadere nel circolo vizioso del business dei servizi?

Sono innumerevoli i soggetti, pubblici o privati, che possono interpretare un ruolo determinante nel definire un progetto, ridimensionando risorse economiche, finanziarie, professionali e umane; come già ribadito in precedenza, la differenza vera la potrebbe fare la creatività.

Tra i più recenti ed illuminati sociologi si riporta qui la prospettiva di Boltansky, il quale sostiene che nel pieno dell'affermazione della "città per progetti" (Boltansky, Chiappelli, 1999; Bricocoli & Savoldi, 2012) ci sia un movimento che progressivamente si configura, un nuovo mondo, anch'esso proveniente da severi studi e prove che hanno portato ad una idea di investimento: la città della sostenibilità che, ruota attorno all'idea-valore della generatività sociale (Magatti, Giaccardi, 2014).

In questo nuovo mondo vige un principio di equivalenza nel quale viene deciso chi è grande e chi è piccolo nella città della sostenibilità, e le dimensioni sono intese come la valorizzazione delle risorse. Come afferma Magatti "nella città della sostenibilità il grande è un facilitatore dello sviluppo congiunto delle risorse umane, sociali e ambientali, responsabile verso la società nella sua interezza e per il suo futuro. Il piccolo, al contrario, consuma le risorse senza rigenerare ed è dunque un mortificatore-sfruttatore-dissipatore

delle risorse che, nella prospettiva di lungo periodo, crea un mondo insostenibile” (Magatti & Giaccardi, 2014).

Il modello della “città della sostenibilità” sottolinea l'importanza, non solo delle risorse finanziarie, ma soprattutto della valorizzazione e rigenerazione delle risorse umane in una prospettiva di lungo periodo, opponendosi così alla cultura della progettazione a breve e dell'attenzione al pure efficientamento tecnico e finanziario tipico del mondo capitalista e della città per progetti. Principio guida della “città della sostenibilità” è senza dubbio il bene comune, la salute degli uomini, e del pianeta, in una costante ricerca, nel lungo periodo, da parte di tutti gli stakeholders implicati, di quell'equilibrio sociale-economico-ambientale atto valorizzare ogni soggetto senza che nessuno sia escluso a spese di altri. In questo mondo ideale della “città della sostenibilità” i grandi, ossia coloro che sono legittimati ad accedere alle maggiori opportunità, saranno gli enti e le organizzazioni in grado di orientare il proprio impegno nella direzione della creazione di valore contestuale (Magatti & Giaccardi, 2014) espressione che sviluppa un'idea di futuro capitalismo sostenibile, dove la produzione di valore economico sia collegato alla relazione con e tra i soggetti e tra loro e l'ambiente in cui vivono, in un legame logico e sostanzialmente condiviso tra i diversi stakeholder (Cecchinato, 2020). La possibilità della realizzazione contestuale sorge nel momento in cui “l'io diventa consapevole che oltre a se stesso esiste una realtà, irriducibile alle proprie proiezioni e azioni, con cui è strutturalmente in relazione” (Magatti & Giaccardi, 2014) aprendosi a un'idea di sé molto diversa da quella centrata sull'autorealizzazione individualistica, che si esprime in atteggiamenti agonistici e performativi. Come sostiene Magatti (Magatti & Giaccardi, 2014, p.34) “il riconoscimento di un contesto insieme limitante è abilitante, restituisce ad Alter, cioè in ultima analisi alla realtà, la sua centralità sollecitando l'io ad esprimersi in una prospettiva di collaborazione, cura, senso condiviso perché ciascuno di noi può diventare se stesso

solo tramite la mediazione con Alter (famiglia, istituzioni, società, cultura, lavoro, ambiente)”. Nell'universo della città della sostenibilità emerge un nuovo paradigma dell'azione e della grandezza, che traduce in prassi le idee di valore e di auto-realizzazione contestuale: l'azione generativa. Il concetto di generatività sociale proviene dalle ricerche di Erik Erikson (1982), dove la generatività definisce la settima fase dello sviluppo psicosociale, in età adulta, quando emerge la sollecitudine alla cura della persone, dei prodotti e delle idee nei confronti dei quali ci si sente impegnati. Il paradigma dell'azione sedativa ridefinisce radicalmente alcuni concetti chiave dell'immaginario tecno-nichilista quali quelli di libertà, realizzazione di sé, valore e desiderio: l'azione generativa consiste infatti nel concretizzare e nel prendersi cura di un valore, come espressione della Libertà del soggetto e come strada per la sua realizzazione (Magatti & Giaccardi, 2014).

Capitolo 5 – Le risorse del territorio polesano: in che misura il Polesine può sostenere il singolo a fronte delle sfide dell’ultima rivoluzione industriale (4.0)

5.1 Il Polesine al tempo della Pandemia: il contesto socioeconomico attuale

In questo paragrafo si intende contestualizzare la situazione socioeconomica del Polesine, piccola zona del sud della Regione Veneto, per comprenderne le difficoltà ma anche le risorse a disposizione al fine di sostenere la tesi, oggetto della presente ricerca: solo attraverso l’attivazione di progetti in rete, si può arrivare a risultati di qualifica o riqualifica degli individui destinati al mondo del lavoro.

La situazione pandemica che ha travolto il nostro paese, rappresenta una grande minaccia e rischia di avere un effetto pesantemente negativo sulla ripresa dell’economia e del mercato del lavoro. I dati elaborati dall’Osservatorio di Veneto lavoro rilevano che Rovigo (meno 15%) insieme a Treviso (meno 19%) sono tra le province venete in cui la disoccupazione si è maggiormente ridotta nel 2021 rispetto al medesimo periodo del 2020, dato osservato attraverso le Dichiarazioni di Disponibilità.²⁰

Sempre nel Polesine è tornato a crescere, dopo due anni, il saldo di occupati nel settore privato: le assunzioni relative ai contratti a tempo determinato, indeterminato e apprendistato sono state di 119 unità superiori rispetto alle cessazioni di rapporto di lavoro²¹. Tali dati non ci fanno però immaginare una situazione che va standardizzandosi, piuttosto una situazione anomala che risente dell’influsso della pandemia che ha colpito maggiormente le zone turistiche (una media per provincia di meno 2.906 unità tra assunti e cessati in Veneto nel 2021, di cui meno 2.441 a Venezia e meno 4.475 a Verona) e l’effetto blocco dei licenziamenti imposto dal Governo²².

²⁰ Osservatorio Veneto del Lavoro

²¹ Ibidem

²² articolo 41 del DL/18 2020 “Decreto Cura Italia”, 17 marzo 2020

Piano piano stiamo tornando alla “normalità” e questo lo si nota nell’aumento delle dichiarazioni di disponibilità (Did) per disoccupazione e inoccupazione rispetto al 2020. Negli ultimi mesi del 2021 il saldo è in accordo con gli anni anti pandemia e nel report regionale si legge «la nuova cesura di fine ottobre sembra non aver provocato una sostanziale riduzione del differenziale con i due anni pre-crisi».

Le domande di lavoro dipendente in Polesine hanno visto il 23% delle assunzioni nel settore primario, il 22% nell’industria ed il 55% nel settore terziario e servizi (di cui il 21% nel settore di servizi alla persona ed il 10,5% nella logistica).

Alcune interviste semistruzzurate, fatte ad altrettanti esponenti della politica locale e delle associazioni dei lavoratori, tra il 2020 ed il 2021, hanno confermato come il calo della crescita di opportunità occupazionali ed il calo demografico stiano alla base di uno sviluppo economico-sociale del Polesine fortemente compromesso.

Di seguito si riportano gli esiti delle singole interviste, senza aver effettuato alcune aggregazioni, al fine di inquadrare meglio il contesto nel quale si vuole svolgere la ricerca.

Il sindaco del comune di Calto, sito nella zona dell’Alto Polesine, è il primo cittadino del più piccolo paese della provincia: 684 abitanti nel 2019, nel 2011 erano 819. Un calo demografico che si attesta vicino al 18%, che troviamo mediamente in tutti i comuni del Polesine. Il sindaco del comune di Porto Tolle, interpellato sull’argomento, dichiara che il gap tra mortalità e natalità annuale si attesta le 80-90 unità a scapito delle nascite. Lo scarto è elevato, in una terra che ha una popolazione di circa 800 ultraottantenni su circa 9.000 abitanti²³.

Numeri elevati se si aggiunge il fatto che nello stesso comune l’immigrazione è pressoché assente. Porto Tolle infatti registra, nel 2021, l’1,7% di immigrati rispetto ad una media del 10% riscontrabile mediamente nel Veneto²⁴.

