

curriculum l'area delle candidature sulle quali approfondire il processo di selezione.

Grazie a queste proprietà dei social media i reclutatori possono elaborare strategie di selezione più complesse di quelle utilizzate spesso per affrontare il problema dell'eccesso di informazioni:

- la prima è ben nota a chi si occupa di pubblicità: come il consumatore tende a comprare i beni posti negli scaffali più visibili, così i reclutatori possono ridurre i curriculum da esaminare privilegiando quelli **ricevuti più recentemente**, ritenendoli più aggiornati;
- la seconda strategia porta a preferire le candidature pervenute anche grazie alle tradizionali relazioni personali. Oltre alla tendenza a ripetere l'invio di curriculum, un altro «effetto feedback» rafforza la propensione dei reclutatori a cercare vie alternative alla consultazione dei consueti siti. Le bacheche virtuali di posti di lavoro vacanti consentono a chi cerca lavoro di vedere quali sono le occupazioni più richieste. Ciò li può spingere ad adattare i curriculum per renderli «appetibili» per le posizioni più spesso richieste. Ma la pervasività dei social media impedisce anche questo comportamento, perché uno sfasamento tra il curriculum e quanto risulta dalle altre informazioni postate e/o dalla rete di contatti è il primo criterio che i reclutatori seguono per escludere una candidatura. Piuttosto, può preoccupare che il processo di selezione attraverso i social media rischi di violare la **privacy** dei lavoratori. Infatti, non è affatto raro che i reclutatori chiedano ai candidati la loro password di Facebook per poterne esaminare gli aspetti più intimi. Anche così il mercato del lavoro diventa il «mercato della vita».

La domanda di lavoro nella società dei servizi

In questo capitolo si spiegheranno innanzitutto le ragioni della crescita dei servizi, ormai il settore dove si concentra la gran parte degli occupati in tutti i paesi sviluppati, e si descriveranno i diversi modelli di terziarizzazione affermatasi in Europa. Dedicheremo poi particolare attenzione a mostrare che quanto più alta è la quota di persone impiegate nel terziario, tanto più elevata è l'occupazione. L'espansione del terziario, oltre a un aumento degli addetti a mansioni intellettuali, ha fatto nascere la figura degli «operai dei servizi», addetti a lavori poco qualificati, determinando una crescente polarizzazione. Dopo un'analisi delle tendenze nella composizione dell'occupazione per livelli professionali in Italia e negli altri paesi europei, rilevando il rischio di sovraistruzione, saranno infine descritti tre nuovi aspetti del mondo del lavoro: la diffusione dell'informatica; la domanda di nuove competenze cognitive e sociali; l'affermazione della professionalizzazione.

1. I DIVERSI PERCORSI DELLA TERZIARIZZAZIONE

Come in tutti i paesi avanzati, anche in Italia la crescita dell'occupazione da quarant'anni si deve alle attività terziarie, mentre l'agricoltura e l'industria perdono addetti. La quota di occupati nel terziario dal 42% nel 1972 è arrivata a sfiorare il 70% nel 2015 e anche l'Italia è ormai diventata una società dei servizi, pur restando ancora distante da Gran Bretagna e Olanda, ove fin dal 2000 quasi 8 lavoratori su 10 sono occupati in questo settore. Il processo di terziarizzazione è più accentuato nel Mezzogiorno, ove l'industria in senso lato (compresa l'edilizia, in quest'area ben più rilevante) non è mai riuscita a superare un quarto dell'occupazione. A fine anni Settanta i servizi nel Mezzogiorno raggiungevano il 46%, poco meno che nel Centro-Nord, ma nel 2015 sfiorano il 73%, quasi 8 punti percentuali più che nel Nord. Poiché ancora a metà degli anni Settanta l'occupazione in agricoltura si aggirava sul

30%, in neppure due generazioni il Mezzogiorno è passato da un'economia agricola a una terziaria «saltando» la fase industriale, che ha segnato a lungo le società europee e anche l'Italia settentrionale.

1.1. Perché cresce il terziario

La crescita del terziario si spiega in diversi modi.

- Innanzitutto, al crescere dei livelli di reddito familiare la domanda di servizi aumenta più rapidamente di quella di beni industriali, perché oltre una certa soglia il consumo di manufatti, come quello di alimenti, si avvicina alla saturazione, mentre non vi è quasi limite al consumo di servizi sanitari, assistenziali e culturali.

- Inoltre, la maggiore crescita dell'occupazione terziaria può anche essere attribuita alla più lenta dinamica della produttività. La **produttività del lavoro** (data dal rapporto tra volume di beni o servizi prodotti e numero di lavoratori necessari per produrli) può crescere moltissimo nell'industria grazie all'uso delle macchine, mentre è difficile automatizzare gran parte dei servizi. Perciò nell'industria, come in agricoltura, i beni prodotti possono aumentare anche con meno lavoratori, mentre nei servizi, ove la produttività del lavoro cresce molto poco, se cresce la produzione devono aumentare anche i lavoratori.

- Infine, la riduzione dell'occupazione industriale nei paesi sviluppati si deve anche alla crescente **delocalizzazione** della produzione di molti beni (dalle automobili agli elettrodomestici, dai giocattoli ai tessuti) in alcuni paesi in via di sviluppo, favorita dalle enormi differenze nel costo del lavoro e dalla caduta dei costi di trasporto, mentre gran parte dei servizi deve essere prodotta vicino a chi ne usufruisce.

Queste spiegazioni, però, trascurano la natura eterogenea del terziario, che si distingue in «servizi per le imprese» e «servizi per le persone».

1.2. I servizi per le imprese

Se si considerano i **servizi intermedi** o per le imprese, il fenomeno per cui alla forte crescita del terziario corrisponde un declino dell'industria è in parte frutto di una deformazione statistica. La tripartizione tra settori si fonda su un concetto merceologico ancor più che economico, poiché classifica gli occupati secondo il prodotto dell'impresa in cui lavorano senza tener conto della mansione svolta. Chiunque lavori in un'impresa manifatturiera è un addetto all'industria, anche se non compie alcuna attività di trasformazione di beni. Perciò, quando un'impresa manifatturiera decide di «esternalizzare» il suo ufficio pubblicità trasformandolo in un'impresa autonoma, cui ricorrere con contratti di consulenza, l'occupazione industriale diminuisce e quella terzia-

ria aumenta sebbene nulla sia cambiato quanto al contenuto delle attività lavorative. Il grande aumento dei servizi alle imprese (da quelli finanziari alla commercializzazione, dalla ricerca al marketing) è anche frutto di un processo di **specializzazione organizzativa** a seguito della maggior importanza assunta da queste funzioni nel processo produttivo.

1.3. I servizi per le persone

L'altra componente del terziario è quella dei **servizi finali** o per il consumo delle persone: dalla sanità all'istruzione, dalla sicurezza al divertimento, dal commercio alla ristorazione. Questi servizi possono essere acquistati sul mercato, in quanto prodotti da imprese private, oppure forniti gratuitamente o a prezzi inferiori ai costi da strutture pubbliche, finanziate dal prelievo fiscale, e anche da strutture volontarie che si propongono scopi solidaristici. Questi ultimi costituiscono i «servizi non destinati alla vendita», mentre i «servizi destinati alla vendita» comprendono sia quelli per la produzione sia quelli per il consumo.

La dinamica dei servizi finali dipende dalla soluzione che la società dà al funzionamento di tre sistemi:

1. il sistema politico, formato dalle attività dirette a garantire sicurezza e ordine sociale;
 2. il sistema di riproduzione biopsichica, composto dalle attività necessarie a mantenere in buone condizioni di salute i membri di una società;
 3. il sistema di riproduzione socioculturale, volto a riprodurre la cultura di una società, cioè i suoi stili di vita, le sue conoscenze e i suoi modelli di personalità.
- Le **funzioni di riproduzione sociale** possono essere svolte in seno alle famiglie oppure possono essere affidate a persone che le svolgono come attività lavorative: dagli agenti di polizia agli amministratori pubblici, dai lavoratori domestici agli insegnanti, dagli assistenti sociali ai cuochi.

Perciò l'andamento della domanda di servizi finali e dei loro addetti non dipende soltanto dall'espansione delle funzioni di riproduzione sociale, ma anche da come cambia il modo in cui tali funzioni sono svolte: all'interno delle famiglie oppure esternalizzate ad agenzie specializzate. L'alternativa tra *self-service*, cioè autoproduzione di servizi in seno alla famiglia, e servizi finali, forniti da imprese, dipende innanzitutto da come una società organizza la sua vita quotidiana: ad esempio, si pensi ai fast food, il cui sviluppo è legato al crescente pendolarismo nelle grandi città. Ma va considerata anche la politica sociale dello stato. Se nella spesa pubblica prevalgono i trasferimenti monetari alle famiglie (pensioni, sussidi), si rafforza la tendenza all'autoproduzione di servizi, mentre opposto è l'esito di una politica che privilegia l'offerta di servizi collettivi.

1.4. Tre modelli di terzizzazione

Dopo l'alternativa tra servizi finali e *self-service economy*, si pone quella tra i soggetti fornitori dei servizi, che possono essere pubblici o privati. Combinando le due alternative, si possono delineare tre situazioni tipiche:

1. forte carico fiscale e servizi pubblici largamente diffusi;
2. carico fiscale medio-alto cui corrispondono più trasferimenti monetari alle famiglie che servizi sociali;
3. basso carico fiscale e servizi finali affidati al settore privato.

La prima situazione è rappresentata dalla Svezia e la terza dagli Stati Uniti, mentre nella seconda si possono classificare gran parte dei paesi europei, tranne la Gran Bretagna sempre più prossima al modello americano.

In Svezia un'elevata **pressione fiscale** ha consentito una forte espansione del settore pubblico per fornire salute, istruzione e servizi sociali, che da un lato liberano le donne dai tradizionali compiti riproduttivi e dall'altro offrono loro ampie possibilità di accedere a posti di lavoro part time ben tutelati, sebbene segregati. Ridotta è invece l'occupazione nei servizi finali privati. Opposto è il percorso di terzizzazione degli Stati Uniti: la domanda di servizi finali è altrettanto elevata a causa dell'altissimo tasso di attività femminile e della diffusione di famiglie unipersonali, ma è soddisfatta sul mercato da imprese private, mentre il basso carico fiscale finanzia scarsi servizi pubblici. Lo sviluppo dell'occupazione in alcuni servizi finali privati (fast food, distribuzione, pulizie e sicurezza) si spiega con i bassi livelli retributivi e l'ampia disponibilità di forza lavoro femminile ed etnica poco qualificata. Ma cospicua è pure la consistenza dei servizi professionali privati (scuola, previdenza, sanità).

1.5. Un'occupazione socialmente determinata

Se la percentuale di addetti ai servizi sul totale degli occupati nei paesi sviluppati è diventata sempre più simile, la tendenza alla convergenza si attenua quando si prendono in considerazione i diversi settori del terziario. Infatti, i processi di terzizzazione sono diversi, pur condizionati da un cambiamento tecnologico e una crescita economica molto simili. Queste differenze dipendono dalla natura del *welfare state*, dall'assetto delle relazioni industriali, dai modelli di famiglia e dagli stili di vita prevalenti. Ciò conferma l'idea che ogni mutamento economico o tecnologico sia **radicato** nelle strutture delle relazioni sociali. Volume e struttura dell'occupazione sono sempre stati in stretta relazione con i modi di vita di una popolazione; ma ciò è ancor più evidente oggi, quando la dinamica dell'occupazione si concentra nel terziario. Il sorgere di nuovi modelli culturali e di nuovi bisogni e la scelta di soddisfarli all'interno della famiglia o all'esterno, con l'intervento pubblico o sul mercato privato, hanno importanti effetti sull'occupazione.

I modelli della *self-service economy* e della *welfare or market economy* non soltanto hanno dato nuovo rilievo alla contrapposizione tra **economia formale** (fondata sullo scambio monetario) ed **economia sostanziale** (che comprende anche le prestazioni lavorative non remunerate svolte in seno alla famiglia), ma hanno anche mostrato quanto siano socialmente determinati composizione e livello dell'occupazione. E non si deve dimenticare il rilievo sociologico (il problema dell'identità e del senso) di svolgere un'attività lavorativa in un quadro di relazioni informali (dalla famiglia al volontariato) o formali (dal pubblico impiego al lavoro indipendente).

