

*I quaderni dell'Associazione Fortes*



ASSOCIAZIONE CULTURALE FORTES – VICENZA

## *Dal mestiere alla competenza*

Riflessioni sulle risposte del mondo  
del lavoro e della formazione

*Andrea Cecchin*  
*Giovanni Maria Cabigiosu*  
*Roberto Goldin*

a cura di  
Giovanni Maria Cabigiosu

*Un particolare ringraziamento alle socie  
Silvana Groppo e Carla Urban  
per il sostegno alla preparazione del presente fascicolo*

## **INDICE**

<i>Presentazione di Andrea Cecchin,</i>	7
<i>Presidente dell'Associazione Culturale ForTes di Vicenza</i>	
<i>Introduzione di Giovanni Maria Cabigiosu</i>	9

### **PARTE PRIMA: LA COMPETENZA NELL'ATTUALE QUADRO SOCIALE ED ECONOMICO**

*Di Giovanni M. Cabigiosu*

1. Speranza e limiti del nuovo lavoro	13
2. Dal mestiere alla competenza	18
2.1 Elementi costitutivi delle competenze	21
3. Gli effetti della internazionalizzazione e globalizzazione dell'economia sulla formazione	24
3.1 La funzione della formazione permanente e della formazione continua nella maturazione delle competenze	26
3.2 Conoscenze, reti , e tecnologie informatiche	30
3.3 Influenza delle reti informatiche sulla diffusione delle conoscenze	32
4. Competenze e autoimprenditorialità	36
5. Competenze e nuove proposte di orientamento e accom- pagnamento al lavoro in Europa ed Italia	39
5.1 Competenze ed orientamento	40
5.2 Orientamento, competenze e fasce deboli	43
<i>Fonti e testi citati</i>	47

### **PARTE SECONDA: I SISTEMI DELL'ISTRUZIONE E DELLA FORMAZIONE TRA SAPERI E COMPETENZE CONTRIBUTI EUROPEI ED ESPERIENZE LOCALI**

*Di Andrea Cecchin*

1. Trasparenza delle qualifiche e mobilità – Le origini	49
2. La Scuola, dalla qualifica alla certificazione delle com- petenze	51
3. L'attuazione di un sistema formativo basato sulle compe- tenze	55
4. La scuola e l'integrazione dei sistemi	60

5. L'Europa e l'integrazione dei sistemi	61
6. I dispositivi europei di trasparenza della certificazione	62
7. Esperienze locali di certificazione delle competenze - l' <i>Europass</i> nei progetti Leonardo	66
8. L'Università e le competenze	71
APPENDICE: National Vocational Qualification (NVQ)	74
<b>Fonti e testi citati</b>	75

## PARTE TERZA: SINDACATI EUROPEI E TRASFORMAZIONI DEL LAVORO

*Di Roberto Goldin*

<b>Premessa: dal lavoro ai lavori?</b>	77
1. Sistema della rappresentanza	83
2. L'atteggiamento dei sindacati europei nei confronti delle tendenze in atto	88
3. I "nuovi lavori" e la loro rappresentanza	91
3.1. Il caso italiano	94
3.2 Esperienze estere	97
4. Strategie dei sindacati europei contro il decli- no/ridimensionamento	98
5. Relazioni industriali	101
5.1 Contrattazione collettiva	102
5.2 Contrattazione collettiva e formazione	105
6. Esempi di relazioni industriali in Europa: Danimarca e Paesi Bassi	108
7. Considerazioni conclusive	111
<b>Fonti e testi citati</b>	117

## Presentazione

L'Associazione ForTES ha, tra i propri obiettivi statutari, quello di promuovere lo sviluppo della formazione permanente, con interventi per favorire l'integrazione sociale, culturale ed economica di giovani in uscita dalle scuole secondarie, di donne che desiderano entrare a pieno titolo nella società del lavoro e, non ultimo, di "meno giovani" il cui contributo resta sempre importante per il mantenimento della memoria e dei valori del nostro Paese.

Per questo motivo, dalla sua fondazione (1999), la Fortes progetta ed attua attività che hanno portato centinaia di giovani a conoscere, con gli stage, l'Europa, la sua civiltà, la sua organizzazione del lavoro e molte donne disoccupate a ripercorrere la propria storia familiare e professionale per recuperare e valorizzare le competenze utilizzabili per rientrare nel mondo del lavoro.