²³ Dati Istat 2021

²⁴ Ibidem

Per modificare “la foto di famiglia” del comune è necessario, sostiene il primo cittadino Pizzoli, attrarre nuovi residenti facendo leva sul settore primario, agricoltura e itticoltura, e sul turismo, “abbiamo due grandi settori che possono eccellere, il lavoro è lungo ma partendo dalla scuola e dalle politiche per le famiglie, insieme possiamo raggiungere traguardi importanti” (Pizzoli, 2020). Ma il territorio polesano, attraverso alcuni primi cittadini, avanzano anche appelli ed istanze alla Regione Veneto e ai Ministeri delle infrastrutture, “bisogna rafforzare le arterie stradali per fare in modo che le persone arrivino nel nostro amato e meraviglioso Delta. Per essere attraenti anche da un punto di vista produttivo è necessario investire nelle due arterie stradali della Romea commerciale e della Nogara Mare. Il rafforzamento delle lagune e dei porti, importantissimi per il settore ittico, e la ristrutturazione della rete ferroviaria completerebbe l’investimento.” (Rizzoli, 2020).

“L’Atene del Polesine”²⁵ invece ha assistito ad un fenomeno di controtendenza, in quanto “con l’aumento della residenzialità dovuto all’arrivo di Amazon (Moro, 2020) il trend di spopolamento delle città si è fermato. Nonostante i giovani del Polesine si spostano per studiare e spesso restano nei luoghi che li hanno ospitati per gli studi, nonostante anche a Lendinara il tasso di natalità sia basso (5,3‰)²⁶, l’investimento della multinazionale ha contribuito a rallentare la decrescita demografica, anche se “non la riteniamo strutturale ma solo contingentata all’avvio del colosso dell’e-commerce” spiega Luigi Viaro, primo cittadino.

Il primo cittadino di Rosolina, Franco Vitale, sostiene invece che “i servizi sono l’obiettivo a cui tendere per far sì che il territorio non venga abbandonato. E il futuro sta nell’unione dei servizi tra i vari micro Comuni di cui il territorio è composto e trovare risposte sul piano lavorativo per gli abitanti. Stiamo sensibilizzando le realtà economiche

²⁵ Scheda di Lendinara nel Portale ufficiale del turismo della Provincia di Rovigo, su polesineterraduefiumi.it.

²⁶ Dati Istat 2019

per realizzare una filiera di prodotto ortofrutta e ittico confezionato per la grande distribuzione.”

La parola d’ordine quindi è lavoro. I dati raccontano di oltre 1.500 posti lavoro a rischio per il triennio 2022-2025. Con il cessare del sistema degli ammortizzatori sociali ed il blocco dei licenziamenti decisi per affrontare l’emergenza sanitaria che ha travolto il mondo nel 2020. E’ da quel momento che ci si aspetta un repentino calo dei posti di lavoro, sia in termini di licenziamenti che di mancate assunzioni.

Il Polesine quindi, terra che già soffre come abbiamo visto di profonde crepe sociali, rischia il collasso economico entro l’estate 2022.

Le più importanti sigle sindacali, Cgil, Cisl e Uil così come la più importante sigla sindacale datoriale, Confindustria, chiedono alla Regione ed al governo di approntare le vitali contromisure.

“Da anni il Polesine vive in una situazione di scarse sicurezze per i lavoratori precari. Molti faticano a ripartire. Questa nuova ondata di crisi porterà nuova precarietà. Serve affrontare subito il tema e mettere in atto possibili soluzioni, partendo dal tema della riqualificazione professionale, per creare occupazione di qualità in grado di essere pronta per le sfide dei prossimi anni” dichiara Piaralberto Colombo, segretario della CIGL della provincia di Rovigo.

L’ultimo dato che si ritiene rilevante riportare in questa sede riguarda la speranza di vita. Tale indice, che si ritrova nella triade che forma l’indice di sviluppo umano dell’ONU, misura sia lo stato generale ed oggettivo di salute di una popolazione, sia l’efficacia delle strutture sanitarie, sia la propensione a curarsi. E’ quindi un indice potente e molto complesso, che presenta comunque dei limiti, uno tra tutti il fatto che non coglie la quantità della buona vita, come invece potrebbe essere il PIL (indice generale di benessere legato alla “quantitativa” crescita economica). L’Indice della Qualità della Vita (valori più alti sono migliori) è una stima della qualità generale della vita fatta usando una

formula empirica che tiene conto dell'Indice del Potere d'Acquisto (valori più alti sono migliori), Indice d'inquinamento (valori più bassi sono migliori), rapporto prezzo delle case/reddito (più basso è meglio), indice del costo della vita (più basso è meglio), indice della sicurezza (più basso è meglio), indice dell'assistenza sanitaria (più alto è meglio), indice del tempo passato nel traffico nel tragitto casa lavoro (più basso è meglio) e indice climatico (più alto è meglio).

Però, bisogna considerare la sua immediata disponibilità alle scale territoriali superiori. Dalla tabella 1 si evince come l'ipotesi che nella provincia di Rovigo la qualità della vita sia peggiore – non venga smentita, anzi trovi una sua regolarità. La Provincia di Rovigo ha rispetto ai territori della provincia di Padova un valore inferiore.

Tab. 1 – Speranza di vita alla nascita (SdV) per province a monte e a valle della pianura padana (fonte: Istat)

Aspettative di vita per province	2015	2016	2017
Provincia PADOVA	83,2	83,4	83,7
Provincia Rovigo	81,2	82,1	82,4

Potrebbero essere considerate differenze irrilevanti, tuttavia se consideriamo che nel 2017, a livello nazionale, siamo passati da 84,0 anni nella provincia di Firenze, a 80,7 nella provincia di Napoli. Un range molto ridotto, per cui lo scarto di un solo anno tra una provincia e l'altra limitrofe è davvero rilevante, tra l'altro regolari negli anni. In una sua recente ricerca sulla qualità della vita, il sociologo Giorgio Osti, che da più di 12 anni organizza, in collaborazione con Banca Etica, un convegno sulle “aree fragili”, è arrivato a sostenere che lo scarto di un anno della qualità di vita della provincia di Rovigo rispetto alla vicina provincia di Padova possa trovare ragione anche con l'ipotesi dell'accumulo

del percolato. Il percolato infatti è una sostanza dannosa alla salute dell'uomo e dell'ambiente che tende ad accumularsi da monte al mare Adriatico. Lo stesso andamento registrato per la speranza di vita alla nascita emerge anche per il numero di figli per donna. Anche in questo caso le differenze sono lievi ma significative: la provincia di Padova si attesta con valori attorno a 1,4 figli e quella di Rovigo con un valore di 1,2 figli, confermandosi così la meno vitale di tutto l'asse padano (Osti, 2019).

5.2 Il secondo Welfare ed il caso WelfareNet per le provincie di Padova e Rovigo

Quanto premesso nel precedente paragrafo diviene essenziale per meglio comprendere il contributo di tesi, che si intende esplorare, attraverso una ricerca empirica atta a valutare il livello di consapevolezza di amministratori, imprenditori, manager del tessuto socio-economico della provincia di Rovigo circa la valorizzazione e la consapevolezza "del sé reale" e delle competenze del singolo come chiave di svolta del territorio polesano; e come partendo da tale consapevolezza sia possibile avviare, sostengono Maiani e Razetti (2019), progetti di welfare in rete (o secondo welfare) al fine di attrarre talenti e allenare competenze, soprattutto trasversali. Il Secondo Welfare viene inteso come quell'insieme di progetti ed attività che si sommano a quelli avviati dal settore pubblico (Primo Welfare) in grado di fornire risposte nuove a rischi e bisogni sociali che si vanno via via delineando e che riguardano gli individui tanto quanto le comunità.

Il secondo welfare introduce tutte quelle politiche sociali che trovano realizzazione oltre l'intervento pubblico, ad opera di attori diversi. Tali progetti vengono realizzati da organizzazioni, soggetti e reti di soggetti quali enti del terzo settore, enti bilaterali, fondazioni; tuttavia le riuscite più felici, come vedremo in seguito, sono proprio i progetti che vengono realizzati in rete multistakeholder. Gli attori, in aggiunta ai tradizionali servizi offerti dallo stato, che possono organizzare piani di welfare legati alle politiche del lavoro possono essere oltre alle fondazioni, assicurazioni private, fondi di categoria,

i sindacati, gli enti locali, il sistema impresa. Sono per lo più soggetti che si attivano, tradizionalmente, in progetti spontanei e destinati ad alcune categorie o gruppi in ambiti spesso locali e la cui solerzia dimostra come con tenacia e sistematicità, nel tempo, si possano raggiungere orizzonti più ampi. Le risorse cruciali qui sono l'empowerment²⁷, e cioè la consapevolezza della propria motivazione endogena, delle proprie aspirazioni, del controllo delle proprie scelte e azioni, nell'ambito della vita privata, professionale, pubblica, politica e sociale attraverso la quale le persone diventano individui in grado di partecipare in modo realistico e costruttivo. La compartecipazione dell'individuo diviene quindi fondamentale, la formula del "secondo welfare" non può prescindere dall'attivazione del singolo.