Si riduce, perciò, la possibilità di avanzare previsioni sull'occupazione solo fondandosi sull'analisi del progresso tecnologico e produttivo, com'era possibile quando dominava la domanda di lavoro proveniente dall'industria. Ma aumentano pure i gradi di libertà. In un certo senso si può dire che la società stessa, organizzando in modi diversi la soddisfazione dei propri **bisogni di riproduzione**, può decidere non soltanto la composizione, ma anche il volume dell'occupazione. Ad esempio, la scelta di accudire i bambini in strutture, pubbliche o private, genera contemporaneamente sia una domanda sia un'offerta di lavoro, poiché da un lato occorreranno insegnanti e inservienti e dall'altro molte donne occuperanno questi posti, una volta ridotto il carico di lavoro familiare.

1.6. Il caso italiano

Tornando ai modelli di terzizzazione, il percorso italiano è simile a quello della Germania per quanto riguarda la percentuale di occupazione terziaria, prevalenza dei trasferimenti monetari alle famiglie sull'offerta di servizi pubblici, diffusa autoproduzione di servizi personali e di assistenza nella famiglia allargata e anche una non elevata percentuale di occupati nel settore pubblico.

L'aspetto che distingue l'Italia dalla Germania è invece un altro: la scarsa occupazione nei **servizi intermedi** (trasporti, credito e altri servizi alle imprese) e, per contro, un'elevata quota di addetti ai **servizi finali privati** (commercio, pubblici esercizi, turismo, lavoro domestico ecc.). Quindi, sono poco presenti proprio i servizi a più elevata tecnologia e con un'occupazione più qualificata, a conferma della prevalenza dell'industria più tradizionale, che non ha grande bisogno di servizi avanzati, e della scarsa capacità del terziario privato di assumere lavoratori istruiti. Per contro, si conferma un altro aspetto tradizionale dello sviluppo economico italiano: l'abnorme occupazione nei servizi commerciali, domestici e anche professionali, ma per una clientela privata, cui si aggiunge un'alta percentuale di occupati nel turismo, molto più giustificata per la vocazione turistica dell'Italia. Si tratta per lo più di lavoratori indipendenti od occupati in microimprese, cioè di situazioni che hanno usufruito fin dal dopoguerra

di trattamenti privilegiati sul piano legislativo e fiscale, diretti a conseguire un consenso politico-elettorale tra i ceti medi. Recentemente, però, è molto cresciuta l'occupazione nei servizi alle imprese, mentre nel commercio sono diminuiti i piccoli negozi ed è aumentata l'occupazione nei supermercati e nei grandi magazzini.

1.7. La dinamica dei diversi servizi

Per cogliere le tendenze di lungo periodo, si possono considerare quasi cinquant'anni, dal 1970 al 2015, durante i quali si sono succedute diverse fasi di crisi e di crescita occupazionale.

- I **servizi intermedi per le imprese** sono sempre cresciuti più di quelli finali per le persone, perciò, il loro **peso** rispetto all'occupazione totale è molto aumentato: da poco più dell'8% nel 1970 sino oltre il 22% nel 2015. Quasi tutta questa crescita si deve alle attività immobiliari, professionali e imprenditoriali, il cui peso cresce da poco più del 2% sino a sfiorare il 13%, mentre sia i trasporti e le comunicazioni, sia il credito e le attività assicurative crescono relativamente poco. È senza dubbio un buon segno, poiché questa è l'area che assorbe più forza lavoro qualificata, ma rispetto ai paesi più sviluppati si tratta del recupero di una tradizionale arretratezza, per di più in buona parte spiegabile con il crollo delle grandi imprese manifatturiere e con la crescente esteriorizzazione delle funzioni di servizio.

- Quanto ai **servizi finali per le persone**, tra quelli privati il settore del commercio cresce solo e moderatamente negli anni Settanta e Ottanta, sicché dal 1990 il suo peso rispetto all'occupazione totale rimane stabile intorno al 15%. La stagnazione dell'occupazione nel commercio è il risultato di un processo di profonda riorganizzazione: con gran ritardo rispetto agli altri paesi europei, le grandi catene di distribuzione sostituiscono i piccoli negozi a gestione familiare. Per contro, cresce il peso dell'occupazione nei settori legati al turismo e alla ristorazione, nei servizi domestici presso le famiglie e nei servizi sociali e personali, dall'assistenza al divertimento. Grazie essenzialmente alla nuova offerta di lavoro immigrato, l'occupazione nei servizi domestici cresce da neppure il 2% nel 1980 sino a sfiorare addirittura il 7% nel 2015. Un po' inferiori sono i ritmi di crescita del settore degli alberghi e della ristorazione (dal 3% a poco meno del 6%) e di quello dei servizi sociali e personali (dal 3 al 4%). Va rilevato che turismo, servizi domestici e servizi sociali e personali sono i settori la cui crescita rallenta meno negli ultimi trent'anni e che «tengono» anche durante la recente crisi.

Infine, la pubblica amministrazione e i due settori ove prevale nettamente la presenza pubblica, cioè la sanità e l'istruzione, presentano andamenti differenti. La pubblica amministrazione, dopo un moderato aumento negli anni Settanta e Ottanta, addirittura riduce i suoi addetti, sicché il suo peso sull'occupazione totale declina sino a poco più del 5% nel 2015. Anche il peso

degli addetti all'istruzione diminuisce dal 1990 al 2015 (dal 7 al 6%). Solo la sanità continua a crescere sino a raggiungere il 7,5% nel 2015, anche se negli ultimi anni gran parte dell'aumento si spiega con la crescita degli occupati nei servizi sanitari e assistenziali privati.

Il peso complessivo degli occupati nei servizi che svolgono le funzioni «riproduttive» di istruire, curare e governare negli ultimi cinquant'anni aumenta rispetto all'occupazione totale: dal 13,7% del 1970 al 18,8% del 2015; ma gli altri settori del terziario crescono di più: dal 28% nel 1970 al 54% nel 2015. Se si guarda ai lavoratori dei servizi, sempre meno si deve pensare a insegnanti, medici, infermieri, impiegati comunali e neppure a commercianti o commessi (il cui peso cresce solo di poco più di 2 punti percentuali), ma sempre più, da un lato, a domestici e camerieri e, dall'altro, ad addetti alle varie funzioni di consulenza e di servizio per le imprese e anche per i privati.

1.8. Crescita e declino del settore pubblico

È solo un luogo comune che in Italia vi sia un eccesso di impiego pubblico, che dopo un'espansione negli anni Settanta è da tempo in riduzione, come in quasi tutti i paesi europei. Infatti, secondo dati Ilo, nel 2008 la quota di occupati nel settore pubblico in Italia è inferiore al 16%, mentre raggiunge il 29% in Svezia e sfiora il 26% in Francia e il 21% in Gran Bretagna. I dipendenti pubblici italiani sono ancor meno in eccesso se si tiene conto della popolazione cui devono fornire i loro servizi: solo 6 italiani su 100 lavorano nei servizi pubblici, molto meno che in tutti i paesi europei, tra i quali primeggiano la Svezia con quasi 14 dipendenti pubblici per 100 abitanti e Francia e Olanda con oltre 10.

In Italia il **blocco della sostituzione dei pensionati**, più volte reiterato dal 1988, ha interessato soprattutto le amministrazioni locali (dai comuni alle regioni) e l'istruzione. Dal 2000 il numero dei pubblici dipendenti è rimasto praticamente stabile intorno a 3 milioni e mezzo, ma, mentre quelli occupati nella polizia e nella sanità sono cresciuti, gli occupati nei ministeri e negli enti locali sono diminuiti. Tuttavia, l'occupazione sostenuta dalla spesa pubblica per prestare servizi ha continuato a crescere, poiché anche in Italia sempre più spesso si ricorre alla pratica di **esternalizzare** funzioni o servizi pubblici mediante appalti a imprese private o convenzioni con organizzazioni non profit, i cui addetti retribuiti sfiorano il 2% dell'occupazione (un livello, peraltro, inferiore alla metà della media europea).

1.9. Le differenze territoriali

Quanto alle differenze territoriali, la **sovraterritorializzazione** del Mezzogiorno è sempre più dovuta al settore pubblico. Nel 1991 i dipendenti di ministeri,

scuola, poste ed enti locali costituivano quasi il 14% dell'occupazione meridionale contro poco più dell'8% di quella settentrionale. Nel 1997 i pubblici dipendenti erano quasi il 23% degli occupati nel Mezzogiorno, contro poco più del 12% nel Nord e del 18% nel Centro. E nel 2008 in Calabria e Sicilia la percentuale di occupati nel settore pubblico era il doppio che in Lombardia.

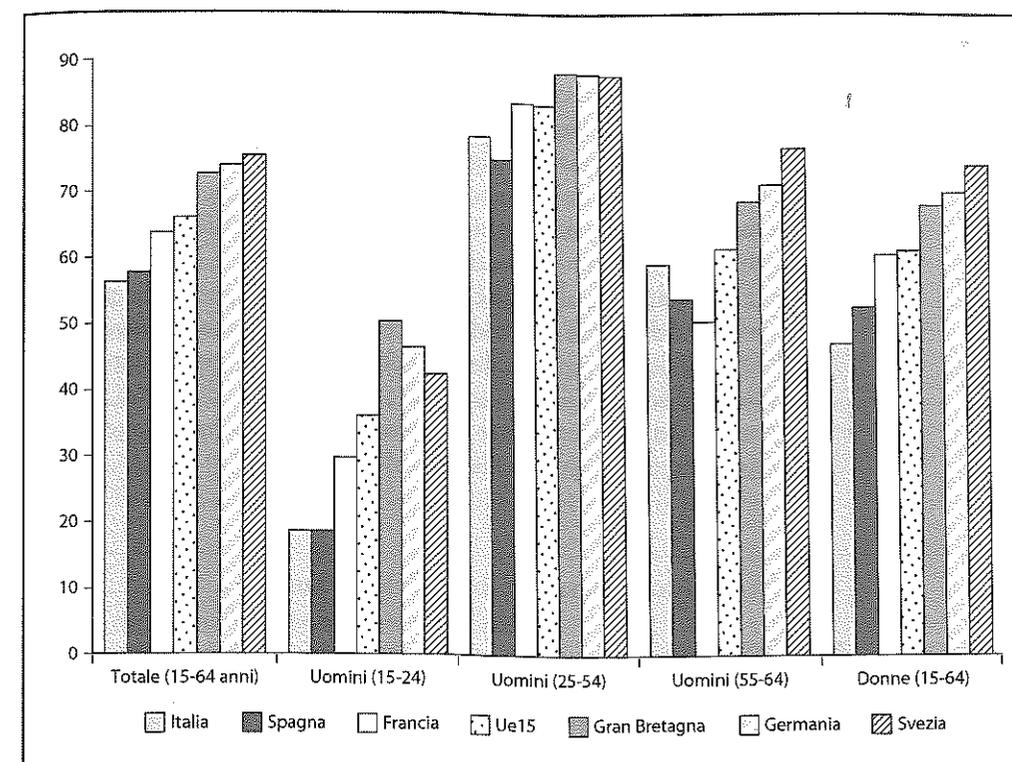
Tuttavia, se si considera il rapporto con la popolazione, cioè con gli utenti cui il settore pubblico deve fornire i propri servizi, le differenze sono abbastanza ridotte. Nel 1997 nel Mezzogiorno vi erano 62 pubblici dipendenti per 1.000 abitanti contro 50 nelle regioni settentrionali e 67 in quelle centrali, che comprendono la burocrazia della capitale. Nel 2008 l'indice di asimmetria nella distribuzione dei dipendenti pubblici rispetto alla popolazione segnalava una situazione di quasi equidistribuzione. In realtà, nel Mezzogiorno il peso dell'occupazione pubblica appare dominante solo perché è molto più ridotta, rispetto alla popolazione, quella privata.

Punto di riferimento per tutte le scelte nel mercato del lavoro meridionale, il pubblico impiego esercita una forte **attrazione** anche in quello settentrionale. Lo dimostra il fatto che ai concorsi pubblici si presentano non pochi giovani con un lavoro stabile e con un titolo di studio superiore a quello richiesto. Nelle regioni settentrionali la fuga dal privato verso il pubblico si spiega meno con la ricerca di maggiore sicurezza, come nel Mezzogiorno, ma piuttosto con altre caratteristiche del pubblico impiego: retribuzioni superiori al privato all'inizio della carriera e per le qualifiche più basse, alcuni vantaggi organizzativi (dall'orario più breve ai minori controlli) e, almeno sino a metà anni Novanta, la possibilità di pensionamento anticipato. Condizioni che favoriscono la «doppia presenza» delle donne (nelle attività retribuite e in quelle familiari) e il doppio lavoro dei maschi.