Una parte rilevante delle attività dell'Associazione ForTES concerne lo sviluppo di metodologie volte a superare le barriere culturali e pratiche che gli studenti incontrano fra le fasi educativo-formative ed i processi economici del mondo del lavoro; ForTES ha così contribuito allo studio e all'attuazione di procedure per l'organizzazione degli stage e per il riconoscimento di competenze acquisite durante queste esperienze. Ha così partecipato, sin dalla fine degli anni '90, alle prime attuazioni di redazione di portfoli di competenze, sia nell'ambito di progetti pilota che in quelli più operativi previsti dalle varie misure Europee. L'Associazione svolge queste sue attività direttamente o in collaborazione con altri enti pubblici o privati, attraverso la creazione di reti con imprese, associazioni di categoria, enti locali, università, che mettono a disposizione le loro competenze e le loro energie per uno scopo comune.

Quello che Fortes ha fatto in questi anni è soprattutto il frutto della capacità di far funzionare un piccolo gruppo di amici - soci, sostenuto dalla forza di mantenersi curiosi verso le novità che continuamente insidiano anche le più solide sicurezze. Alla base delle nostre progettazioni abbiamo sempre posto esercizi di riflessione continua, qualche momento di acuta dialettica e un equilibrio tra lavoro in equipe e lavoro individuale.

Guardando ai grandi cambiamenti nei modelli di organizzazione della formazione e del lavoro, ForTES intende, con questa raccolta di saggi curati dal nostro socio Giovanni Cabigiosu, svolgere, ancora

una volta, una funzione di servizio, con speciale attenzione ai giovani, tra i quali annoveriamo anche i nostri figli, per la diffusione di temi e conoscenze indispensabili alla "navigazione" verso i nuovi scenari del mondo della formazione e del lavoro.

Vicenza, 16 dicembre 2005

Il Presidente

Andrea Cecchin

## **Introduzione**

Di Giovanni M. Cabigiosu

I nuovi processi produttivi hanno radicalmente cambiato le aspettative sulla formazione dei lavoratori. Le azioni di lavoro, ripetute con modesto apporto di conoscenze e creatività, tipiche del modo degli impieghi di buona parte del '900, sono state estesamente sostituite da prestazioni complesse, centrate sulle *competenze*. L'articolazione delle competenze è suddivisa tradizionalmente nelle tre aree delle *competenze di base, professionali e trasversali*. Si tratta di un mix di *conoscenze, abilità, capacità ed esperienze*, che non sono acquisite una tantum, ma, al contrario, soggiacciono alla necessità di continui aggiornamenti, arricchimenti e nuove sistemazioni.

La formazione tradizionale, che si concludeva nell'arco di 8, 13 anni (università esclusa), ed era sufficiente a garantire in molte professioni un'adeguata cornice di riferimento per buona parte della storia lavorativa dell'individuo, non è da tempo più in grado di garantire l'occupabilità a tempo indeterminato. La conseguenza è stata che, a partire dalle grandi trasformazioni produttive degli anni '70, ha preso piede la necessità di "richiamare" periodicamente alla formazione molte figure professionali, dapprima con iniziative interne alle aziende (*formazione continua*), poi, via, via, assumendo i connotati della *formazione permanente*, progressivamente sempre più diffusa e oggetto delle stesse politiche sociali nazionali. In particolare l'UE ha fatto propria la volontà di diffondere la LLL, *longlife learning*, con studi, documentazioni, deliberazioni, finanziamenti, sin dagli anni '90.

Lo Stato, a seguito dell'abbandono di parte delle politiche del *welfare state*, che avevano caratterizzato i paesi occidentali del Vecchio Continente, viene ora spinto a sostenere la produzione di servizi come la formazione continua, mentre vengono ridimensionati dalle scelte neoliberali i tradizionali sostegni sociali (salute, pensione, casa, ecc.). La discussione sull'opportunità di indirizzare una parte crescente della spesa pubblica verso la ricerca ed la formazione entra nel dibattito pubblico, sempre più intensamente. Lo spostamento delle risorse finanziarie non è affatto scontato e l'Italia soffre di una significativa lentezza nel sostegno alle politiche

per la ricerca e la formazione anche se, a parole, vi è un'ampia convergenza di consensi.