Il secondo welfare adotta politiche e strumenti che in parte differiscono molto da quelli del "primo welfare". Come già accennato è fondamentale che gli interventi che si intende realizzare prendano avvio da evidenze del contesto a cui si rivolgono e riescano a coinvolgere un nutrito pool di soggetti pubblici e privati. Questa logica di mix permette di sfruttare al meglio la presenza di progetti imprenditoriali in un'accezione di "città della sostenibilità" (Giaccardi, Magatti, 2014).

È proprio da un esempio di secondo Welfare, avviato in Polesine, che intendiamo, in questa sede, portare un ulteriore contributo a sostegno della nostra tesi.

Progetto WelfareNet nasce nel 2014 sulla scorta di un bando della Regione Veneto (dgr 448 del 4/4/2014) che aveva come obiettivo la realizzazione di azioni di sistema per creare nuove tipologie di intervento a beneficio dell'occupabilità attraverso l'adeguamento delle competenze dei lavoratori e delle imprese per il rilancio della competitività del territorio; gli ambiti proposti dal bando erano cinque: giovani, giovani al lavoro con i meno giovani, reti territoriali per la conciliazione, case management, territorio e rete pubblica – privata

²⁷ Per un approfondimento sul tema si possono vedere i contributi di Dallago (2008); Francescato, Tomai e Solimeno (2008). Specificatamente dedicati al tema del community empowerment sono i contributi di Kiefer (1984); Laverack (2001); Mannarini (2004).

per il lavoro, responsabilità sociale e PMI, innovazione per la competitività. Il progetto prevedeva un'azione di sistema composta da due fasi operative, pena la non ammissione al bando: una fase di modellizzazione e una fase di sperimentazione²⁸. Nella fase di modellizzazione veniva richiesto la realizzazione di studi di fattibilità per l'individuazione e la creazione di nuovi servizi di conciliazione lavoro-famiglia e di nuove forme organizzative di lavoro; tutto questo attraverso la creazione di reti fra privato e pubblico in grado di integrare il tutto con quanto già presente nel territorio. Nella fase di sperimentazione, invece, si era vincolati alla realizzazione di azioni formative sulla conciliazione rivolta a tutte le categorie interessate dal progetto: facilitare apprendimenti di avvio di imprese (a livello formativo ed economico), promuovere servizi innovativi per percorsi di orientamento, accompagnamento alla formazione di nuovi imprenditori. La realizzazione del progetto è stata agevolata dal finanziamento proveniente dal Fondo Sociale Europeo, (programmazione 2007-2013 per l'occupazione e la competitività regionale) ed ha stabilito tra i principali propositi di partenza l'avvio alla valorizzazione di nuove forme di welfare da intendersi come una triplice peculiarità: "contrattuale", attraverso il coinvolgimento di organizzazioni sindacali e degli enti bilaterali quale "ponte" di welfare contrattuale per i servizi erogati alle aziende; "territoriale" per un deciso interesse del tessuto industriale e "aziendale" rispetto alle innovazioni introdotte nelle aziende per i propri lavoratori.

L'Ente Bilaterale Veneto e Friuli Venezia Giulia ha svolto il ruolo di Capofila del progetto, che ha visto anche la partecipazione di altri partner operativi (Ente Bilaterale di Padova, l'Ente Bilaterale per i Settori del Terziario e del Turismo della Provincia di Rovigo, Innova Srl e la Fondazione Adapt), di molteplici partner territoriali differenti

²⁸ <http://bur.regione.veneto.it/BurvServices/pubblica/DettaglioDgr.aspx?id=272339>

(organizzazioni sindacali, organizzazioni di categoria, organizzazioni del terzo settore, comuni) e di circa sessanta imprese delle province di Padova e Rovigo.

La rete WelfareNet ha trovato nella stipula dell'accordo di partnership il modello di regolamentazione. Infatti, da un punto di vista meramente sociologico, possiamo definire "partnership" quelle forme di collaborazione orizzontali tra organizzazioni pubbliche locali, imprese di mercato, realtà del terzo settore; la partnership è solitamente fondata su relazioni volontarie e reciproche, nelle quali risorse, rischi e competenze sono condivisi per il raggiungimento di un obiettivo multidimensionale difficilmente perseguibile da ciascuna singola identità (Boccacin 2009). Le partnership esplorano nuove forme di collaborazione attraverso una logica di transitorietà che ne definisce la dimensione temporale, sociale e fattuale (Andersen e Pors 2016). Le partnership permettono anche il superamento di vincoli contrattuali proprio perché fondano le loro radici su relazioni di reciprocità e condivisione tra le parti tra una pluralità di soggetti appartenenti a contesti differenti (Boccacin 2009).

Ad oggi WelfareNet conta nella sola provincia di Rovigo una moltitudine di servizi attivi che vengono mantenuti in rete attraverso strumenti tecnologicamente avanzati e canali di comunicazione sempre aggiornati.

a. 5.3 Il welfare locale come viatico per la creazione di una employability di eccellenza

Abbiamo visto nel paragrafo precedente come sia, non solo progettabile, ma anche realizzabile un piano di secondo Welfare (o welfare generativo) che abbia come obiettivo cardine l'attivazione del singolo in termini di soggetto sociale, politico ed economico; abbiamo fatto cenno, nella case history del capitolo precedente del fattore "empowerment" come elemento chiave da sviluppare a beneficio della realizzazione dell'individuo stesso. Vogliamo in questa sede concentrarci, invece, su un fattore altrettanto importante ma nella sua essenza diverso che è l'employability. Nel capitolo 3

abbiamo abbondantemente esposto il significato e le teorie che traducono tale costrutto. Una dimensione che sviluppa le capacità critiche e riflessive dell'individuo con l'obiettivo di essere costruttore, egli stesso, della propria carriera professionale e mantenere viva questa tensione lungo tutta la propria vita lavorativa. Abbiamo visto nei capitoli 1 e 2 come nel tempo e nello spazio le politiche abbiamo fallito miseramente nel mettere al centro l'individuo, con i propri talenti, le proprie abilità e competenze. La scuola stessa, lo abbiamo accennato nel capitolo 3, con i progetti PCTO e ASL non sono riuscite nell'impresa di offrire occasioni di lancio per i ragazzi che hanno un bisogno estremo di conoscersi e di comprendere quale strada intraprendere per realizzarsi. Ed infine tutti quei soggetti che sono fuoriusciti dal mercato del lavoro in quanto hanno competenze che a nessuno servono più, ma che nell'arco della loro vita professionale hanno sviluppato abilità e conoscenze molteplici, tante da non riuscire nemmeno ad averne la consapevolezza. Ed infine un mondo imprenditoriale che si è sempre chiamato fuori da logiche di responsabilità sociale, in quanto, e lo abbiamo visto nei capitoli 1 e 2 nel tempo e nella geopolitica Europea, il mercato ha sempre agito da grande assente. E' proprio in questa ultima affermazione che si colloca la sfida che in questa ricerca vogliamo sostenere: senza l'assunzione di una responsabilità sociale vera e costante delle imprese non si riuscirà a creare e mantenere viva l'attivazione del singolo. In conseguenza non sarà possibile vincere la piaga della disoccupazione.

Possiamo osservare, che da sempre, il mercato si è impegnato per assicurare ai propri lavoratori condizioni migliori di vita, stimolando negli stessi un senso di lealtà e di attaccamento alle sorti dell'azienda. Pensiamo, per esempio, a importanti storie imprenditoriali quali la AEG con il suo fondatore, W. Ratenau, piuttosto che quella ancora più epica e a noi vicina di Adriano Olivetti. Lo stesso Henry Ford, già nel 1919, in un'intervista dichiarava: "Un'impresa che fa null'altro che soldi è un'impresa veramente modesta". Ciò che quindi qui vogliamo significare non è tanto il grado di altruismo o di

apertura mentale dell'imprenditore, quanto piuttosto il fatto che per la conduzione dell'impresa, il condottiero viene chiamato a dare conto del proprio operato alla società (Zamagni, 2003).