2. TERZIARIZZAZIONE E LIVELLO DELL'OCCUPAZIONE

Maggiore è la terziarizzazione dell'occupazione, più alta è l'occupazione di un paese. Per mettere in luce questa relazione occorre usare il **tasso di occupazione**, dato dal rapporto tra occupati e persone in età attiva. Così si abbandona l'aspetto soggettivo proprio del tasso di disoccupazione (la frustrazione di cercare un lavoro senza riuscirci) per passare a quello oggettivo: la presenza di un lavoro che fornisce un reddito. E l'accento si sposta dalle tensioni sociali e dalle privazioni psicologiche connesse all'assenza di un'esperienza significativa quale quella del lavoro, alle condizioni materiali di vita, collegate al reddito fornito da un'occupazione.

Da questo punto di vista, come mostra la figura 6.1, l'Italia è molto più in ritardo rispetto ai livelli dell'Unione Europea a 15, ove su 100 persone da 15 a 64 anni 66 lavorano contro poco più di 56 in Italia. Persino la Spagna ha un tasso di occupazione superiore (quasi 58%), mentre in Svezia, Gran Bretagna, Olanda, Danimarca e Germania i livelli raggiunti (dal 73 al 75%)



sono inimmaginabili per l'Italia. La distanza dai paesi a più alto tasso di occupazione, tuttavia, è un poco minore di quanto sembri:

- innanzitutto gli altissimi tassi di occupazione dei giovani sino a 24 anni in alcuni paesi (Danimarca, Olanda e Germania) si devono al fatto di considerare occupati anche i molti giovani inseriti in percorsi formativi che alternano frequenza scolastica e formazione sul lavoro;
- inoltre, in Italia tra i giovani si concentrano i **lavori irregolari**, che in parte non sono dichiarati nell'indagine Istat sulle forze di lavoro, sia per la reticenza degli intervistati sia perché spesso molto saltuari;
- infine, il lavoro a **tempo parziale** spiega gran parte dell'alta partecipazione al lavoro delle donne in Germania, Olanda, Danimarca e Gran Bretagna. Infatti, il tasso di occupazione «equivalente al tempo pieno» si riduce di neppure 2 punti percentuali in Italia, di 10 punti in Danimarca e Germania, di 16 punti in Gran Bretagna e di oltre 20 punti in Olanda.

In conclusione, tra sovrastima dei tassi di occupazione di altri paesi europei e sottostima di quello italiano, il ritardo dell'Italia nel creare occupazione risulta un po' attenuato. Grossolanamente si può dire che i quasi 9 punti percentuali di distacco dalla media dei paesi dell'Europa occidentale possono ridursi a 5-6, purché si riesca a redistribuire le occasioni di lavoro diffondendo il part time tra le donne e a far emergere il lavoro nero almeno dal punto di vista statistico. Tuttavia, che l'Italia possa colmare questo distacco appare un'im-

fig. 6.1. Tassi di occupazione per genere ed età in alcuni paesi europei, 2015 (%).

presa disperata, se si considera che il divario non si è ridotto neppure dopo l'aumento dell'occupazione dal 1995 al 2008, il più forte della recente storia italiana, ed è invece parecchio aumentato a causa della crisi.

L'enorme divario tra il tasso di occupazione dell'Italia e quello dei paesi di maggior successo nel creare occupazione non si deve tanto a quanto accade ai maschi adulti, quelli che sono per lo più i capifamiglia (per i quali lo scarto oscilla sui 7-9 punti percentuali), ma alle donne (per le quali lo scarto supera i 20 punti) e ai giovani (con scarti dai 20 ai 40 punti). Dunque, la scarsa capacità di creare occupazione dell'Italia è dovuta soprattutto a quelle che si definiscono le **fasce deboli** dell'offerta di lavoro. Ciò significa che per raggiungere il livello medio dell'Europa occidentale occorre non tanto aumentare il tasso di occupazione dei maschi adulti, ma piuttosto quello delle donne (di 14 punti percentuali) e dei giovani (di oltre 17 punti). Invece, si è ormai molto ridotto il distacco per quanto riguarda i lavoratori anziani.

2.1. Età di ritiro dal lavoro e livelli di istruzione

Dal 2000 l'aumento dell'occupazione dei lavoratori anziani è stato importante in tutti i paesi europei e non solo per le riforme dei sistemi pensionistici dirette a innalzare l'età di ritiro dal lavoro. Infatti, ovunque i meno istruiti da 55 a 64 anni hanno un tasso di occupazione inferiore, sia perché sono confinati in lavori dequalificati e gravosi, non hanno basi professionali per aggiornarsi e in età avanzata diventano scarsamente «appetibili» per le imprese, sia perché sono entrati molto giovani nel mercato del lavoro, sicché la loro lunga carriera lavorativa può consentire l'accesso a forme di **prepensionamento** (pensioni di anzianità) previste da alcuni sistemi pensionistici. D'altro canto, è probabile che i più istruiti tendano a «ritardare» l'uscita da un lavoro qualificato anche perché vi trovano motivi di gratificazione e di identità. Perciò, se cresce la percentuale di persone con elevati livelli di istruzione tra quelle che giungono in età avanzata, il tasso di occupazione medio da 55 a 64 anni aumenta anche qualora il sistema pensionistico non muti.

In Italia si è stimato che sino alla drastica riforma Fornero del 2013 i (deboli) aumenti del tasso di occupazione dei lavoratori anziani fossero dovuti solo per metà a nuove norme che limitavano l'accesso alle pensioni di anzianità e per l'altra metà proprio a un **aumento spontaneo** dovuto all'ingresso nella fascia di età 55-64 anni di generazioni più istruite. Allora il tasso di occupazione in Italia risultava molto inferiore a quello degli altri paesi europei in larga misura perché in questa fascia di età i poco istruiti a basso tasso di occupazione erano molti di più (oltre il 60% contro una media europea inferiore al 40%). Perciò, la scarsa partecipazione al lavoro degli italiani da 55 a 64 anni era dovuta non solo a un sistema pensionistico lassista, ma anche alla grande presenza di persone poco istruite, cui la lunga carriera lavorativa consentiva un accesso precoce alla pensione di anzianità.

La riforma Fornero, abolendo la pensione di anzianità e innalzando di molto l'età per accedere a quella di vecchiaia, ha fatto sì che in pochissimi anni l'età effettiva di ritiro dal lavoro aumentasse nettamente sicché il divario tra il tasso di occupazione dei 55-64enni italiani e la media dell'Europa occidentale nel 2015 si è ridotto a 7 punti percentuali per i maschi (erano 13 nel 2008) e a 11 per le femmine (erano 15 nel 2008). Ma questi valori medi ci dicono poco sulla severità del nuovo sistema pensionistico italiano poiché trascurano la composizione per livello di istruzione e quindi per carriera lavorativa, che è ancora molto diversa. Infatti, il tasso di occupazione dei laureati italiani è ora nettamente superiore a quello medio europeo, così come quello dei diplomati maschi, mentre per le diplomate femmine e per i meno istruiti il divario si è molto ridotto. È l'ancor forte presenza di persone poco istruite tra quelle in età da pensionamento (tuttora oltre la metà ha la sola licenza di scuola media) che spiega perché in Italia la riforma che ha abolito il riferimento alla durata della carriera lavorativa stia incontrando più difficoltà che in altri paesi europei.

2.2. Le differenze tra Nord e Mezzogiorno

Peraltro, il divario nel tasso di occupazione si deve quasi tutto al Mezzogiorno, poiché nelle regioni settentrionali è attualmente inferiore a quello medio europeo solo di poco più di un punto percentuale. Nel Nord il tasso di occupazione dei maschi adulti supera l'87% e quindi è in linea con quello dei paesi europei a più alta occupazione e anche quello delle donne (intorno al 57%) è inferiore alla media dell'Unione Europea a 15 solo di 4 punti percentuali. Fa eccezione il tasso di occupazione dei giovani sino a 24 anni, che raggiunge appena il 23%, 13 punti meno della media europea, ma occorre tener conto della più ritardata uscita dal sistema formativo.

Invece, la distanza del Mezzogiorno dai paesi europei che creano più occupazione è enorme. Ogni 10 persone da 15 a 64 anni soltanto poco più di 4 hanno un'occupazione retribuita e persino il tasso di occupazione dei maschi adulti è molto inferiore a quelli medi europei: poco più del 65% contro l'83%. I tassi di occupazione dei giovani e delle donne sono infimi: rispettivamente il 14% e il 31%, circa la metà dei livelli medi dell'Europa occidentale. Il Mezzogiorno è la grande regione che crea meno occupazione di tutta l'Unione Europea a 27.

2.3. Tasso di occupazione totale e nei servizi

Tornando alle differenze a livello internazionale, risulta chiaramente che il tasso di occupazione totale è più alto nei paesi europei in cui più alta è la percentuale di persone in età lavorativa che sono occupate nei servizi, come mostra la

fig. 6.2. Tassi di occupazione settoriali in alcuni paesi europei, 2015 (% sulla popolazione 15-64 anni).

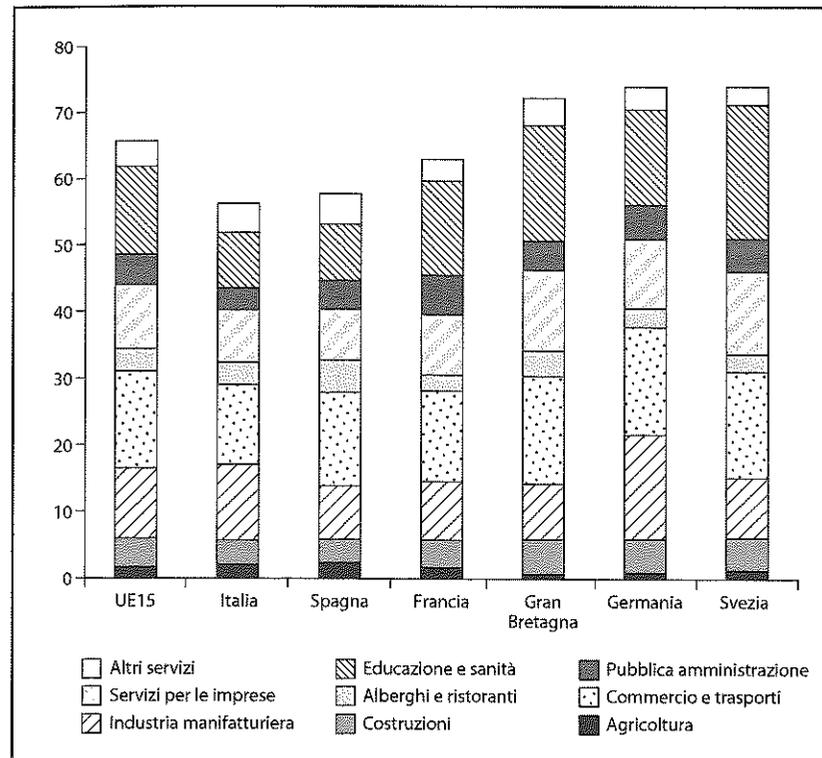


figura 6.2, che presenta i tassi di occupazione settoriali, cioè il rapporto tra gli occupati in un settore economico e la popolazione da 15 a 64 anni, nel 2015. I tassi di occupazione nell'industria manifatturiera, in agricoltura e nelle costruzioni non variano molto da un paese all'altro (rispettivamente dall'8 al 15%, dall'1 al 3% e dal 3,5 al 6%), mentre ciò che spiega le forti differenze nel tasso di occupazione totale è l'enorme scarto fra i tassi di occupazione nei servizi: dal 39% in Italia al 58-60% in Svezia e Gran Bretagna, due tra i paesi europei con il più alto tasso di occupazione totale. Si tratta, però, di paesi molto diversi quanto a caratteristiche del **welfare**: poiché in Svezia i servizi sociali e personali sono prestati per lo più da strutture pubbliche, mentre in Gran Bretagna sono per lo più acquistati sul mercato privato. La caratteristica che accomuna questi paesi è l'**alta partecipazione femminile al lavoro**. Le donne che lavorano fanno nascere posti di lavoro per fornire quelle attività (assistenza a bambini e anziani, pulizie ecc.) che erano svolte in modo non retribuito in seno alle famiglie. E richiedono anche servizi in altri settori (ristorazione, trasporti) di cui le donne inattive non avevano bisogno. Per l'altro settore cui si deve, sia pure in minor misura, la differenza tra paesi ad alta e bassa occupazione si può avanzare la stessa osservazione. I **servizi al consumatore** (dalla distribuzione commerciale alla ristorazione, ovviamente quella non rivolta ai turisti) si sviluppano quando le famiglie hanno minor

tempo per autoprodurli, perché le donne sono occupate. L'unico settore «produttivo» che contribuisce in modo abbastanza significativo alle differenze nei livelli del tasso di occupazione totale è quello dei servizi finanziari e per le imprese, che svolgono il compito di far funzionare meglio l'industria e hanno una capacità di produrre ricchezza simile all'industria. Ma il loro contributo occupazionale non è altrettanto decisivo di quello della sanità e dell'istruzione. Il caso più interessante è quello della **Germania**, alla quale sino all'inizio del nuovo secolo non bastava avere il più alto tasso di addetti all'industria (4-5 punti percentuali più di Gran Bretagna e Svezia) per classificarsi tra i paesi con i più elevati tassi di occupazione totale. Era la relativamente scarsa occupazione nei servizi che lo impediva. Recentemente, tuttavia, la Germania è riuscita a raggiungere i più alti livelli di occupazione totale in Europa grazie a una peculiare combinazione:

- da un lato, conservando la tradizionale altissima occupazione industriale;
- dall'altro, aumentando in misura cospicua il tasso di occupazione nei servizi alle imprese, ormai inferiore solo a quello della Gran Bretagna e dei paesi nordici. La femminilizzazione di questo settore ha consentito un forte aumento dell'occupazione delle donne, sia pur a prezzo di maggiori tensioni nella conciliazione lavoro-vita familiare per la mancata crescita dei servizi dedicati alla famiglia.