Del resto, la formazione continua funziona se è parte della logica dell'organizzazione e disciplina del lavoro, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato. Permessi e licenze per frequentare corsi di formazione, pagati o non pagati, dovrebbero entrare sempre più sistematicamente nella contrattazione fra parti sociali, sindacati, lavoratori, Governo.

Nella dimensione Europea, caratterizzata dall'abbattimento delle frontiere e degli ostacoli legali alla circolazione delle persone, la diffusione della formazione continua ha segnato il passaggio ad una progressiva omogeneizzazione di:

- sistemi formativi e dell'istruzione
- strumenti di accreditamento delle competenze acquisite durante la formazione *non formale e informale*
- documenti riconosciuti come resoconto delle competenze, chiamati *portfoli*
- sistemi di misurazione della qualità della formazione<sup>1</sup>
- reti di coinvolgimento di *stakeholders*, nella formazione
- sistemi di orientamento e *counselling*

Le mutazioni dell'organizzazione della produzione, cui si associano le politiche formative basate sulle competenze e sulla applicazione e diffusione della *longlife learning*, non sono solamente limitate a produrre effetti nell'ambito economico, come la maggiore libertà di assunzione o licenziamento e la precarietà conseguente dei lavoratori ma, certamente, hanno una ricaduta nel più generale assetto sociale. L'aumento della cultura ed l'innalzamento dei livelli d'istruzione e formazione, si rivelano strumenti per elevare i livelli di *benessere* individuale e sociale<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup> La formazione viene distinta in: formale, informale e non formale. La formazione non formale e informale normalmente non viene né registrata, né riconosciuta. Il valore, la quantità, la qualità e l'estensione di tali apprendimenti, restano spesso nascosti, nondimeno tali occasioni di formazione danno un grande contributo allo sviluppo delle conoscenze e competenze personali e possono favorire lo sviluppo della carriera professionale.

<sup>2</sup> "Making lifelong learning a reality - Consultation of civil society" was held in Brussels in September 2001

- condizioni migliori di salute
- riduzione dell'emarginazione e della povertà
- maggiore sensibilità verso i problemi dell'ambiente
- maggiore disponibilità a partecipare alla vita pubblica e politica

L'invecchiamento della popolazione, che riguarda tutta l'Europa, ma l'Italia in modo particolare, rende comunque indispensabile il passaggio ad una ampia applicazione e studio delle tecniche della formazione permanente. Infatti, se da una parte l'età del pensionamento è spostata in avanti, dall'altra è pur vero che fare formazione ai lavoratori senior richiede di porre attenzione ai meccanismi di apprendimento specifici<sup>3</sup>, con adeguata preparazione di insegnanti e studio di idonee tecniche didattiche. Nello stesso tempo l'invecchiamento impone l'accettazione di quote di immigrati sempre più ampie, che riempiono gli spazi di lavoro lasciati vuoti nei segmenti produttivi meno qualificati. Ma anche questi soggetti hanno bisogno di formazione, a sua volta specifica nei contenuti e nelle metodologie utilizzate.

Ancora, l'invecchiamento della popolazione ha imposto di innalzare la quota delle donne occupate con sostegno ai servizi alle famiglie: anche in questo caso ci troviamo di fronte alla necessità di sviluppare formule formative orientate ai bisogni dell'utenza, che rappresentino occasioni di sviluppo di *opportunità*, che riguardano l'occupabilità e, più in generale, il conseguimento della pienezza dei diritti di cittadinanza.

L'applicazione della formazione continua si presenta da una parte come indispensabile per sostenere la capacità degli individui di rimanere occupati e delle imprese di disporre di lavoratori competenti ma, d'altra parte, è pur vero che il passaggio dall'istruzione e formazione episodica ad una sistematica, per tutta la vita dei cittadini, richiede la messa in campo di:

- volontà politica
- risorse umane
- risorse finanziarie

---

<sup>3</sup> Un pioniere di questi studi è stato Malcom Knowles (Crow & Crow, 1963)

Non ultimo, c'è bisogno di un progetto di grande coraggio, affinché il passaggio epocale, che succede all'organizzazione del '900 della produzione, possa avvenire in un mondo in cui flessibilità, formazione continua, competenze acquistino la funzione di sostenere le opportunità di realizzazione della persona oltre che lo scopo di sostenere i sistemi produttivi.