Sempre Zamagni (2003) sostiene che è proprio questo ultimo concetto l'elemento "nuovo" ovvero il "social commitment", cioè l'impegno sociale dell'impresa che c'è stato sin dalle origini della impresa privata, ma spesso poco o per nulla praticato. Assistiamo, negli ultimi anni, ad un confronto-scontro tra due visioni nel modo di concepire la relazione tra sfera economico e sfera sociale delle imprese: ovvero tra mercato e solidarietà (Zamagni, 2007). Una solidarietà che non è solo filantropia, ovvero antica sponsorship d'impresa (corporate philanthropy); piuttosto sul principio della pari considerazione che si deve a tutti i soggetti che sono coinvolti nell'attività aziendale. Primi e fra tutti le persone che vi operano.

Capitolo 6 - La ricerca: il caso del Polesine

6.1 Lo studio: finalità e domande di ricerca

Questo studio ha avuto la finalità di esplorare la percezione della responsabilità sociale di imprenditori e responsabili del pubblico o del privato, alla guida di altrettante aziende o enti laici o religiosi del territorio Polesano.

Questo studio ha avuto carattere esplorativo ed è stato guidato dalle seguenti domande di ricerca:

3. Quale percezione hanno le donne e gli uomini alla guida di imprese o enti della loro responsabilità sociale verso le politiche attive del lavoro?
4. Quali sono gli enti, le associazioni, le realtà sindacali che hanno maggiori responsabilità nell'attivazione del singolo come valorizzazione dei propri talenti?
5. Quali sono le azioni più efficaci ed efficienti per accompagnare inoccupati o disoccupati a trovare impiego?

6.2 Il questionario

Lo studio è stato realizzato traendo spunto dalla scala Maignan e Ferrell 2000 che è una delle due scale principali costruite in campo accademico per misurare i comportamenti organizzativi in tema di Responsabilità Sociale d'Impresa (D'Aprile & Talò, 2014, p.153); della stessa però ne è stata tratta solamente una dimensione, rimandando una potenziale e completa applicazione ad una successiva ricerca, ovvero la dimensione della percezione dell'imprenditore. La scala si sviluppa su 3 dimensioni, (D1) livello di percezione della responsabilità sociale delle figure apicali, (D2) "se non io chi" ovvero individuazione dei primi e diretti responsabili dell'attivazione del singolo ed infine le azioni con più possibilità di successo (D3) in campo di politiche attive. La scala, così formata, include 12 item raggruppati in tre dimensioni.

Responsabilità sociale

Quali sono le responsabilità che l'azienda/ente si deve assumere verso le persone che si trovano in stato di disoccupazione o inoccupazione?

- Nessuna
- Favorire l'incontro tra domanda e offerta
- Favorire occasioni di lavoro temporaneo
- Favorire progetti territoriali di inserimento o reinserimento lavorativo in rete con altri enti/imprese
- Altro...

A prescindere dalla risposta alla domanda precedente, quali sono le iniziative che l'azienda/ente ha attuato per supportare le persone in stato di disoccupazione o inoccupazione?

- Ricerca e selezione di talenti da impiegare
- Progetti di accoglienza stage/tirocini curriculari o professionalizzanti
- Attività di networking inclusive (es. open day dove le persone possono offrire le proprie competenze)
- Nessuna
- Altro...

Hai risorse (economiche e umane) dedicate per sviluppare iniziative di match tra "domanda ed offerta"?

SI

No

In pianificazione entro l'anno

Hai un piano annuale? Si, determinino le risorse in sede di Budget e ho uno staff dedicato (HR department) Si, accantonano un % sui ricavi e attivo ricerca e selezione alla bisogna No, ma se serve i fondi e le persone le trovo No Altro
Quali tra queste azioni ritieni di poter progettare entro i prossimi 3 anni per favorire domanda ed offerta qualificata? - Organizzare Open Day aziendale con le scuole del territorio - Fare rete con Imprese ed Enti del territorio per avviare progetti di qualificazione competenze - Avviare almeno tre tirocinio curriculari all'anno - Avviare una Academy Interna all'azienda/ente per qualificare le competenze - Altro:...
Welfare generativo come valorizzazione dei talenti del singolo (In questa sezione intendiamo indagare la percezione delle imprese/enti circa il valore dell'occupabilità come percorso di sviluppo del proprio potenziale umano in scala Likert da 0 ="completamente in disaccordo" a 5 = "completamente d'accordo")
Le persone inoccupate/disoccupate hanno la responsabilità di mantenere le proprie competenze allineate ai bisogni del mercato
Le aziende hanno la responsabilità di ricercare il profilo maggiormente adeguato alle loro necessità d'impiego

Le aziende hanno l'opportunità di fornire percorsi di aggiornamento al fine di trovare profili maggiormente adeguati alle loro necessità
I Centri per l'impiego territoriali sono presenti nell'analizzare realmente le necessità professionali
Le agenzie educative/formative (es. scuola, università, ecc.) hanno la responsabilità di aggiornare i loro percorsi educativi/formativi all'evoluzione della tecnologia e allo sviluppo di competenze trasversali
Esprimi il grado di efficacia/inefficacia delle azioni per aiutare inoccupati e disoccupati a trovare impiego (In questa sezione intendiamo indagare la percezione delle imprese/enti circa le potenziali azioni verso l'incontro tra domanda e offerta in scala Likert da 0 = "completamente inefficace" a 5 = "completamente efficace")
Raccogliere le necessità delle aziende, analizzare le competenze disponibili, organizzare processi di formazioni che possano colmare i gap tra domanda e offerta
Raccogliere le competenze disponibili, raggrupparle per categorie omogenee, organizzare processi di allineamento di competenze alle migliori prassi
Organizzare sistematiche occasioni di incontro tra domanda e offerta di lavoro (es. open day)ce
Dell'azione maggiormente efficace indica quale "ente" ne ha la responsabilità: Enti pubblici Centri per l'impiego Aziende private

Associazioni datoriali
Associazioni lavoratori
Altro:....

Per la conduzione di questo specifico studio l'uso della scala di misurazione, considerato anche l'esiguo numero dei partecipanti, non ha avuto l'obiettivo di testare lo strumento, ma piuttosto di utilizzarlo come mezzo per promuovere negli imprenditori e nei direttori di enti pubblici e privati (inclusi le realtà sindacali datoriali e dei lavoratori) un'occasione di riflessione sul proprio livello di consapevolezza della responsabilità sociale sul tema dell'occupazione e sulla loro potenziale ambizione a farsi promotori di progetti di secondo welfare generativi di nuova occupazione. Per tale ragione, lo strumento è stato utilizzato, in questa fase, principalmente come mezzo di analisi ma anche di sensibilizzazione.

Il questionario è stato somministrato mediante l'utilizzo dello strumento Moduli contenuto nella piattaforma "Google"; detta piattaforma permette un'agevole compilazione del questionario a chiunque venga in possesso dei link digitali, sia a mezzo computer che a mezzo smartphone o tablet. Google Moduli agevola il ricercatore poiché trasferisce automaticamente e con ordine, i dati in un file Excel. Google Moduli è stata scelta anche per la praticità di riuscire a farla arrivare ad un ampio pubblico.

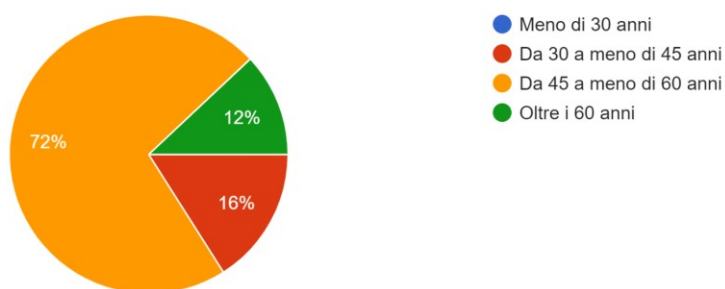
Abbiamo raccolto, in prima battuta i dati anagrafici (genere, fascia di età) tipologia di ente/azienda (laico o religioso, pubblico o privato, profit o non profit) e la dimensione percettiva della scala Turker è stata misurata tramite una scala Likert 1-5 (da 1 = completamente in disaccordo a 5 = completamente d'accordo; da 1 = completamente inefficace a 5 = completamente).