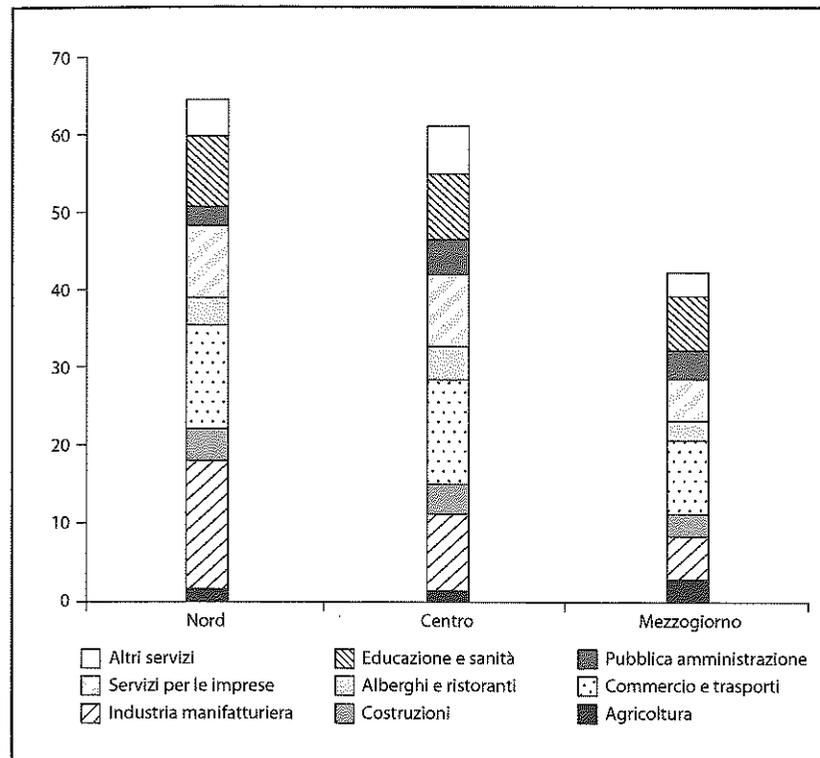
2.4. Il caso italiano

L'Italia rispecchia perfettamente la relazione tra livello e struttura dell'occupazione: nonostante un tasso di occupazione nei tradizionali settori produttivi (agricoltura e industria) pari o addirittura superiore a quello dei paesi con i più alti tassi di occupazione totale, la sua performance è decisamente mediocre a causa della scarsa occupazione nei servizi. In particolare, in Italia è molto debole l'occupazione nei servizi alle imprese, ma soprattutto nella scuola, nella sanità e nella pubblica amministrazione. Mentre della scarsa presenza dei servizi alle imprese soffrono le attività industriali, che rischiano di rimanere confinate in produzioni a bassa innovazione, della carenza dei servizi sanitari e scolastici soffre la qualità della vita delle famiglie, ove le donne devono far fronte ai bisogni insoddisfatti di cura e assistenza.

Anche per questo aspetto le **differenze tra le regioni** italiane sono impressionanti, come si può vedere dalla figura 6.3. Il Nord-Italia segue il modello tedesco, poiché presenta il più alto tasso di occupazione manifatturiera che attualmente si riscontra nei paesi avanzati. Anche dopo la crisi, basterebbe che l'occupazione nella pubblica amministrazione e nei servizi sanitari ed educativi raggiungesse i livelli medi europei perché le regioni settentrionali fossero una storia di successo occupazionale quasi pari a quella svedese o inglese.

Tale scenario contribuisce a spiegare alcuni problemi che assillano le **regioni settentrionali**. Un così alto tasso di occupati nell'industria si scontra con la

fig. 6.3. Tassi di occupazione settoriali per aree regionali, Italia 2015 (% sulla popolazione 15-64 anni).



capacità del sistema sociale di riprodurre una sufficiente offerta di persone disponibili a fare gli operai in fabbriche di piccole dimensioni, ove il lavoro manuale rimane gravoso, «sporco» e dotato di scarso prestigio sociale. In regioni ove le famiglie hanno redditi relativamente elevati, l'aspirazione agli stili di vita proposti dalla società dei consumi e dai mass media spinge i giovani a non accettare più di svolgere per la vita il lavoro operaio dei loro genitori. Perciò, in queste regioni persiste una domanda di lavoro operaio che riesce a essere soddisfatta solo ricorrendo all'immigrazione. D'altronde, la presenza ancora debole di servizi alle imprese (tecnologici, commerciali e finanziari) non favorisce i processi di innovazione verso produzioni industriali a maggior intensità di lavoro qualificato. Infine, la scarsa occupazione nei servizi sociali e alla persona e nella pubblica amministrazione lascia insoddisfatti molti bisogni delle famiglie.

2.5. La grave situazione del Mezzogiorno

Se tralasciamo il Centro, la cui struttura dei tassi di occupazione è fortemente influenzata dalla presenza della burocrazia pubblica che lavora a Roma, lo scenario del Mezzogiorno appare desolante. Se le regioni settentrionali rag-

giungono il record positivo dell'occupazione industriale in un paese europeo, quelle meridionali presentano quello negativo: nel 2015 il tasso di occupazione nell'industria manifatturiera non raggiunge neppure il 6% e quello nei servizi alle imprese arriva appena al 5%. Per contro, il tasso di occupazione nei servizi educativi e sanitari è solo di 2 punti percentuali inferiore a quello del Nord e il tasso di occupazione nella pubblica amministrazione è addirittura superiore. Il basso tasso di occupazione nel commercio e nel settore degli alberghi e dei ristoranti (nonostante il turismo) conferma, infine, la scarsa presenza nelle regioni meridionali dei servizi privati acquistati sul mercato, anche se questo valore potrebbe essere sottostimato per la diffusione di attività non dichiarate o svolte come secondo lavoro.

Dunque, il gravissimo **deficit occupazionale** del Mezzogiorno, causa principale del divario dell'Italia rispetto ai paesi avanzati, più che al mancato sviluppo dei servizi, si deve all'arretratezza storica dell'occupazione nell'industria manifatturiera. Ciò pone serie difficoltà alle politiche economiche e del lavoro, poiché in Italia vi sono due sistemi socioeconomici con problemi diversissimi. Il Nord è addirittura **sovraindustrializzato** e, per contro, sottodimensionato per i servizi alla persona. Nel Mezzogiorno, invece, il tasso di occupazione nei servizi è basso, anche se non drammaticamente grazie ai settori tradizionalmente pubblici, mentre il vero «vuoto occupazionale» si registra nell'industria manifatturiera.

3. DALLA CLASSE OPERAIA «CENTRALE» AL LAVORO MANUALE NON OPERAIO

Alla terziarizzazione settoriale se ne accompagna una professionale, nel senso che si riduce il lavoro manuale e quello operaio in particolare. In Italia i lavoratori dipendenti classificati come operai alla fine degli anni Sessanta superavano il 48% di tutti gli occupati, erano ancora il 46% nel 1981, ma crollano al 38% nel 1992 e scendono sotto il 35% dal 2000. Il fenomeno è universale; anzi l'Italia risulta in ritardo rispetto a tutti i paesi avanzati anche perché è maggiore la presenza di lavoratori indipendenti con mansioni manuali (gli artigiani).

3.1. Il tardivo sviluppo dell'industria manifatturiera

Nella riduzione del lavoro manuale assume grande rilievo il declino della **classe operaia della grande industria**, che ha avuto un ruolo centrale nel mercato del lavoro e nel sistema di relazioni industriali, oltre che nella ricerca sociologica e nell'ideologia dei movimenti politici di sinistra. Alla grande impresa si attribuiva la capacità di dominare il mercato del lavoro e lo status di operaio industriale definiva per negazione o aspirazione la figura classica del disoccupato. La grande fabbrica, secondo il Marx sociologo del lavoro,

aveva la funzione di rompere la deferenza di origine artigianale o contadina e di sviluppare la solidarietà, necessario preludio al conflitto e al sindacato. Ma la classe operaia della grande fabbrica compare tardi nella società italiana e presto declina, travolta dai processi di decentramento produttivo, di innovazione tecnologica e di deindustrializzazione.

L'**industrializzazione** in Italia decolla in ritardo rispetto agli altri paesi europei, rimane a lungo ristretta in poche aree settentrionali e cresce più grazie alle piccole che non alle grandi fabbriche. Solo durante il fascismo vi fu un discreto sviluppo dei grandi stabilimenti, reso possibile dal controllo della dittatura fascista sugli operai. Dopo la guerra, smantellate le grandi fabbriche gonfiate in modo abnorme per la produzione bellica, la ripresa economica è segnata dal forte sviluppo delle piccole imprese, mentre le grandi crescono meno che negli altri paesi europei.

3.2. La breve stagione della grande fabbrica

Per l'Italia gli anni Sessanta sono quelli di maggiore sviluppo industriale: nel 1971 l'occupazione manifatturiera raggiunge il 38% dell'occupazione dipendente. L'occupazione nella grande impresa cresce in misura ancora maggiore, poiché l'artigianato si riduce. Nell'industria la quota di lavoro indipendente dal 21% nel 1960 scende a poco più del 13% nel 1974, toccando il suo minimo. Per contro, gli occupati nelle imprese con oltre 500 addetti crescono sino a superare un quarto dell'occupazione dipendente, ma rimanendo a un livello molto inferiore a quello dei paesi più sviluppati.

Questo è il momento di maggiore espansione della classe operaia e in particolare della sua componente «centrale», quella delle fabbriche con produzione in serie (**fordista**) e organizzazione del lavoro parcellizzato e ripetitivo (**taylorista**), localizzate per lo più nel triangolo Genova-Milano-Torino. All'inizio degli anni Settanta si verificano contemporaneamente tre «picchi»: il livello massimo dell'occupazione manifatturiera, al suo interno la più alta quota di lavoratori dipendenti e il massimo di occupati nei grandi complessi. Con oltre un terzo dell'occupazione dipendente la **classe operaia industriale** era al culmine della sua espansione. Queste condizioni spiegano il «ciclo di conflitti sindacali» che esplose alla fine degli anni Sessanta e proseguì su livelli altissimi sino a metà anni Settanta. Principali protagonisti di questa stagione, grazie alla loro concentrazione territoriale e alla loro capacità di mobilitazione, erano gli operai delle grandi fabbriche, che, però, si stima non abbiano mai raggiunto neppure un decimo dei lavoratori dipendenti in quegli anni.

Per la classe operaia italiana il declino arriva molto presto. L'occupazione manifatturiera comincia a diminuire già dal 1975. E la discesa prosegue sino ai giorni nostri: dai primi anni Novanta i lavoratori dell'industria manifatturiera si sono ridotti a meno di un quarto di tutti i dipendenti (comunque la percentuale più alta dell'Europa occidentale dopo la Germania), mentre

quelli che svolgono un lavoro operaio, che ancora vent'anni fa superavano il 20%, nel 2015 non raggiungono il 15%.

Ancora più rapida è la caduta dei lavoratori delle grandi fabbriche.

- Innanzitutto, dal 1971 al 1981 l'occupazione manifatturiera nelle imprese con oltre 500 addetti diminuisce del 7% e riduce il suo peso relativo al 22%.
- Inoltre, a metà degli anni Settanta si arresta il processo di **salarizzazione** e per la classe operaia «centrale» comincia il crollo. Dal 1981 al 1991 i lavoratori delle grandi imprese diminuiscono del 40% e il loro peso scende sotto il 13%. Sia pur più lentamente, il declino prosegue negli anni Novanta: dal 1991 al 1996 l'occupazione nelle grandi imprese manifatturiere si riduce del 17% e dal 1996 al 2000 diminuisce ancora del 6%. Si può stimare che a fine anni Novanta gli operai della grande fabbrica siano poco più di 300 mila, pari a circa il 2% dei lavoratori dipendenti. In neppure trent'anni la classe operaia «centrale» si è ridotta di due terzi, in termini sia assoluti sia relativi. E la tendenza continua negli anni più recenti.