## **La competenza nell'attuale quadro sociale ed economico**

Di Giovanni Maria Cabigiosu

*Giovanni M. Cabigiosu è socio e collaboratore della Fortes di Vicenza con responsabilità di project management e formazione. Si occupa in particolare di sistemi di orientamento nell'ambito della formazione permanente. Insegna all'Università di Padova, in tale veste ha collaborato a più ricerche nell'ambito delle attività del Dipartimento di Sociologia.*

### **1. Speranza e limiti del nuovo lavoro**

La flessibilità della produzione ha portato l'Occidente alla "precarizzazione" del lavoro. Aumentano le opportunità di articolazione delle professionalità nel tempo, nei contenuti e nello spazio; si trasformano però le garanzie e le protezioni tipiche delle conquiste più avanzate dell'ultima fase nell'evoluzione del welfare state (Gøsta Esping Andersen, 2000). Sempre più spesso giovani e meno giovani lavoratori, donne ed immigrati sono chiamati a rispondere in autonomia alle sfide che la società contemporanea pone loro, disegnando alternanze di lavoro e studio, di impegno personale individuale e di gruppo, di mobilità territoriale e professionale, in cui si affacciano vecchie e nuove discriminazioni di genere (Semenza, 2004).

Questa evoluzione delle caratteristiche del lavoro e del lavoratore è legata alla trasformazione dell'organizzazione della produzione, conseguente al progressivo abbandono del fordismo puro, ed alla necessità di ridisegnare ruoli divenuti orfani degli scenari sociali plasmati dalla produzione di massa e dagli effetti culturali generati dall'impiego a tempo indeterminato. Nella fabbrica sempre più informatizzata delle filiere e delle reti di imprese medio-piccole dei distretti industriali, l'innovazione ha messo in crisi le produzioni a basso valore aggiunto, sempre meno competitive rispetto alle economie dei paesi emergenti dell'Europa dell'Est, dell'Asia e dell'India. I cambiamenti dell'organizzazione della produzione e, in particolare, l'effetto sulla ripartizione dei costi, hanno avuto un riflesso negli aumenti

della produttività<sup>4</sup>. La tabella qui sotto inserita, mette in luce come negli ultimi trienni il *labour productivity per worker*” sia aumentato costantemente negli USA, a fianco di incrementi meno marcati dell’occupazione (“employment”).

**Tab. 1**  
**PIL, occupazione e produttività del lavoro**  
**Media annuale della crescita**

(Fonte: Draft joint employment report 2004/2005, Council of the European Union)

	1990 - 1996		1997 - 2000		2001 - 2003	
	EU15	US	EU15	US	EU15	US
GDP	1,5	3	3,2	4,1	1,0	2,5
Employment	-0,4	1,6	1,9	2,1	0,4	0,5
Labour productivity (per worker)	1,9	1,7	1,3	2,0	0,6	2,9
Hourly labour productivity	2.2	1,3	1,9	1,4	1,1	3,3

Nel mondo occidentale gli aumenti della produttività sono normalmente generati dall’introduzione di tecnologie avanzate nei processi produttivi. Gli Usa, rispetto all’Europa, riescono a mantenere una forbice moderatamente aperta tra innovazione ed occupazione: in altre parole, la nuova tecnologia non ruba posti di lavoro. L’Europa conosce maggiori difficoltà e non vi è ancora quella forte capacità di generare lavoro che si vorrebbe ottenere come effetto dell’accelerazione verso un’economia centrata sull’uso diffuso dell’innovazione. All’interno della popolazione europea la sofferenza occupazionale è collocata particolarmente tra le cosiddette fasce deboli, donne, lavoratori con basso titolo di studio, disoccupati di *lunga durata*, che faticano ad entrare o rimanere nel mondo del lavoro. Per le donne, in particolare, non è sufficiente il possesso di competenze ade-

---

<sup>4</sup> La produttività è il rapporto fra l’output ottenuto dal processo produttivo ed i fattori impiegati. Ogni fattore della produzione ha una propria produttività che può essere misurata lasciando invariata la produttività degli altri (Lexikon, Microeconomia, Edizioni Simone, Napoli, 2000).

guate, in quanto pagano il prezzo della discriminazione di genere, che, soprattutto nei paesi come Grecia ed Italia, mantiene il loro tasso di occupazione ben al di sotto del fatidico 60%, obiettivo delle politiche occupazionali Europee.