6.3 Partecipanti

Hanno partecipato al questionario un campione non rappresentativo degli imprenditori, presidenti e direttori di imprese o enti, pubblici o privati, laici o religiosi del Polesine. Il campione, non rappresentativo, non probabilistico e a valanga, è stato realizzato attraverso la pagina Recruiter del social LinkedIn²⁹ dove è stato possibile circoscrivere la popolazione per area geografica (Provincia nel nostro caso) e Qualifica (Direttori Generali, Amministratori Unici/Delegati, Imprenditori, Direttori, Presidenti...) In particolare, il questionario ha previsto la raccolta, in forma anonima.

Precisamente, il gruppo dei rispondenti è risultato composto da 16 maschi e 9 femmine, rappresentanti diverse categorie di Enti/imprese: 22 imprenditori privati, 3 presidenti di enti pubblici, 2 ; il 95,5% appartengono a realtà laiche e solo il 4,5% a realtà religiose. Queste caratteristiche rispecchiano anche la diversa età dei rispondenti, il dettaglio al Grafico 1.

Età
25 risposte



²⁹ LinkedIn è un servizio web di rete sociale, gratuito, impiegato principalmente nello sviluppo di contatti professionali e nella diffusione di contenuti specifici relativi al mercato del lavoro, Fondato nel 2002 Mountain View, California, Stati Uniti

6.4 Analisi dei dati

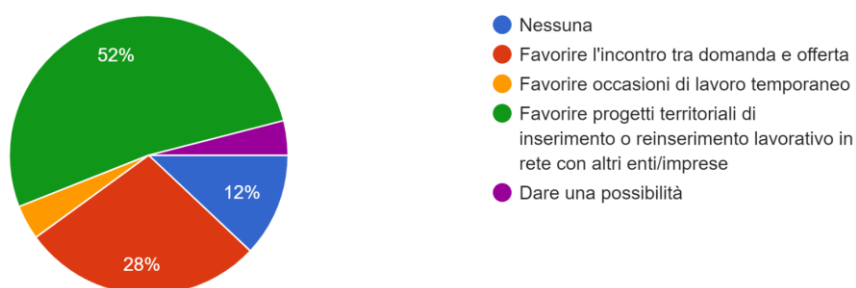
I dati raccolti, tramite il questionario di Google Moduli, sono stati scaricati come file Excel e, per le caratteristiche dello studio e dell'uso dello strumento, sono state riportate soltanto le analisi descrittive dei dati raccolti.

6.5 Risultati

I risultati raccolti hanno consentito di rispondere alle tre domande di ricerca. Relativamente alla prima domanda “Quali sono le responsabilità che l'azienda/ente si deve assumere verso le persone che si trovano in stato di disoccupazione o inoccupazione?” sono stati considerati i dati relativi alla dimensione D1(percezione della responsabilità), ovvero tutti quegli item da cui si evince il livello di consapevolezza della responsabilità sociale in termini di occupabilità, oltre che la conoscenza del fenomeno in sé. In particolare, il Grafico 2 mostra che il gruppo di responsabili coinvolti ha, in generale, un buon livello di predisposizione alla responsabilizzazione verso le persone disoccupate o inoccupate.

Grafico 2

Quali sono le responsabilità che l'azienda/ente si deve assumere verso le persone che si trovano in stato di disoccupazione o inoccupazione?
25 risposte



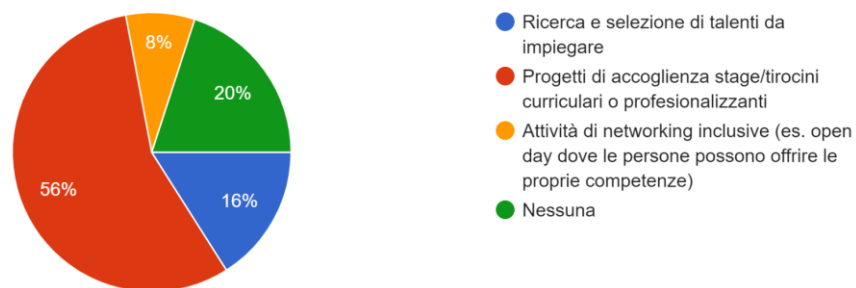
Vediamo che più della metà degli intervistati sono disposti a “spendersi” per favorire progetti territoriali organizzati in rete di incontro domanda/offerta, ma anche che una bassissima percentuale è disposta a dare una vera e propria opportunità; piuttosto si

mettono a disposizione per favorire domanda ed offerta o al massimo si spendono per favorire occasione di lavoro temporaneo. Approfondendo (Grafico 3) questo aspetto con una domanda sulle azioni concrete intraprese sin ad oggi, oltre il 55% degli intervistati afferma che al massimo ha attivato percorsi di tirocinio curriculare o extracurriculare ed il 20% ad oggi non ha avviato alcuna azione.

Grafico 3

A prescindere dalla risposta alla domanda precedente, quali sono le iniziative che l'azienda/ente ha attuato per supportare le persone in stato di disoccupazione o inoccupazione?

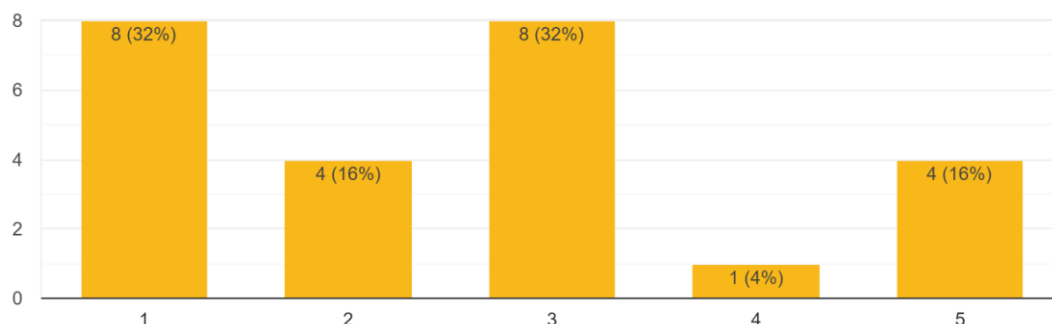
25 risposte



Per rispondere alla seconda domanda di ricerca “chi ha la responsabilità di valorizzare i talenti del singolo e come?” si è fatto riferimento alle opportunità che hanno le aziende nell’avviare percorsi di apprendimento al fine di formare profili adeguati alle loro necessità. I risultati evidenziano come oltre il 73% dei rispondenti ritengono che le aziende abbiano l'opportunità di farsi promotori di percorsi di sviluppo di abilità ricercate. Tuttavia, come mostra il Grafico 4, oltre il 50% dei rispondenti ritiene che non ci sia un sistema organizzato di orientamento al lavoro, dichiarando la non presenza dei centri per l’impiego come strumento di raccolta dei bisogni del mercato del lavoro Polesano.

Grafico 4

I Centri per l'impiego territoriali sono presenti nell'analizzare realmente le necessità professionali
25 risposte



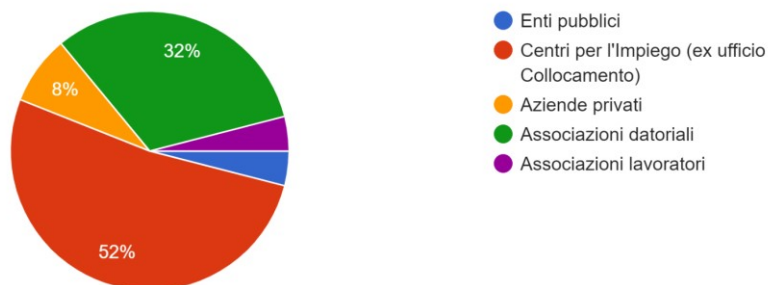
Infine, per arrivare alla terza domanda di ricerca, ovvero “Quali sono le azioni più efficaci ed efficienti per accompagnare inoccupati o disoccupati a trovare impiego” i risultati ci riportano una sorta di classifica che trova al primo posto: 1) *Raccogliere le necessità delle aziende, analizzare le competenze disponibili, organizzare processi di formazioni che possano colmare i gap tra domanda e offerta*, con più della metà dei rispondenti che la ritengono una azione altamente efficiente; a pari merito 2) *raccogliere le competenze disponibili, raggrupparle per categorie omogenee, organizzare processi di allineamento di competenze alle migliori prassi* e 3) *organizzare sistematiche occasioni di incontro tra domanda e offerta di lavoro (es. open day)*. Tra queste tre tipologie di azioni quella nella quale i partecipanti danno priorità è sicuramente quella che parte dalla raccolta delle analisi delle aziende.