- Infine, le grandi imprese manifatturiere che sopravvivono si **terziarizzano** perché la presenza di operai è sempre minore, mentre cresce quella di dirigenti, tecnici, ricercatori e impiegati addetti a mansioni di servizio per la produzione. Il lavoro operaio tende a concentrarsi nelle piccole fabbriche, che continuano ad assumere lavoratori manuali a bassa formazione per mansioni poco qualificate. La riduzione del lavoro **diretto** di trasformazione dei materiali, a favore di quello **indiretto** (gestione, progettazione, logistica, marketing, ricerca e sviluppo ecc.), investe le grandi imprese; mentre quelle di minori dimensioni non hanno bisogno di questi servizi, poiché lavorano su commessa oppure li acquistano da imprese specializzate.

3.3. Il lavoro manuale: declino e nuove figure

La quota di lavoro manuale diminuisce ininterrottamente nell'industria manifatturiera e nelle costruzioni, ma nei **servizi** dal 2004 si ha una ripresa dei lavoratori manuali, in particolare nel settore del commercio, turismo e pubblici esercizi. Perciò, la storica discesa della quota di lavoratori manuali sul totale dell'occupazione dipendente rallenta fin quasi ad arrestarsi sul 48%. La grande espansione del terziario fa sì che attualmente vi lavori ben il 50% degli operai, mentre il 33% lavora nell'industria manifatturiera, il 12% in edilizia e il 5% in agricoltura. Dunque, il processo di terziarizzazione settoriale se da un lato contribuisce in misura determinante alla forte crescita del lavoro non manuale, dall'altro crea anche un cospicuo numero di nuovi lavori manuali, per lo più dequalificati. Una figura nuova per l'era moderna compare nel mercato del lavoro: l'**operaio dei servizi**. È una figura ancora poco studiata, probabilmente perché dispersa e variegata, ma anche perché è difficile fondarvi utopie tecnologizzanti o rivoluzionarie e per di più richiama epoche precapitalistiche. Sino al Seicento il popolo

dei servitori e dei domestici era enorme; perciò la novità sta nel fatto che in passato si trattava di persone al servizio di una singola famiglia, mentre ora i lavoratori manuali del terziario prestano per lo più servizi all'intera collettività, anche se si assiste a una ripresa del lavoro domestico grazie all'offerta di lavoro immigrato.

Dalla sicurezza alla distribuzione commerciale, dalla preparazione e offerta di cibi alla pulizia, dalla cura della persona all'assistenza: questi sono i servizi ove cresce la presenza di lavoratori manuali, che sono commessi, camerieri, facchini, domestici, guardiani, estetiste, fattorini, autisti ecc. E tra i servizi alle famiglie va inclusa la manutenzione delle case: dagli imbianchini agli elettricisti. Rispetto alla condizione dell'operaio industriale poco qualificato, numerose sono le consonanze, ma anche le differenze. In entrambi i casi la **prestazione** richiesta è molto semplice e non richiede abilità nel leggere, scrivere e far di conto, né alcun sapere tecnico. Invece alla manualità non si accompagna per gli operai dei servizi uno sforzo fisico altrettanto intenso, ma piuttosto la capacità di resistere a condizioni di lavoro disagiate: turni asociali, ambienti isolati o esposti a intemperie, rapporti servili ecc. Tuttavia, anche se il loro **status** è all'ultimo posto nella scala della valutazione delle occupazioni, i *bad jobs* dei servizi richiedono due delle competenze trasversali richieste ai professionisti: la piena dedizione alle funzioni svolte, per pesanti, noiose e sporche che siano, e la capacità di gestire le relazioni con i clienti o utenti del servizio. La **mobilità del lavoro** è molto alta, come è ovvio per la grande sostituibilità delle loro prestazioni. Quasi inesistenti invece sono le possibilità di **carriera professionale**, poiché vi è una netta cesura con le posizioni qualificate dei servizi, cui si accede solo grazie a un'elevata istruzione e non con una lunga permanenza in attività che non consentono di accumulare esperienze.

4. LA QUALIFICAZIONE DEL LAVORO IN UNA PROSPETTIVA COMPARATA

Sulla questione delle tendenze della struttura occupazionale in società sempre più terziarie si sono contrapposte le stesse due visioni ottimistica e pessimistica che hanno tentato di leggere gli effetti dell'industrializzazione. Dal Libro I del *Capitale*, in cui Karl Marx descriveva come l'operaio ex artigiano sia espropriato delle «potenze intellettuali della produzione» e ridotto ad appendice della macchina, nella sociologia del lavoro dagli anni Cinquanta si è sviluppato un filone di studi sulla **degradazione professionale** del lavoro operaio, poi esteso a quello impiegatizio nelle grandi organizzazioni burocratiche. Ma a fine anni Ottanta studi di caso in Germania, Stati Uniti e Italia hanno rilevato processi di riqualificazione del lavoro operaio nelle grandi imprese industriali. Per contro, economisti e sociologi delle professioni coglievano la crescita di **nuovi lavori qualificati** fuori dall'industria, finché anche l'analisi della dinamica delle occupazioni ha rivelato l'aumento di attività a basso contenuto professionale. Ormai il contrasto tra pessimisti e ottimisti riguarda sia

l'approccio microsociologico (che rischia di generalizzare casi particolari), sia quello macroeconomico (che rischia di ignorare che con le stesse «etichette» si possono indicare realtà lavorative molto mutate nel corso del tempo). Occorre invece non ignorare che esiste una **divisione internazionale del lavoro**, per cui nei paesi più avanzati tendono a concentrarsi le «teste» ad alta professionalità di più vasti e dequalificati «corpi» produttivi sparsi in paesi meno sviluppati, ove vi è ancora una larghissima disponibilità di manodopera a basso costo. Il «decentramento produttivo a livello internazionale» ha fatto quasi scomparire alcune industrie mature nei paesi più avanzati; ma il recente sviluppo dell'informatica e delle telecomunicazioni ha permesso di decentrare anche servizi di livello superiore: dai centri prenotazione dei voli aerei ai call center, dalla diagnostica delle radioscopie all'elaborazione di software. Quindi, come le diverse scelte sulle funzioni di riproduzione sociale, anche la posizione nella divisione internazionale del lavoro condiziona la struttura occupazionale di un paese.

4.1. «Upgrading» contro polarizzazione dell'occupazione

Con la terziarizzazione dell'economia cresce il processo di innalzamento professionale (*upgrading*) dell'occupazione, perché la «società della conoscenza» invade il mondo del lavoro. I **lavoratori che trattano informazioni** (non solo dirigenti, professioni intellettuali e tecniche, ma anche addetti a compiti meno complessi), che negli anni Settanta erano da un quarto a un terzo dell'occupazione nei paesi europei, nel 2000 sfiorano la metà, un livello simile a quello degli Stati Uniti. Per contro, gli stessi studi che hanno mostrato un *upgrading* dell'occupazione nei paesi dell'Unione Europea rivelavano che in Gran Bretagna crescevano, sia pur in minor misura, anche i lavoratori occupati in mansioni poco qualificate, mentre diminuivano quelli occupati in attività mediamente qualificate. Tale tendenza a una **polarizzazione asimmetrica** era stata rilevata da tempo negli Stati Uniti. Tuttavia, l'ipotesi di una contrapposizione tra paesi anglosassoni, con una debole regolazione del mercato del lavoro, e paesi dell'Europa continentale, con una regolazione più forte, è stata messa in crisi da successive ricerche, che mostrano come la tendenza alla polarizzazione asimmetrica interessi anche parecchi altri paesi europei e più recentemente l'intera Unione Europea a 15. Le differenze tra i paesi e nel corso del tempo consentono di completare il quadro dei fattori che incidono sulle tendenze nella composizione dell'occupazione.

- Innanzitutto, l'attuale **mutamento tecnologico** non solo richiede maggiori competenze e capacità di trattare informazioni, ma incide sui lavori ripetitivi, che sono diffusi anche in occupazioni intellettuali, mentre non incide né sui compiti astratti, diffusi nei lavori intellettuali non ripetitivi, né su quelli di servizio, diffusi nei lavori manuali non ripetitivi. Poiché i compiti astratti

sono concentrati nelle occupazioni più qualificate, quelli ripetitivi nelle occupazioni di livello medio e quelli di servizio nelle attività meno qualificate, il mutamento tecnologico contribuisce a far crescere le occupazioni di più alto livello, ma anche a ridurre quelle di livello medio, mentre incide poco su quelle di livello più basso, che aumentano anch'esse sia pure in minor misura. In futuro, però, è possibile che, grazie alla disponibilità dei *big data*, l'informatizzazione incida anche su molti compiti intellettuali non ripetitivi e che i robot personali sostituiscano molti compiti manuali non ripetitivi nei servizi alle famiglie.

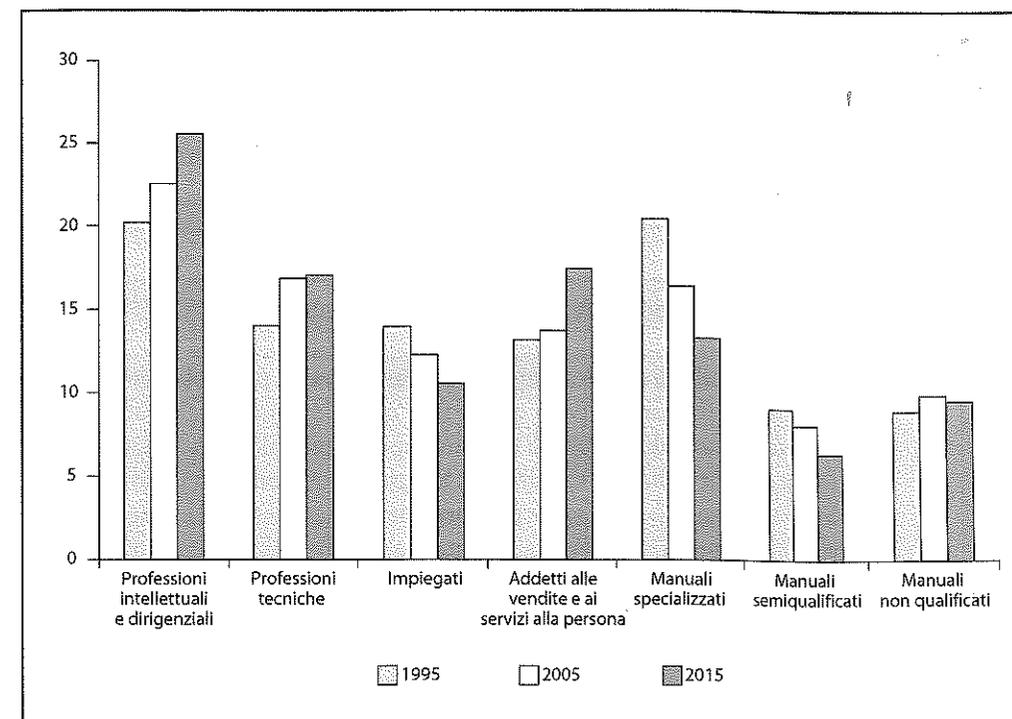
- Inoltre, all'attuale tendenza ha contribuito anche la **disponibilità di forza lavoro**, che nei paesi sviluppati si polarizza. Grazie anche alla maggior partecipazione al lavoro delle donne, cresce la forza lavoro molto istruita, mentre si riduce quella con un livello di istruzione medio-basso, che in passato trovava naturale sbocco nel mercato del lavoro a media qualificazione. Per contro, cresce la forza lavoro immigrata, disposta a svolgere le mansioni più dequalificate. Non è un caso che le tendenze alla polarizzazione si diffondano in Europa con l'aumento dell'immigrazione.

- Infine, le differenze nelle istituzioni che regolano il mercato del lavoro e il **vantaggio retributivo** possono spiegare perché la polarizzazione si sia presentata prima nei paesi anglosassoni, ove le più elevate differenze di reddito possono aver aumentato la domanda di lavoratori poco qualificati e pagati per fornire servizi ai molti ricchi. Invece, nei paesi europei ove lo stato esercita un più incisivo ruolo di regolazione del mercato del lavoro l'espansione delle occupazioni dequalificate nei servizi è stata minore, finché da metà anni Novanta questo ruolo è entrato in crisi e il mercato del lavoro è diventato dualistico, con un'area poco regolata e poco retribuita.