**Tab. 2**  
**Tassi di occupazione femminile**

(Fonte: Draft joint employment report 2004/2005, Council of the European Union)

<b>Pace of progress since 1997</b> <b>Rates In 2003 (%)</b>	<b>Low</b>	<b>Close to average</b>	<b>High</b>
> 60	DK	AT,FI,PT,SE,UK	CY,NL
55 - 60	CZ,EE,LT,SI	DE,FR,LV	IE
< 55	MT,PL,SK	BE,EL,HU	ES,IT,LU

La competizione internazionale spinge le imprese ad aumentare la quantità di beni prodotti per piccoli lotti, e ciò richiede grande *flessibilità*, ma questa non si ripercuote in modo uniforme su tutti i lavoratori. I contratti del precariato (ad esempio quelli “a progetto”) riguardano più da vicino le fasce deboli. Il legislatore si è reso conto di questo e le più recenti disposizioni sulle forme contrattuali hanno tentato di limitare i danni per giovani e donne precarie.

In Italia la riforma del lavoro è sostanzialmente quella varata con la legge Biagi del febbraio 2003<sup>5</sup> che ha ridisegnato la mappa delle tipologie contrattuali che garantiscono una grande flessibilità nella scelta, sviluppo e risoluzione dei rapporti di lavoro.

Nel *Libro Bianco del Ministero del Welfare* (2001) leggiamo: “non si tratta solo di aumentare la produttività dei lavoratori sui posti di lavoro

<sup>5</sup> La legge Biagi, approvata il 5 febbraio 2003 e pubblicata sulla G.U. n. 47 del 26 febbraio 2003, entra in vigore il 13 marzo. I Contratti della riforma biagi: Apprendistato, Inserimento, Lavoro a progetto, Lavoro ripartito, Lavoro occasionale accessorio, Part time, Lavoro intermittente, Somministrazione di mano d’opera, Appalto, Socio di cooperative, Tirocinio.

occupati, bensì di potenziare il loro capitale umano in generale, al fine di renderli più “forti” nel mercato del lavoro e di aumentare la mobilità....”. Ma la mobilità non è di per se stessa un fatto automaticamente positivo: può arricchire l’individuo ma può anche sradicarlo, sfumare il ruolo sociale acquisito faticosamente, comprimere o rielaborare il complesso delle relazioni familiari e sociali. Nascono così nuovi bisogni del *lavoratore della competenza* che si aggiungono ai tradizionali bisogni soddisfatti, più o meno costantemente, dallo stato sociale (sanità, scuola, assistenza sociale, sicurezza, ecc.). I lavoratori con maggiore potere contrattuale, i più richiesti, chiedono allora garanzie per l’abitazione, sostegno alle spese di spostamento, possibilità di lavorare in contesti sicuri e incorniciati da strutture per il godimento del tempo libero (dalla discoteca alla piscina, ecc.).

La mobilità delle giovani generazioni è necessariamente molto alta e le minacce al posto di lavoro non vengono solo dalla crisi della grande impresa “comunità” di riferimento, ma sempre più spesso dal rischio che i mercati nazionali o regionali non riescano a mantenere adeguata la competitività rispetto alle spinte di emergenti mercati asiatici o dell’est, che diventano il vero, anche se impersonale, soggetto della dialettica del lavoro.

La consapevolezza del peso assunto dalla competenza lavorativa, intesa soprattutto come espressione della *conoscenza creativa*, piuttosto che esclusivamente ripetitiva, caratterizza anche gli atteggiamenti del lavoratore che pretende quelle libertà che sono connesse all’uso stesso della conoscenza, come espressione della cultura e della consapevolezza del mondo circostante.

Non si può sottovalutare il cambiamento qualitativo del lavoro:

- i contenuti si fanno meno manipolativi e più cognitivi;
- i compiti tendono a essere meno esecutivi e più cooperativi;
- le competenze richieste (ma anche le attitudini) sono in genere meno specializzate e più polivalenti.