Il grafico mostra anche come sia condiviso il fatto che le associazioni datoriali e/o le aziende private non sono i primi responsabili di attivare azioni efficaci di attivazione del singolo che necessita di inserirsi o reinserirsi nel mondo del lavoro. Appare chiaro che i partecipanti percepiscono la potenzialità della responsabilità delle aziende private, prima ancora degli enti pubblici, ma demanderebbero volentieri l’organizzazione alle associazioni datoriali (vedi Grafico 5).

Grafico 5

Dell'azione maggiormente efficace indica quale "ente" ne ha la responsabilità

25 risposte



Un ruolo significativo sembra essere attribuito, quindi, all'allineamento delle competenze, che vanno allenate e allineate con azioni strutturate e messe in campo dai Centri per l'Impiego, dei quali però, gli stessi partecipanti, non ne riconoscono la presenza significativa.

In altri termini, pur riconoscendo la necessità che domanda e offerta si incontrino, pur essendo consapevoli della fatica dei Centri per l'Impiego nel fornire un servizio efficace che colmi il gap, per nessuno degli intervistati risulta importante stanziare risorse e/o definire un piano specifico dedicato a iniziative finalizzate a ricercare, trovare, inserire risorse idonee a ricoprire i ruoli produttivi atti a garantire risultati sostenibili (grafico 6),

Grafico 6

Hai risorse (economiche e umane) dedicate per sviluppare iniziative di match tra "domanda ed offerta"?



Conclusioni

Imprenditrice dal 1988 e responsabile delle Risorse Umane dal 2000, ho maturato per esperienza la convinzione che “la responsabilità sociale dell’imprenditore” non lo facesse agire come una “risorsa per lo sviluppo generativo dell’occupabilità, del “sé” e del territorio”; la mia esperienza lo ha da sempre collocato più come un attore attendista, non consapevole del suo ruolo attivo sin dalla “costruzione” dei talenti del capitale umano da coinvolgere nell’impresa che intende realizzare.

Nel tempo ho anche potuto osservare come tutti gli attori coinvolti nel processo di incontro domande e offerta di lavoro fossero fortemente sbilanciati in termini di attenzione alla forza lavoro e mai all’impresa/imprenditore; ancora oggi, pur vivendo un tempo nel quale la domanda supera l’offerta, tutta l’attenzione è concentrata sulla potenziale nuova forza lavoro, mentre l'imprenditore, il manager, il dirigente non viene accompagnato nella sua evoluzione del "sé" e rimane arroccato a logiche passate che poco si sposano con le nuove evoluzioni sociali.

Da questo assunto è nata una ricerca utile a confermare o a confutare la mia convinzione: il framework teorico ha avuto lo scopo di riportare le ragioni del perché, ad oggi, non sia attuato un processo capace di concertare tutti gli attori coinvolti, enti pubblici, imprese private, singoli cittadini, terzo settore, verso un vero bene comune e sostenibile, economicamente, da un punto di vista ambientale e sociale.

L’argomentazione di base che ha guidato questa ricerca risiede nell’idea che in Europa così come in Italia, dal dopoguerra ad oggi, gli Stati membri, le organizzazioni sindacali datoriali e dei lavoratori, gli enti governativi e non governativi, si siano spesi molto verso le politiche del lavoro; in un primo momento con azioni prettamente assistenziali, successivamente con politiche che miravano a responsabilizzare ed attivare il singolo.

Sono state ripercorse le origini delle politiche attive e passive in Europa, prima, ed in Italia poi. Si è potuto osservare come le stesse si siano evolute e come gli Stati membri si

siano, più o meno, influenzati vicendevolmente. Si è potuto inoltre riflettere su come le diverse culture, influenzate anche da tradizioni locali o pratiche religiose, hanno nel tempo declinato il concetto di assistenzialismo sociale nei confronti dei soggetti inoccupati o disoccupati; come gli Stati nel tempo abbiano provato a combattere il fenomeno della disoccupazione e come nel tempo abbiano anche fallito. In tutto questo excursus storico-politico, si è anche potuto rilevare l'assenza di dialogo tra mondo economico e mondo sociale, fino ad arrivare alle più recenti teorie di "responsabilità sociale d'impresa".

Si è voluto anche provare che non si è riusciti a sconfiggere il problema della disoccupazione perché negli anni sono state adottate soluzioni simili a pezze d'appoggio riciclate da stagioni precedenti. Poteva sembrare che vecchie ricette potessero rispondere a nuovi bisogni. Ma come è sempre più evidente, questa strategia non funziona.

Attraverso le interviste degli imprenditori rodigini si è giunti alla conclusione che il tema dell'occupabilità è sì, oggi, imprescindibile, e loro lo hanno capito: il 52% degli intervistati dichiara che è responsabilità dell'azienda/ente promuovere progetti territoriali di inserimento o reinserimento lavorativo in rete con altri enti/impresе. Tuttavia, è apparso chiaro che non vi è piena consapevolezza della loro grande responsabilità sociale e questo è supportato dal fatto che il 56% degli stessi dichiara che al massimo si sono attivati con stage o tirocini curricolari o extracurricolari. Non vi è la cultura che è proprio da questa categoria che possono e devono partire azioni di inclusione, di formazione e aggiornamento di competenze degli individui: nessuno degli intervistati dichiara di stanziare risorse economiche per azioni finalizzate all'incontro domanda/offerta. La responsabilità delle imprese istituisce un nuovo modello di sviluppo in cui il valore economico e il valore sociale sono ricongiunti in un'ottica di lungo periodo.

Appare quindi evidente che anche la classe imprenditoriale necessita di essere accompagnata e facilitata nella presa di consapevolezza di questa enorme responsabilità

sociale. A questo punto emerge forte il bisogno di azioni nuove, a cui nessuna delle vecchie soluzioni è stata in grado di reagire. C'è la necessità di un obiettivo condiviso in cui ogni ruolo ci si possa riconoscere, per se stessi e per gli altri. In sostanza è vitale iniziare a progettare e promuovere percorsi sinergici e di accompagnamento per imprenditori che decidono di agire per alleviare la povertà, per partecipare alla creazione di comunità più forti, di posti di lavoro migliori e per salvare il nostro pianeta. Le tappe sono chiarificatrici di una potenziale lettura che ci riconduce alla convinzione di partenza, ovvero alla necessità di accompagnare l'imprenditore lungo tutta la sua esperienza e verso una costruzione del sé e della propria utilità sociale.

I risultati della ricerca ci spingono ad ipotizzare una progettualità che deve far confluire le necessità di ognuno nel "bene comune". Con un approccio geograficamente scalabile (es. Internazionale/Nazionale – Stato/Regione/Provincia), un potenziale progetto di Academy per imprenditori e lavoratori potrebbe avere questi macro presupposti di start up:

Progetto/fasi-obiettivo	Risorse necessarie
Academy: è scopo trasformare la conoscenza delle persone da tacita ad esplicita attraverso metodologie di apprendimento innovative, il tutto per generare politiche attive di "inclusione professionale". - analisi e definizione aree di intervento (declinando anche il paragrafo Percezione e cultura di cui alla presente); - analisi e definizione di modelli di analisi attuale e prospettiva relativamente a competenze necessarie / disponibili; - definizione e costruzione di percorsi di apprendimento; - definizione e costruzione di percorsi di orientamento; - definizione e standardizzazione di modelli replicabili (processi e strumenti).	Implementazione di un Tavolo Tecnico (Addetti ai lavori, Imprese, Associazioni datoriali, Università) con lo scopo di: - condivisione dei modelli esistenti (as-is); - definizione e condivisione di modelli ulteriori (to-be) - definizione segmenti di riferimento sui quali "accelerare" l'attuazione dello scopo di progetto; - evidenziazione degli elementi generativi di valore aggiunto utili a "convincere" i decision maker (Imprenditori/Manager/Inoccupati/Disoccupati) alla scelta, quindi a favorire la diffusione - piano di comunicazione esterno

L'esecuzione successiva condurrebbe il "tavolo tecnico" ad assumere un ruolo di primo piano nel far incontrare naturalmente e strutturalmente le diverse necessità. Le informazioni possono essere raccolte in database digitali, il presupposto base sono i risultati attesi e le competenze necessarie per ruoli da impiegare nell'impresa. Questa le sottoporrebbe al progetto in un'ottica di "business planning" favorendo l'evoluzione dei

talenti a disposizione verso la soddisfazione della richiesta delle imprese con il supporto di ogni agenzia di formazione impiegabile a partire dalle università.