4.2. Analizzare la struttura dell'occupazione per professioni

Per analizzare la struttura dell'occupazione si considera la professione dei lavoratori quale viene classificata dalle indagini sulle forze di lavoro. Ovviamente, nei **confronti** nel tempo o tra paesi si deve assumere che il contenuto di ogni categoria sia identico, anche se tale presupposto è tanto più incerto quanto più lungo è l'arco di tempo considerato e quanto più diversi sono i mercati del lavoro confrontati.

Nel valutare l'evoluzione di una struttura occupazionale nel tempo occorre anche guardarsi dal confondere i tassi di incremento di una professione con il suo contributo alla creazione di posti di lavoro, che è misurato invece dalle variazioni in valore assoluto. A volte si parla di **professioni emergenti** per la forte crescita, ma si tratta per lo più di attività che restano elitarie; mentre più modesto è spesso il livello di qualificazione delle occupazioni che, pur aumentando poco in termini percentuali, creano però molti nuovi posti di lavoro, poiché erano già molto diffuse. Per avere un'idea realistica delle occasioni



di lavoro che si creano per le nuove generazioni bisognerebbe inoltre tener conto anche del ricambio occupazionale, cioè dei posti di lavoro resi liberi dai pensionamenti. Benché nelle occupazioni in declino il ricambio possa essere debole, questi posti sono concentrati in quelle più numerose.

I paesi dell'Unione Europea adottano una classificazione che si fonda su tre criteri:

- il settore di specializzazione;
- la funzione svolta;
- il livello di responsabilità o autonomia nei processi decisionali.

Benché tali criteri possano esser applicati diversamente e siano mutati dal 2011, se si considerano le **otto categorie** in cui si aggregano le centinaia di professioni in cui sono classificati gli occupati, il confronto è abbastanza attendibile.

La figura 6.4 mostra come dal 1995 si articola il processo di polarizzazione asimmetrica in Europa. Infatti, nell'Unione Europea a 15, mentre cresce il peso relativo delle professioni intellettuali e tecniche, quelle che svolgono compiti cognitivi non ripetitivi, diminuisce la proporzione degli impiegati esecutivi, che svolgono mansioni cognitive, ma ripetitive. Anche il peso del lavoro manuale, sia specializzato sia semiqualeficato, si riduce per la crescente automazione della produzione industriale, ove le macchine hanno largamente sostituito il lavoro umano manuale e ripetitivo. Invece, aumenta la proporzione degli addetti alle vendite e ai servizi alle persone e anche quella delle

fig. 6.4. Composizione dell'occupazione per livelli professionali, Ue15, 1995, 2005 e 2015 (%).

occupazioni manuali non qualificate: in entrambi i casi si tratta di lavoratori che svolgono mansioni di servizio, non cognitive, ma non ripetitive. Si può concludere che siamo di fronte a una **doppia polarizzazione**, all'interno sia del lavoro manuale sia di quello non manuale, che sortisce l'effetto di rendere più difficile la mobilità ascendente di chi ha avuto la sventura di entrare nel gradino più basso di entrambe le fasce.

4.3. L'Italia a confronto con gli altri paesi europei

Raggruppando gli otto livelli in **quattro grandi aree** (le professioni intellettuali, le attività non manuali poco qualificate, quelle manuali qualificate e quelle manuali non qualificate), agli estremi opposti stanno, da un lato, Gran Bretagna, Svezia e Olanda, e, dall'altro, Spagna e Portogallo. In Gran Bretagna, Svezia e Olanda è altissima la proporzione delle professioni intellettuali ed è alta anche quella delle attività non manuali poco qualificate, mentre è molto bassa la percentuale delle occupazioni manuali, persino di quelle specializzate. Al contrario, in Spagna e Portogallo all'elevata percentuale delle occupazioni manuali, soprattutto non qualificate, si contrappone una bassa percentuale di quelle non manuali, sia intellettuali, sia poco qualificate. Tra questi estremi stanno Italia e Germania, che hanno percentuali delle occupazioni manuali abbastanza simili, mentre è diversa la ripartizione dell'occupazione non manuale: in Germania prevalgono le professioni intellettuali, in Italia quelle meno qualificate. In posizione intermedia vi sono Francia e Irlanda, mentre Finlandia e Danimarca sono più vicine ai paesi dell'Europa centro-settentrionale per l'elevata presenza di professioni intellettuali.

Più in dettaglio, la percentuale di occupati in **attività manageriali o intellettuali** (dagli ingegneri ai consulenti aziendali, dai ricercatori ai funzionari di alto livello) è in Gran Bretagna, Olanda e Svezia quasi il doppio di quella che si registra in Italia. Persino in Spagna la presenza di lavoratori addetti a queste mansioni è superiore a quella italiana. L'Italia recupera un poco le distanze, almeno rispetto a Gran Bretagna e Spagna, grazie a una presenza più consistente della fascia più bassa delle professioni non manuali qualificate: quella dei **tecnici**, dai paramedici agli agronomi, dagli esperti di controllo di qualità ai consulenti assicurativi. Ma cresce ancora la distanza dalla Svezia e dalla Germania, ove un quinto dei lavoratori svolge queste attività.

Per contro, l'Italia si caratterizza per una discreta percentuale di lavoratori occupati in **professioni relative alle vendite e ai servizi personali** (dai commercianti ai camerieri, dalle guide turistiche agli istruttori sportivi), e soprattutto per un'altissima percentuale di **lavoratori manuali specializzati**, superiore persino a quella della Germania. Anche le percentuali di **lavoratori manuali poco o nulla qualificati** sono superiori alla media europea e inferiori solo a quelle della Spagna, che, peraltro, è il paese europeo in cui queste occupazioni

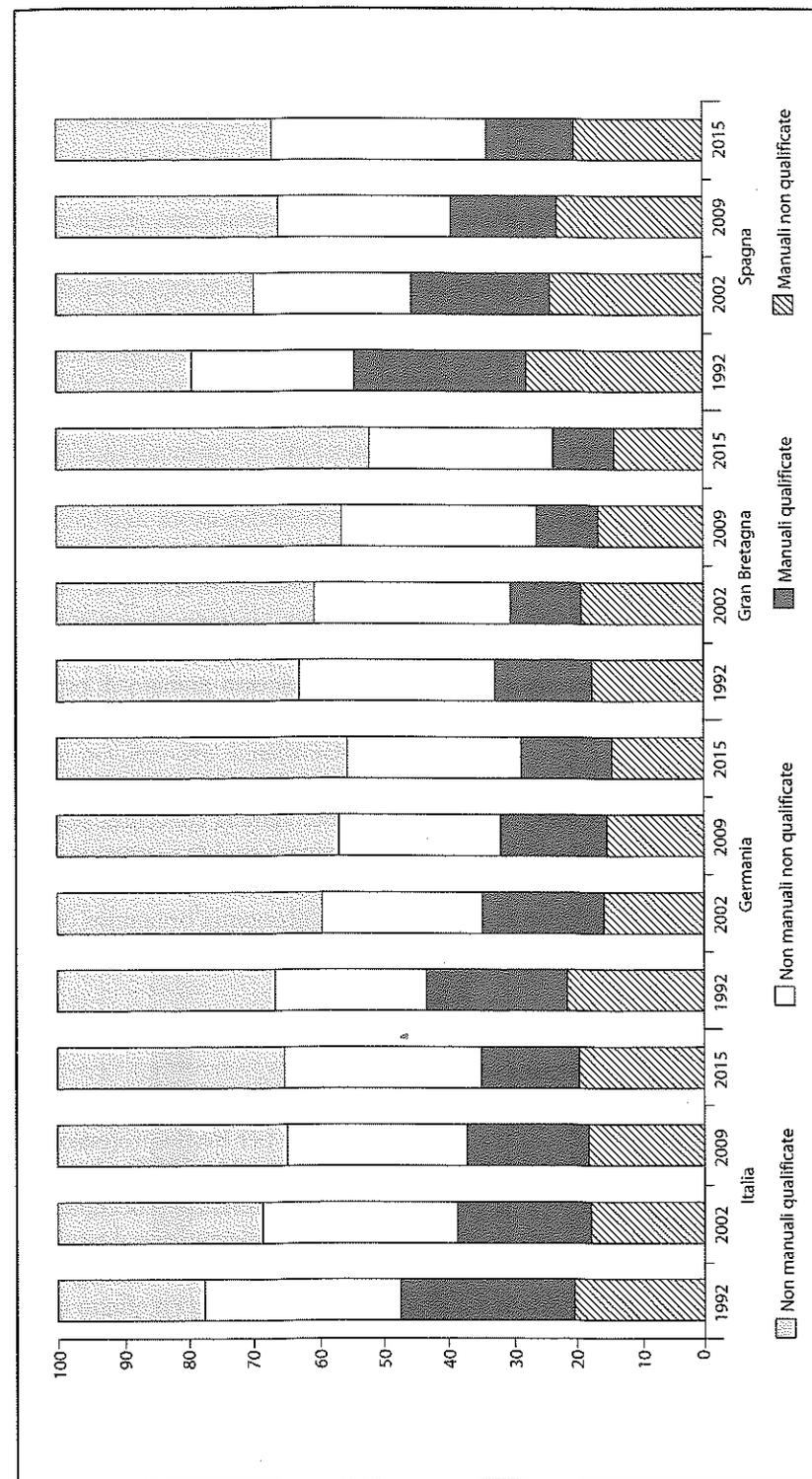


fig. 6.5. Composizione dell'occupazione per grandi aree professionali in alcuni paesi europei, 1992, 2002, 2009 e 2015 (%).

sono più diffuse. Queste differenze nella struttura dell'occupazione riflettono quelle nell'**organizzazione del lavoro**. Nei paesi scandinavi, in Gran Bretagna, Olanda e Francia prevalgono forme avanzate di organizzazione, fondate sull'apprendimento, la soluzione dei problemi, elevati livelli di autonomia e di lavoro di gruppo, mentre le forme tradizionali sono ancora le più diffuse nei paesi del Sud Europa.

Tuttavia, lo scenario attuale è migliore di quello che risultava sino a venticinque anni fa, poiché da metà anni Novanta in Italia le occupazioni intellettuali e tecniche sono aumentate in misura notevole, con un buon recupero rispetto ai paesi europei più avanzati. La tendenza, però, si è interrotta con la crisi, poiché l'Italia è l'unico paese europeo in cui dal 2008 diminuiscono in maggior misura le occupazioni intellettuali e tecniche, mentre quelle manuali non qualificate addirittura aumentano, grazie a una crescente presenza degli immigrati.

Come mostra la figura 6.5, la quota di professioni non manuali qualificate in Italia cresce dal 23% nel 1992 a oltre il 35% nel 2009, per poi scendere leggermente, mentre si riduce la presenza delle occupazioni manuali, soprattutto di quelle qualificate, che scendono dal 27 al 15%, e quelle non qualificate diminuiscono dal 20 al 18% per poi risalire oltre il 19%. Simile è l'andamento della Spagna, la cui qualità dell'occupazione rimane appena un passo dietro quella italiana, anche se la crisi non segna un'inversione di tendenza. Più lenta, invece, è la crescita del già elevato numero di professioni intellettuali e tecniche in Gran Bretagna (dal 37% nel 1992 a quasi il 48% nel 2015), che è quasi raggiunta dalla Germania, ove crolla ai livelli britannici la quota del lavoro manuale non qualificato (14% nel 2015). Dunque, la differenza tra Germania e Gran Bretagna si concentra sempre più sui lavori manuali qualificati: ancora 1 occupato su 7 in Germania, solo 1 su 10 in Gran Bretagna. Si conferma la contrapposizione tra un'economia tedesca ancora fortemente industriale e un'economia britannica ormai pienamente terziarizzata.

4.4. Le differenze in alcuni settori

Le differenze nella composizione dell'occupazione per livello professionale sono in parte frutto della diversa struttura produttiva per settore economico. Ad esempio, in Gran Bretagna e Svezia l'altissima presenza di occupazioni intellettuali e lo scarso peso di quelle manuali qualificate sono il risultato dell'estrema terziarizzazione di quelle economie. Tuttavia, la bassa **qualità professionale dell'occupazione** italiana non si deve tanto a un effetto composizione, cioè alla scarsa presenza di settori a elevata intensità di lavoro intellettuale qualificato, poiché la percentuale di professioni dirigenziali e intellettuali è inferiore a quella di Germania, Francia e Gran Bretagna in tutti i settori tranne la sanità, l'educazione e parzialmente i servizi alle imprese. Alcune differenze meritano di essere segnalate.