Si parla allora di risposta alla “selettività crescente del mercato del lavoro dal lato della domanda”, in riferimento alle conseguenze della flessibilità produttiva, sia in termini di flussi, sia in termini di requisiti, con una “selettività dell’offerta di lavoro”, soprattutto per motivi oggettivi, dovuti all’innalzamento dell’istruzione e alla lievitazione dei redditi famigliari. Il

CENSIS<sup>6</sup> ha al riguardo messo in luce il matching difficile che si denota fra domanda e offerta:

- per la diversa influenza del contesto, perchè la domanda tende a “territorializzare” gli skill professionali e le competenze richieste mentre l’offerta tende a “socializzare” gli stili di vita e i modelli di aspettativa;
- per il diverso orientamento alle opportunità, perchè per l’impresa contano la flessibilità e il turnover mentre per il lavoratore contano la stabilità e le garanzie;
- per i diversi ostacoli alle scelte giacché l’impresa trova difficile fare previsioni mentre il lavoratore trova difficile orientarsi.

Il nuovo lavoratore della competenza, quando si riesce ad organizzare, cosa assai più complessa rispetto alle opportunità offerte al vecchio lavoratore degli anni ’60 e ’70, si trova a contrattare per un miglioramento della propria posizione lavorativa basata su tipologie di lavori (CENSIS) molto articolate:

- meno subordinate, con più autonomia nell’esecuzione anche per il lavoro dipendente
- meno durevoli, con l’incremento dei contratti a tempo determinato e il calo di quelli a tempo indeterminato;
- meno uniformi, sia per tipologia di prestazioni che per ambito territoriale di riferimento, per cui aumenta la diversificazione contrattuale

Si mette così il tradizionale sindacato confederale di tipo fordista nella necessità di porre attenzione alle nuove figure di lavoratori ed alle tipolo-

---

<sup>6</sup> (CENSIS, XXXVII, Rapporto sulla situazione sociale del paese, 2003 ):”Assistiamo a una crescente selettività della domanda, sia in termini di flussi, sia in termini di requisiti. Allo stesso tempo però assistiamo a una maggiore selettività dell’offerta, sia per motivi oggettivi, dovuti all’innalzamento dell’istruzione e alla lievitazione dei redditi, sia per motivi soggettivi dovuti alla maggiore riluttanza a spostarsi e alla maggiore attenzione allo status. Si verifica così un difficile matching fra domanda e offerta: per la diversa influenza del contesto, giacché la domanda tende a “territorializzare” gli skill professionali e le competenze richieste mentre l’offerta tende a “socializzare” gli stili di vita e i modelli di aspettativa; per il diverso orientamento alle opportunità, giacché per l’impresa contano la flessibilità e il turnover mentre per il lavoratore contano la stabilità e le garanzie; e per i diversi ostacoli alle scelte giacché l’impresa trova difficile fare previsioni mentre il lavoratore trova difficile orientarsi”

gie di contrattazione (vedi poi la parte del presente saggio, curata da R. Goldin).

## **2. Dal mestiere alla competenza**

Il lavoro dell'artigiano legato alla manifattura si è caratterizzato nei secoli per la forte coesione tra il momento creativo e quello produttivo, sostenuto dal controllo diretto sui mezzi di produzione. Il lavoro artigiano conosceva sin dalle sue origini un modo di eseguire che si esprimeva attraverso abilità e conoscenze simili alle *competenze* che caratterizzano la professionalità del lavoratore attuale. Immaginare il lavoro in una bottega di falegnameria, come quelle che hanno avuto una grande diffusione solo fino a mezzo secolo fa, può essere interessante a riguardo. Nel caso più semplice l'attività era guidata da un capo, che aveva il possesso dei tavoli e degli attrezzi, con intorno a sé alcuni giovani apprendisti e garzoni, sostenuti da importanti abilità manuali; costui possedeva, utilizzava e trasferiva conoscenza sulle caratteristiche del legname, sulle tecniche di taglio, intaglio, incollaggio, lucidatura, affilatura dei ferri; inoltre aveva sedimentato saperi sulle tipologie di mobili. Doveva poi coordinare, tenere la cassa e contrattare con clienti e fornitori: insomma si trattava di un piccolo imprenditore che contemporaneamente allevava un certo numero di potenziali eredi e concorrenti. Il tutto avveniva in una situazione storica di lenta evoluzione delle tecnologie; l'artigiano può essere considerato il prototipo del nuovo lavoratore delle competenze (Accornero, 2002).