L'attuale momento storico è ideale per proporre progetti come questo: dopo il fallimento del tempo "assistenziale" stiamo assistendo alla premiazione del merito con fondi internazionali. Ne è un esempio il "Piano nazionale di ripresa e resilienza" (noto come PNRR) che tra le 6 missioni finanziate (in parte a fondo perduto) annovera la "Missione 5: inclusione e coesione" che ha nelle "politiche del lavoro" la sua parte cardine.

Tutto questo a favore delle nuove generazioni, con lo scopo di consentire alla società nel suo insieme di condividere e godere una nuova prosperità il più a lungo possibile. È evidente che per le imprese questo cambio di paradigma richiede uno sforzo elevatissimo e risulta anche molto complesso.

In un contesto economico frammentato ed incerto, dove la concorrenza è spietata ed agguerrita, siamo anche immersi in un momento politico-istituzionale contraddittorio.

Tuttavia, osserviamo che molte imprese italiane che operano sia a livello nazionale che internazionale, tra quelle più innovative, si stanno muovendo in una direzione di responsabilità sociale, in una visione strategica che mette al centro la riqualifica delle competenze, delle conoscenze e delle nuove soluzioni organizzative, con nuovi modelli di governance che vanno formati ed accompagnati.

Per concludere, al di là delle tante fatiche e dei tanti errori commessi questa serie di lunghe crisi che abbiamo vissuto potrebbero rivelarsi l'occasione per la costruzione di un mondo migliore di quello che abbiamo lasciato alle spalle. Lasciamoci guidare da una grande ambizione: cambiare paradigma, massimizzare la valorizzazione locale all'interno di una prospettiva globale, approdare a mete strutturali e culturali che ambiscono ad uno sviluppo sostenibile basato sulla valorizzazione del territorio e delle comunità di persone che lo abitano.

Bibliografia

- Alcock P. e Siza R. (a cura di), Povertà diffuse e classi medie «Sociologia e politiche sociali», vol. 12, n. 3, 2009.
- Allasino, E., & Organisation internationale du travail. (2004). *La discriminazione dei lavoratori immigrati nel mercato del lavoro in Italia*. Employment Department, International Labour Office.
- Altieri G. (2010). *L'occupazione femminile in tempo di crisi: nuove segmentazioni e vecchie contraddizioni*, in «La Rivista delle Politiche Sociali», n. 4.
- Ambrosini M.,(2009). *La fatica di integrarsi*. Bologna. Il Mulino.
- Ambrosini M., (1999). *Utili invasori. L'inserimento degli immigrati nell'economia informale*. Milano. Franco Angeli.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (Eds.). (2001). *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. Oxford University Press on Demand.
- Atkinson, R. (2002). *L'intervista narrativa: Raccontare la storia di sé nella ricerca formativa, organizzativa e sociale*. Cortina Raffaello.
- Barbera, F., Negri, N., & Salento, A. (2018). From individual choice to collective voice. Foundational economy, local commons and citizenship. *Rassegna italiana di Sociologia*, 59(2), 371-398.
- Barbieri, P., & Scherer, S. (2005). Le conseguenze sociali della flessibilizzazione del mercato del lavoro in Italia. *Stato e mercato*, 25(2), 291-322.
- Bauman, Z., & Lyon, D. (2015). *Sesto potere: la sorveglianza nella modernità liquida*. Gius. Laterza & Figli Spa.
- Bauman, Z. (2003). *Una nuova condizione umana* (Vol. 13). Vita e pensiero.
- Bauman, Z. (2017). *Dentro la globalizzazione: le conseguenze sulle persone*. Gius. Laterza & Figli Spa.
- Berton, F., Richiardi, M. G., & Sacchi, S. (2009). *Flex-insecurity. Perché in Italia la flessibilità diventa precarietà* (pp. 1-352). il Mulino.
- Berton, F., Sacchi, S., & Richiardi, M. (2009). Flex-insecurity, dalla flessibilità alla precarietà. *Flex-insecurity, dalla flessibilità alla precarietà*, 1000-1003.
- Blasko, Z., Brennan, J., Little, B., & Shah, T. (2002). Access to what: analysis of factors determining graduate employability. *London: HEFCE*.
- Boffo, V. (2018). Giovani adulti tra transizioni e alta formazione: strategie per l'employability: dal placement al career service. *Giovani adulti tra transizioni e alta*

formazione, 1-231.

Boltanski, L., & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme* (Vol. 10). Paris: Gallimard.

Borghi, V. (Ed.). (2002). *Vulnerabilità, inclusione sociale e lavoro: contributi per la comprensione dei processi di esclusione sociale e delle problematiche di policy* (Vol. 64). FrancoAngeli.

Börsch-Supan, A. (2019). The Impact of a Productivity Slowdown on Pension Systems in Europe. *FACING UP TO LOW PRODUCTIVITY GROWTH*, 117.

Bricocoli, M., & Savoldi, P. (2013). Urban Spaces as Public Action ‘Made Durable’: Open Spaces and Urban Change in Milan. In *Public Space and the Challenges of Urban Transformation in Europe* (pp. 23-34). Routledge.

Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. (2003). Employability in a knowledge-driven economy. *Journal of education and work*, 16(2).

Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. (2004). *The mismanagement of talent: Employability and jobs in the knowledge economy*. Oxford University Press on Demand.

Busch-Geertsema, V., Benjaminsen, L., Hraat, M. F., & Pleace, N. (2014). Extent and profile of homelessness in European Member States: A statistical update.

C.Da Rold, (2019). *Chi sono, quanto guadagnano e dove vivono i “working rich”?* Finanza, Il Sole 24 ore.

Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Borgogni, L., & Steca, P. (2003). Efficacy beliefs as determinants of teachers' job satisfaction. *Journal of educational psychology*, 95(4), 821.

Clasen, J. (2001). Social insurance and the contributory principle: A paradox in contemporary British social policy. *Social Policy & Admini*

Cortese, A. (2012). Carriere mobili: percorsi lavorativi di giovani istruiti nel Mezzogiorno. *Carriere mobili*, 0-0.

Crouch, C. (2019). *Identità perdute: Globalizzazione e nazionalismo*. Gius. Laterza & Figli Spa.

Dacre Pool, L., & Qualter, P. (2013). Emotional self-efficacy, graduate employability, and career satisfaction: Testing the associations. *Australian Journal of Psychology*, 65(4), 214-223.

Delors, J. (1998). Dall'integrazione economica all'unione politica dell'Europa. Lezioni del passato, prospettive del futuro. *Stato e mercato*, 18(1), 11-20.

- Delors, J. (1997). *Rapporto all'UNESCO della Commissione Internazionale sull'Educazione per il Ventunesimo Secolo*. Armando Editore.
- Di Palma, T., Striano, M., Ragozini, G., & Grimaldi, A. (2019). Giovani e mercato del lavoro: Orientamento, supporto, intervento nell'ambito dell'occupabilità. *Giovani e mercato del lavoro*, 1-158.
- Dumont, L. (2019). *Homo aequalis: I. Genesi e trionfo dell'ideologia economica II. L'ideologia tedesca*. Adelphi Edizioni spa.
- Eden, D., & Aviram, A. (1993). Self-efficacy training to speed reemployment: Helping people to help themselves. *Journal of applied Psychology*, 78(3), 352.
- Esping-Andersen, G., Gallie, D., Hemerijck, A., & Myles, J. (2002). *Why we need a new welfare state*. Oxford university press.
- Europea, C. (2000). Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente. *Bruxelles*, 30, 2000.
- Europea, C. (1999). Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale, al Comitato delle Regioni e alla Banca centrale Europea. Conclusioni della Quinta relazione sulla coesione economica, sociale e territoriale: il futuro della politica di coesione. *BOLLETTINO DELL'UNIONE EUROPEA*
- Fasano, A. (2013). La gestione decentrata delle politiche attive del lavoro: tre regioni in prospettiva comparata. *Economia & lavoro*, 47(1), 99-120.
- Flecker, J., Meil, P., & Pollert, A. (1998). The Sexual Division of Labour in Process Manufacturing: Economic Restructuring, Training and Women's Work'. *European Journal of Industrial Relations*, 4(1), 7-34.
- Frisone, A. (2020). Il lavoro delle donne dai margini al centro: una nuova prospettiva per la storia del lavoro in Italia. *Il lavoro delle donne dai margini al centro: una nuova prospettiva per la storia del lavoro in Italia*, 166-176.
- Fugate, M., & Ashforth, B. E. (2003, August). Employability: The construct, its dimensions, and applications. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2003, No. 1, pp. J1-J6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational behavior*, 65(1), 14-38.
- Gasparini, A. (1987). *Giovani verso la società futura*. Angeli.
- Giangreco, G. Istisss–Istituto per gli Studi sui Servizi Sociali–Roma–Istisss–Istituto per gli Studi sui Servizi Sociali–Roma Le politiche di attivazione in Europa e in Italia.