La **distribuzione commerciale** tradizionalmente non è un settore ad alta intensità di lavoro molto qualificato, ma nei paesi dell'Europa centro-settentrionale si sono sviluppate **forme organizzative** che hanno creato occasioni di lavoro a elevato contenuto intellettuale e tecnico. In Francia e Gran Bretagna le crescenti dimensioni di impresa hanno fatto sì che si affermasse una figura di imprenditore con compiti gestionali e si sviluppassero compiti tecnico-professionali da attribuire a figure specializzate. Invece, resta grave il ritardo dell'Italia, ove continua a prevalere l'impresa su basi familiari, in cui il microimprenditore è chiamato anche a prestare attività di servizio ai clienti.

Il settore in cui più netto era il ritardo dell'Italia era quello della **pubblica amministrazione**: a metà anni Novanta la quota di professioni intellettuali e tecniche non andava oltre il 29% contro il 42% della Gran Bretagna e il 56% della Germania, mentre anche la Francia sfiorava il 33%. Nel 2015, con un dato del 40%, l'Italia ha quasi raggiunto la Francia, mentre i paesi dell'Europa centro-settentrionale rimangono irraggiungibili, con valori oltre il 60%. Tuttavia, il ritardo dell'Italia non si riduce se si considerano solo le professioni dirigenziali e intellettuali, che non vanno oltre il 18%, 8 punti percentuali meno della media europea. La pubblica amministrazione italiana comunque rimane il regno delle «mezze maniche», poiché gli impiegati esecutivi e gli addetti ai servizi alla persona sfiorano il 55%, un livello da 10 a 30 punti percentuali superiore a quello degli altri paesi europei. Ma ciò non indica un **eccesso di burocrazia pubblica dequalificata**, poiché in Italia il

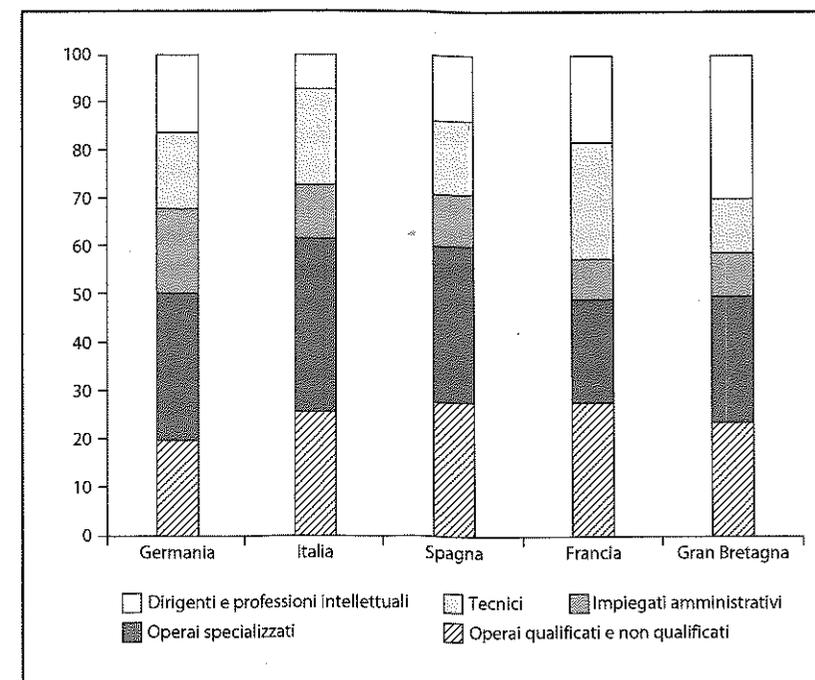


fig. 6.6. Composizione dell'occupazione nell'industria manifatturiera in alcuni paesi europei, 2015 (%).

tasso di occupazione nella pubblica amministrazione non è elevato. In Italia non sono troppo numerose le «mezze maniche», ma troppo pochi i dirigenti, i professionisti e i tecnici pubblici.

4.5. Le differenze nell'industria manifatturiera

L'occupazione nell'**industria manifatturiera** è ovunque a bassa intensità di professioni manageriali e intellettuali, ma bisogna tener conto che le più qualificate funzioni di servizio (dal marketing alla finanza, dalla progettazione alla consulenza) sono spesso esteriorizzate a unità specializzate, classificate tra i servizi alle imprese. Come mostra la figura 6.6, il peso di queste professioni nell'industria manifatturiera italiana è particolarmente scarso: appena il 7%, di molto inferiore a quello di Germania (16%) e Francia (18%), per non parlare della Gran Bretagna, ove il 30% di occupazioni intellettuali si deve alla presenza di molti «quartieri generali» delle società multinazionali. Il punto di forza dell'industria italiana sta negli operai specializzati, che raggiungono il livello più alto: il 36% contro il 30% della Germania.

La fascia delle professioni intellettuali in Italia non solo è più fragile che nei maggiori paesi europei, ma è anche meno istruita: i laureati non sono neppure i due terzi contro i tre quarti di Germania e Francia. In compenso, l'Italia presenta il più alto numero di tecnici dopo la Francia (quasi il 20%), ma il loro livello di istruzione è molto inferiore: neppure il 15% ha una laurea contro oltre il 35% della Francia e il 45% della Germania. D'altronde, le professioni intellettuali e tecniche, cui spettano le funzioni di innovazione fondamentale sia di processo sia di prodotto, possono crescere solo nelle grandi imprese, che in Italia sono poco numerose, poiché appena poco più del 40% degli occupati nell'industria manifatturiera lavora in imprese con più di 50 addetti contro valori che oscillano dal 60 al 70% negli altri paesi europei.

L'Italia ha fondato i suoi successi industriali sulla flessibilità dei sistemi di piccola impresa, che ha consentito di raggiungere le nicchie di mercato e di personalizzare i prodotti secondo il cliente, sfruttando innovazioni adattive e imitative (i piccoli imprenditori italiani sono stati a lungo «i cinesi d'Europa»). Di questo aspetto del *Made in Italy* possiamo ora vedere le conseguenze negative sulla struttura dell'occupazione, ove, a fronte di una presenza scarsa di professioni intellettuali, domina quella degli operai specializzati, anch'essi poco istruiti: solo poco più del 40% hanno un titolo di scuola superiore contro oltre l'80% della Germania. Per di più, in Italia ben un quarto degli operai specializzati sono indipendenti, una percentuale quadrupla di quella tedesca. **Artigiani e operai poco scolarizzati**, anche se con grandi capacità di apprendimento sul lavoro: questo è il nucleo forte della competitività industriale italiana, che deve confrontarsi con gli ingegneri di produzione e i **maestri operai** formati nel possente sistema di istruzione tecnica della Germania.

5. UNA CRESCENTE DIFFUSIONE DELLA SOVRAISTRUZIONE?

Avere un livello di istruzione o di conoscenze eccessivo rispetto a quello di qualificazione professionale o alle competenze richieste è un fenomeno diffuso in tutti i paesi europei. I più colpiti sono i giovani perché la qualità della nuova domanda di lavoro non riesce a far fronte a un'offerta sempre più istruita, anche se la più elevata scolarità non sempre coincide con maggiori competenze. In Italia negli anni Sessanta meno del 25% dei giovani neo-occupati erano diplomati e i laureati neppure l'8%, ma il 13% aveva trovato una professione tecnica e il 5% una intellettuale. Per contro, all'inizio degli anni Duemila i neo-occupati diplomati superavano il 50% e i laureati raggiungevano il 25%, ma la qualità della prima occupazione era cresciuta molto meno: le professioni tecniche arrivavano al 20% e quelle intellettuali appena al 12%. Se negli anni Sessanta e Settanta la metà dei giovani laureati trovava un primo lavoro dirigenziale o intellettuale e solo poco più del 10% come impiegati o addetti alle vendite, negli anni Duemila solo poco più di un terzo dei laureati entra nel mercato del lavoro con una qualifica dirigenziale o professionale e oltre un quarto sono impiegati o addetti alle vendite.

Lo sfasamento tra giovani con alti livelli di istruzione e posti di lavoro adeguati alle loro aspirazioni socioprofessionali mostra come il modello di relazione tra sistema formativo e sistema economico fondato sulla **teoria del capitale umano** (secondo il quale l'espansione dell'istruzione superiore dipende dalle crescenti esigenze della domanda di lavoro) sia meno attendibile di quello fondato sulla **teoria della riproduzione sociale** (secondo il quale l'istruzione superiore si espande anche oltre le esigenze della domanda di lavoro per rispondere alle pressioni della competizione tra coloro che aspirano a una ascesa sociale e quelli che difendono le posizioni acquisite).

L'eccesso di istruzione rispetto alle competenze richieste dalle mansioni svolte può essere rilevato sulla base delle percezioni dei lavoratori o del confronto tra il livello di istruzione del lavoratore e quello più frequente per il posto di lavoro occupato. Ma sia la **misura soggettiva** sia la **misura oggettiva** presentano problemi. La percezione di svolgere un lavoro che non consente di utilizzare appieno le conoscenze acquisite nel percorso formativo si fonda su impressioni spesso distorte dalle eccessive aspettative, sicché è rilevata solo da qualche indagine (come quella di AlmaLaurea, che mostra una riduzione della percezione di sovraistruzione man mano i giovani laureati devono confrontarsi con problemi sempre più complessi). Ma anche la misura oggettiva può esser incerta, perché la coerenza tra il livello di istruzione e quello di qualificazione professionale può variare nel lungo periodo e soprattutto essere diversa da un paese all'altro.

Perciò le analisi comparative sono rare e i risultati incerti. Invece, gli studi concordano nel rilevare una generale tendenza all'aumento della sovraistruzione. Quanto alla posizione dell'Italia nel panorama europeo, a causa di una

diffusione dell'istruzione superiore ancora ridotta, dal 1995 al 2005 è stato stimato un livello medio di sovraistruzione, anche per i giovani sino a 28 anni, ma la tendenza è a un **rapido aumento**. Per i giovani al primo impiego, se negli anni Ottanta i sovraistruiti erano meno di 1 su 5, a fine anni Novanta erano 1 su 3. Inoltre, secondo l'Istat, dal 2004 al 2009 gli occupati sovraistruiti sono cresciuti dal 15 al 20% e l'aumento sfiora i 7 punti percentuali tra i giovani sino a 35 anni. Anche in Italia le donne sono più sovraistruite e, soprattutto, sono molto più sovraistruiti i **giovani** e i lavoratori con bassa anzianità lavorativa. Nel 2009 la quota di sovraistruiti diminuiva da oltre il 30% per i giovani sino a 34 anni e per chi lavorava da meno di 10 anni sino al 10% per gli ultracinquantacinquenni e per chi lavorava da oltre 20 anni. Si comprende così perché la sovraistruzione sia più diffusa tra i rapporti di lavoro a termine e in quelli a tempo parziale.

Si potrebbe concludere che la sovraistruzione fa parte del **processo di transizione dalla scuola al lavoro** ed è destinata a scomparire quando i giovani più istruiti avranno acquisito una maggiore esperienza del mercato del lavoro, che consentirà loro di trovare un'occupazione consona al livello educativo. Tuttavia, questa ipotesi, fondata sulla teoria della *job search*, è stata smentita da uno studio che ha mostrato come in Italia, Germania e Gran Bretagna i giovani entrati nel mercato del lavoro con un'occupazione non adeguata al livello di istruzione corrono maggiori rischi di restare **intrappolati** in lavori con basso prestigio professionale. Ciò si spiega con il fatto che per un datore di lavoro la sovraistruzione può essere considerato uno stigma negativo. Un lavoratore sovraistruito, invece di esser preferito nelle assunzioni perché in possesso di più elevate competenze, potrebbe essere scartato perché giudicato meno motivato e meno dotato di qualità personali, tanto da aver accettato una posizione sottoqualificata.

6. NUOVE PROFESSIONI E NUOVE COMPETENZE

Mentre il tema delle nuove professioni ha sollevato grande interesse, scarsa attenzione è stata prestata a tre fenomeni che hanno investito l'intera struttura occupazionale. Si tratta dell'enorme diffusione dell'informatica, delle nuove competenze cognitive, comunicative e sociali, che sono chieste a fasce sempre più ampie di lavoratori, e della professionalizzazione che, dopo quella del mestiere, sta distruggendo la logica del posto.

6.1. L'impatto dell'informatica

Ormai pochi sono i lavori che non richiedono l'uso di computer. Le conoscenze informatiche non solo costituiscono un **sapere generale e trasversale**, per cui occorre soprattutto una formazione di base (capacità logiche

e simboliche), ma possono essere utilizzate in processi e settori produttivi molto diversi. Ciò contribuisce a indebolire il tradizionale nesso tra mansioni lavorative e settori merceologici, un aspetto rilevante del terzo fenomeno di cui si dirà.

Inoltre, la maggiore novità non sta nella comparsa di nuove professioni, ma nella trasformazione di quelle tradizionali: dal medico che usa la telematica per le diagnosi al contabile che registra le operazioni con programmi informatici, dall'architetto che progetta con il *computer aided design* (Cad) al meccanico che ripara un'automobile con autodiagnosi elettronica. Cambiano i compiti elementari di cui ogni attività è costituita, e spesso cambia anche il contesto in cui è prestata, poiché le nuove tecnologie distruggono vecchi modelli organizzativi. La rivoluzione informatica è un potente fattore di destrutturazione delle organizzazioni e dei ruoli lavorativi, tuttavia sulla ristrutturazione in nuovi assetti influiscono fattori culturali e sociopolitici, oltre che economici e istituzionali. Sono questi fattori che incidono sulle strategie di impresa e sulle scelte manageriali che chiudono le opzioni lasciate aperte dall'innovazione tecnologica. E l'informatica è senza dubbio la tecnologia più flessibile e meno determinista mai applicata.

6.2. Le competenze cognitive e sociali

Anche il secondo fenomeno concerne la diffusione di competenze di ordine generale. Tra le risorse operative richieste dai nuovi processi produttivi le attività di manipolazione e trasformazione di oggetti e materie cedono il passo a quelle di trattamento ed elaborazione di informazioni, di risoluzione dei problemi, di astrazione e rappresentazione mentale del processo produttivo. E a loro volta le risorse operative perdono importanza di fronte alle risorse tecnico-specialistiche e soprattutto a quelle **gestionali** e sociali, che si caratterizzano per la capacità di guidare processi lavorativi indeterminati verso obiettivi di efficienza economica e per la conoscenza delle norme che regolano le relazioni interpersonali. Operare con regole non scritte, lavorare in gruppo, assumere responsabilità, coinvolgersi negli obiettivi anche oltre i compiti specifici, comunicare e ascoltare, stabilire relazioni interpersonali sia nell'organizzazione sia verso clienti e fornitori, essere disponibile a identificarsi nell'attività prestata: queste sono le abilità che sempre più lavoratori devono possedere. Secondo un'indagine Istat, le competenze relazionali e comunicative sono utilizzate non solo dal 70% delle professioni intellettuali (e dal 50% di quelle che comprendono impiegati e addetti alle vendite e ai servizi personali), ma anche dal 40% delle occupazioni manuali.

Si spiega così la crescente importanza delle «culture» aziendali o professionali, i cui valori i lavoratori sono chiamati a condividere accettandone simboli e riti. Ciò si rende necessario perché il controllo sui comportamenti sul lavoro non si può più ottenere con il ricorso alle macchine o al comando

autoritario. Nelle nuove forme di organizzazione della produzione, di cui si dirà, inoltre i lavoratori devono essere estremamente affidabili. Ma l'affidabilità di un lavoratore, soprattutto se buona parte dei suoi compiti sono di comunicazione e di gestione, si trae dalla sua personalità e dalla sua identità, cioè dal suo inserimento in reti di relazioni. Perciò spesso sono ricercate non solo competenze sociali e comunicative, che già richiedono particolari strutture della personalità, ma addirittura l'appartenenza a determinate **reti sociali**, fondate sul prestigio professionale o su quello personale. Infine, nei servizi alle imprese e alle persone il rapporto di **fiducia** è essenziale, poiché i clienti e gli utenti raramente sono in grado di controllare le prestazioni e i lavoratori sono spesso indipendenti o comunque abbastanza autonomi dalle imprese nel costruirsi i percorsi di carriera. E i processi di specializzazione e chiusura diretti a stabilire credibilità e legittimazione avvengono per lo più a livello simbolico, attraverso la costruzione di ideologie professionali e di gerarchie di prestigio.

In un contesto produttivo sempre più aperto al cambiamento e sempre meno regolato da vincoli tecnologici e organizzativi, che richiede di aggiornare continuamente le competenze tecniche specifiche, sono diventate determinanti le *life skills*, cioè le competenze che attengono alla «vita personale» di un lavoratore. Sono le **competenze cognitive** (saper trovare soluzioni e prendere decisioni), **relazionali** (saper interagire con gli altri) e **affettive** (gestire le proprie emozioni e avere una consapevole autostima). I lavoratori della conoscenza, che non sono soltanto gli esperti e i tecnici, ma anche buona parte degli operativi più qualificati, fanno un grande uso di questi saperi impliciti o taciti, che non si acquisiscono attraverso un apprendimento formale, ma grazie al **capitale sociale**, cioè alle reti di relazione in cui ognuno è inserito: da quelle in seno alla famiglia a quelle con gli insegnanti e i compagni di scuola, dalle relazioni con amici e conoscenti a quelle con i compagni di lavoro.

6.3. Lavorare sotto stress e senza «staccare»

A un più elevato livello di autonomia e responsabilità nello svolgimento nei compiti lavorativi si può accompagnare un più penetrante controllo sui risultati e sul rispetto delle scadenze, dettate da clienti e committenti, che implica un aumento dello stress e del senso di mancanza di controllo sulla propria vita lavorativa. Secondo l'indagine europea sulle condizioni di lavoro, la percezione di **intensità del lavoro**, che si fonda sulla sensazione di lavorare molto in fretta e con scadenze strette, è aumentata in tutti i paesi europei. In Italia, ben i tre quarti delle professioni soffrono una situazione di stress per la necessità di rispettare scadenze non rinviabili e oltre un terzo lavora ossessionato dal pensiero di poter commettere un errore che può provocare gravi conseguenze.

Alla sensazione di stress, chi lavora con elevata autonomia e responsabilità unisce spesso un maggior impegno di tempo, anche oltre l'orario formale. Secondo un'indagine Istat sui **tempi di lavoro**, quasi un quarto degli occupati in Italia dichiara di portarsi il lavoro a casa o di lavorare durante il tempo libero, per lo più tutti i giorni o più volte la settimana, e a quasi il 15% capita spesso di lavorare anche in giorni non lavorativi. Le attività lavorative extraorario sono per lo più relazionali (telefonare, incontrare persone) e di autoformazione (leggere riviste e libri, navigare in internet), ma anche amministrative (fare acquisti, tenere la contabilità). La frequenza con cui l'attività lavorativa invade il tempo di non lavoro è molto maggiore per i lavoratori più istruiti e i livelli professionali più elevati. Sono soprattutto i lavoratori della conoscenza che non «staccano» mai mentalmente, ma spesso anche fisicamente, poiché molti restano quasi ininterrottamente connessi alla rete informatica.

6.4. Dal mestiere al posto

Il terzo fenomeno investe lo stesso modo di definire un sistema occupazionale. Immaginiamo che la domanda di lavoro sia costituita da una massa di compiti lavorativi, cioè dalle attività elementari che si devono compiere per produrre beni e servizi. Tali compiti non sono che i «mattoni» con cui sono costruite, secondo diversi criteri, le occupazioni da affidare ai lavoratori. Il più tradizionale dei criteri è quello del «mestiere», che ha le sue radici nell'artigianato. Il **mestiere** si caratterizza per la combinazione di abilità manuali e competenze tecnico-merceologiche acquisite con l'esperienza. Abilità e competenze sono proprie del lavoratore e prescindono dall'impresa in cui è inserito; è quindi abbastanza agevole la mobilità interaziendale, ma non quella settoriale, poiché il mestiere è legato ai materiali e al particolare processo produttivo. La gerarchia è facile da definire, poiché corrisponde ai diversi stadi dell'esperienza lavorativa. Mestieri operai rimangono vitali nelle imprese artigiane e nei settori tradizionali: dall'edilizia ad alcuni beni di consumo di qualità (scarpe, vestiti, mobili ecc.), dalla manutenzione alla produzione di utensili e pezzi di ricambio.

Tuttavia, la storia dell'industrializzazione è stata descritta come un processo di distruzione della logica del mestiere: con lo sviluppo della grande impresa taylorista i compiti lavorativi sono parcellizzati e quelli di integrazione e controllo sono affidati a macchine o a funzioni specializzate (di *line* e di *staff*, cioè di comando e di consulenza tecnica). Al lavoratore viene assegnata una **mansione**, cioè un insieme limitato di compiti definito secondo le caratteristiche merceologiche, organizzative e tecniche di ogni impresa. Il principio organizzatore del lavoro passa dal mestiere all'azienda e l'occupazione si struttura secondo la logica del *job* o «posto», per cui la mobilità interaziendale diventa molto bassa a favore della carriera interna.

6.5. Nuovi confini professionali

La crisi delle tradizionali categorie occupazionali si compie con una duplice rottura, quella del nesso tra attività e settori merceologici e quella dell'unità del posto di lavoro ben inserito in un'organizzazione. Si diffondono impianti e sistemi produttivi che possono essere utilizzati con modesti adattamenti in diversi settori e figure professionali trasversali ai settori perché richiedono solo competenze generali o capacità di gestione delle risorse. Chi sa condurre un impianto o un intero sistema produttivo in un'impresa chimica non incontra serie difficoltà a svolgere compiti simili in un'impresa alimentare. Risolvere problemi finanziari o gestionali in imprese meccaniche non è diverso dall'affrontarli in imprese di servizi e trattare con i clienti richiede le stesse abilità ovunque. Emergono **aree professionali**, definite dalle funzioni e dal livello piuttosto che dal settore merceologico: fabbricazione, trattamento dei dati, gestione e amministrazione, ricerca e sviluppo, ingegneria e manutenzione, vendita, finanza e alta direzione.

Ma oltre ai confini settoriali, si attenuano quelli aziendali. Le occasioni di lavoro parziali, a tempo determinato, senza un rapporto di dipendenza, con un'alta mobilità si diffondono a spese dei posti stabili. Non si tratta soltanto di una maggiore precarizzazione dei rapporti di lavoro, ma anche dell'affermarsi di attività che non dipendono più dall'organizzazione aziendale e tornano ad avere una propria autonomia sul mercato del lavoro. Ai *jobs* si sostituiscono figure professionali con carriere che si sviluppano attraverso rapporti dipendenti o di collaborazione con diverse aziende per cui anche l'impresa perde le funzioni di contenere l'attività lavorativa e di costruirne l'identità.

Questo fenomeno riguarda soprattutto le fasce più qualificate e innovative del lavoro intellettuale (dai tecnologi ai progettisti, dagli analisti finanziari agli esperti di marketing), che richiedono, oltre a competenze acquisite attraverso processi formalizzati di livello superiore, anche abilità che si formano «sul campo», dall'autorevolezza alla capacità di generare fiducia. Si può parlare di **professioni**, sia pur in un senso diverso dalle tradizionali libere professioni, che, peraltro, si trovano a dover lavorare spesso all'interno o per conto di organizzazioni. Nel suo significato specifico per «professione» si intende un'attività svolta fuori da vincoli di organizzazione, che si fonda su un sapere scientifico, su codici di comportamento e sulla reputazione, che richiede autonomia e discrezionalità, cui si accede attraverso un curriculum di studi formalizzato e la cooptazione da parte di una comunità di pari. In senso stretto le professioni sono quelle «libere», dagli avvocati ai medici. Ma di un **processo di professionalizzazione** si può parlare per attività anche pienamente inserite in imprese, purché siano presenti in buona misura gli elementi sopra citati. Tale processo investe ormai molte attività lavorative, mutandone non soltanto il contenuto, ma soprattutto le forme di coordinamento, i percorsi di carriera, le identità. Ne sono indici l'alta mobilità interaziendale, che comporta spesso l'alternanza con lavori indipendenti o in forma associata (le società di part-

ner) e il prevalere sulla fedeltà aziendale dell'identificazione con la **comunità professionale**, cui si riconosce il compito di certificare competenza e prestigio. Si formano così mercati professionali, cui partecipano anche lavoratori che hanno posizioni di lavoro dipendente. Ciò indebolisce le tradizionali gerarchie aziendali, poiché le carriere si formano entro questi mercati. Al *commitment* verso l'impresa si sostituisce quello verso la professione e dalle carriere organizzative si passa a quelle occupazionali, ove la fiducia gioca un ruolo essenziale poiché spesso non è facile accertare le competenze tecniche. Le professioni intellettuali dei servizi per le imprese costituiscono il caso più evidente, ma ve ne sono persino di tipo operaio, ad esempio nell'area della manutenzione o dell'impiantistica.

In conclusione, ai mestieri e ai posti, che perdono importanza, ma non scompaiono, si aggiungono le professioni a complicare il modo in cui l'occupazione è organizzata. In un grande albergo troviamo un esempio della compresenza delle tre figure: il mestiere è rappresentato dal cuoco, in cui si intrecciano esperienza e manualità, il posto dalle cameriere di piano, che devono «fare» le camere seguendo precisi «tempi e metodi», e infine la professione dell'addetto al ricevimento, che grazie alle competenze linguistiche e relazionali potrebbe lavorare anche in altri settori.