- Griffin, M., & Coelhoso, P. (2018). Business students' perspectives on employability skills post internship experience: lessons from the UAE. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*.
- Gualmini, E., & Rizza, R. (2011). Attivazione, occupabilità e nuovi orientamenti nelle politiche del lavoro: il caso italiano e tedesco a confronto. *Stato e mercato*, 31(2), 195-222.
- Hemerijck, A. (2012). When Changing welfare states and the Eurocrisis meet. *Sociologica*, 6(1), 0-0.
- Hemerijck, A. (2022). Social investment agenda setting: A personal note. *International Journal of Social Welfare*.
- Hesketh, A. J. (2000). Recruiting an elite? Employers' perceptions of graduate education and training. *Journal of education and work*, 13(3), 245-271.
- Higgins, M. C., & Kram, K. E. (2001). Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *Academy of management review*, 26(2), 264-288.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). Employability: developing a framework for policy analysis.
- Honneth, A. (1993). *The critique of power: reflective stages in a critical social theory*. Mit Press.
- Illich, I. (2008). *Esperti di troppo. Il paradosso delle professioni disabilitanti*. Edizioni Erickson.
- Jackson, D. (2016). Re-conceptualising graduate employability: The importance of pre-professional identity. *Higher Education Research & Development*, 35(5), 925-939.
- Kazepov, Y., & Barberis, E. (2008). La dimensione territoriale delle politiche sociali in Europa: alcune riflessioni sui processi di rescaling e governance. *Revista delle Politiche Sociali*, 3(2), 51-78.
- Koen, J., Klehe, U. C., & Van Vianen, A. E. (2013). Employability among the long-term unemployed: A futile quest or worth the effort?. *Journal of Vocational Behavior*, 82(1), 37-48.
- Lazzarin, S., & Orientale Caputo, G. (2019). Sociologia e letteratura: prospettive e sguardi sul lavoro. *Sociologia e letteratura: prospettive e sguardi sul lavoro*, 35-55.
- Magatti, M., & Giaccardi, C. (2014). *Generativi di tutto il mondo unitevi! Manifesto per la società dei liberi*. Feltrinelli.

- Magni, C. (1999). *Modelli di sviluppo a macchia d'olio. Ipotesi di lettura dell'evoluzione di sistemi locali* (Vol. 143). Franco Angeli.
- Magone, A. (2016). Industria 4.0: uomini e macchine nella fabbrica digitale. *Industria 4.0*, 1-175.
- Mäkikangas, A., De Cuyper, N., Mauno, S., & Kinnunen, U. (2013). A longitudinal person-centred view on perceived employability: The role of job insecurity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 490-503.
- Margalit, A. (1998). *The decent society*. Harvard University Press.
- Markus, H., & Ruvolo, A. (1989). Possible selves: Personalized representations of goals.
- Markus, M. L. (1983). Power, politics, and MIS implementation. *Communications of the ACM*, 26(6), 430-444.
- Marocco, M. (2013). *La doppia anima delle politiche attive del lavoro e la Riforma Fornero*. WP CSDLE “Massimo D’Antona”. IT-192/2013.
- Martinelli, L. (2020). A basic income trilemma: Affordability, adequacy, and the advantages of radically simplified welfare. *Journal of Social Policy*, 49(3), 461-482.
- Martinelli, N. (2020). *Il welfare aziendale nel secondo dopoguerra. La Dalmine Spa (1945-1970)* (Vol. 2020, pp. 1-308). Vita e Pensiero.
- McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J. P., & Hall, D. T. T. (2007). Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. *Journal of vocational behavior*, 71(2), 247-264.
- McKnight, J. L., & Kretzmann, J. (1990). *Mapping community capacity*. Evanston, IL: Center for Urban Affairs and Policy Research, Northwestern University.
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban studies*, 42(2), 197-219.
- Morin, E. (2016). *Insegnare a vivere: manifesto per cambiare l'educazione*. Raffaello Cortina Editore.
- Pastorelli, C., Caprara, G. V., & Bandura, A. (1998). La misura dell'autoefficacia percepita in età scolare. Un contributo preliminare. *Età evolutiva*.
- Pontecorvo, M. E., & Pintaldi, F. (2018). I giovani nel mercato del lavoro italiano: vecchie e nuove vulnerabilità. *I giovani nel mercato del lavoro italiano: vecchie e nuove vulnerabilità*, 20-40.
- Pugliese, E. (2006). Nuovo welfare: i costi della libertà e della sicurezza. *Economia & lavoro*, 40(2), 197-0.

- Rousseau, J. J. (2022). *Emilio: o dell'educazione*. Cuorlibri.
- Scharpf, F. W. (2002). The European social model. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 40(4), 645-670.
- Schmidt, V. A. (2018). Ideas and the Rise of Neoliberalism in Europe. *The sage handbook of neoliberalism*, 69-81.
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of vocational behavior*, 58(1), 1-21.
- Sieyès, E. J., & Cerroni, U. (1992). *Che cosa è il terzo stato?*. Editori riuniti.
- Spataro, G. (2018). Deregulation and beyond: labor market reforms and effects on employment in Germany, Spain and Italy.
- Süß, S., & Becker, J. (2013). Competences as the foundation of employability: a qualitative study of German freelancers. *Personnel Review*.
- Tharenou, P. (1997). Explanations of managerial career advancement. *Australian psychologist*, 32(1), 19-28.
- Tino, C. (2020). Self-perceived employability in Higher Education: uno studio esplorativo. *FORMAZIONE & INSEGNAMENTO. Rivista internazionale di Scienze dell'educazione e della formazione*, 18(3), 391-403.
- Trinchero, R. (2004). *I metodi della ricerca educativa* (pp. 1-198). Laterza.
- Trotti, D. (2020). Diversity in azienda: le riflessioni dei Direttori del Personale. *Diversity in azienda: le riflessioni dei Direttori del Personale*, 151-169.
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. (2005, June). The development and psychometric evaluation of a multi-dimensional measurement instrument of employability—and the impact of aging. In *International congress series* (Vol. 1280, pp. 142-147). Elsevier.
- Van der Heijden, B. I., de Lange, A. H., Demerouti, E., & Van der Heijde, C. M. (2009). Age effects on the employability–career success relationship. *Journal of vocational behavior*, 74(2), 156-164.
- Van Emmerik, I. H. (2004). The more you can get the better: Mentoring constellations and intrinsic career success. *Career development international*.
- Vanhercke, D., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2016). Perceived employability and well-being: An overview. *Psihologia Resurselor Umane*, 14(1), 8-18.
- Vecchiato, T. (2013). Verso un welfare generativo: da costo a investimento. *Prospettive Sociali e Sanitarie*, 3, 3-6.
- Vecchiato, T. (2014). Il welfare generativo, una sfida politica e sociale. *Studi Zancan*, 4, 40-44.

- Wanberg, C. R., Watt, J. D., & Rumsey, D. J. (1996). Individuals without jobs: An empirical study of job-seeking behavior and reemployment. *Journal of Applied Psychology*, 81(1), 76.
- Weil, S. (2017). *La prima radice*. Edizioni di Comunità.
- Wille, B., De Fruyt, F., & Feys, M. (2013). Big five traits and intrinsic success in the new career era: A 15-Year longitudinal study on employability and Work–Family conflict. *Applied Psychology*, 62(1), 124-156.
- Wilthagen, T. (1998). Flexicurity: A new paradigm for labour market policy reform?. *Social Science Research Center Berlin Discussion Paper No. FS I*, 98-202.
- Wilthagen, T., & Tros, F. (2004). The concept of ‘flexicurity’: a new approach to regulating employment and labour markets. *Transfer: European Review of labour and research*, 10(2), 166-186.
- Yorke, M. (2006). *Employability in higher education: what it is-what it is not* (Vol. 1). York: Higher Education Academy.
- Zamagni, S. (2012). Per un'economia a misura di persona, 1-92.
- Zoli, C. (2018). L'esercizio del potere disciplinare nel settore pubblico riformato. *L'esercizio del potere disciplinare nel settore pubblico riformato*, 689-702.

Sitografia

http://publications.europa.eu/resource/ellar/8d8026dc-d7d7-4d04-8896-e13ef636ae6b.0010.02/DOC_5

https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_it.htm

<http://bur.regione.veneto.it/BurVServices/pubblica/DettaglioDgr.aspx?id=272339>