Già a partire dalla fine del '600, con i primi segnali dell'incombente rivoluzione industriale, il lavoro creativo – produttivo, impregnato di un uso significativo di iniziativa personale, di conoscenze ed attitudini essenziali al risultato del lavoro, perde progressivamente l'importanza sociale ed economica che gli era propria, a favore, del sempre più diffuso ed economicamente redditizio lavoro in serie, “estraniante”, svolto spesso all'interno dell'impresa capitalista. Il lavoro nella manifattura diviene prima parcellizzato in azioni meno complesse poi, nel '900, il fordismo apre alle imprese ulteriori prospettive di crescita, immobilizzando il lavoratore alla catena di montaggio e subordinandolo alla macchina.

**Tab. 3**  
**Date significative della crescita ed evoluzione del fordismo**

Monopolizzazione delle industrie di base	Fine '900 - 1920
Produzione e consumo di massa, economie di scala	1920 - 1940
Industrie nuove e sviluppo della ricerca	1940 - 1960
Internazionalizzazione e inizio crisi modello fordista	1960 - 1980
Produzione in rete e rivoluzione multimediale	1980 - 2000
Globalizzazione e informatizzazione	2000 - oggi

L'ampia letteratura a disposizione ha messo in luce questa transizione verso il modello industriale incentrato sulle economie di scala, il cui simbolo è la catena di montaggio: emblema di una condizione della produzione di massa e del "lavoratore massa". Intorno alla produzione di massa si plasma tutto il resto del sistema economico occidentale e le funzioni dello Stato stesso. Il lavoratore che opera in questo tipo di organizzazione della produzione usa abilità indipendenti dalla necessità di disporre di conoscenze complesse e di attitudini relazionali. L'operaio, in particolare, agisce e si esprime attraverso la macchina di cui è un prolungamento. Quanto più costante e ripetitiva è la sua attività, tanto meno rilevante è l'apporto di personali capacità analitiche e creative. Certamente anche la produzione dell'ottocento e del novecento conosce ruoli di figure professionali cui richiedere apporti qualificati sul piano delle conoscenze complesse del sistema fisico e relazionale della produzione. Operai specializzati, impiegati, il management, si connotavano per possedere professionalità centrate su quelle che oggi chiamiamo *competenze*; ma, nella sostanza, la rigidità del sistema produttivo si trasferiva anche alla rigidità delle mansioni potenzialmente più creative. Gli impiegati, che nella fase iniziale dell'industrializzazione avevano un ruolo decisamente collaborativo e di partecipazione responsabile alla gestione dell'azienda, con l'affermazione del taylorismo e fordismo ed il contestuale incremento della produzione e dei suoi ritmi, sempre più assumevano funzioni ripetitive e parcellizzate, molto simili a quelle svolte nei capannoni della produzione. Questa scarsa personalizzazione richiesta all'apporto lavorativo, sia degli operai che degli impiegati, questa astrazione rispetto alle attitudini sociali

dell'individuo, venne stigmatizzata durante e dopo la crisi del capitalismo degli anni '20 da importanti studiosi, tra cui Elton Mayo con il "*Movimento delle relazioni umane*".

La schiavitù, rispetto ai processi inerenti alle economie di scala e alle macchine aveva, socialmente, anche altri effetti. Permetteva, infatti, di pianificare con una relativa facilità le attese, non solo lavorative in senso stretto, ma anche private, dei suoi attori. Le articolazioni modeste, soprattutto in senso verticale, di professionalità basse, e quindi anche dei relativi ruoli sociali, e l'omogeneità del vincolo contrattuale a tempo indeterminato con l'azienda (il rapporto di lavoro subordinato), lasciavano spazio ad azioni di sostegno, ed al contestuale controllo dei bisogni extralavorativi degli individui (ad esempio con asili, biblioteche, pensionati), in grado di soddisfare un numero elevato di lavoratori e con le loro famiglie. Sono note le *città – comunità*, grandi concentrazioni operaie, che sorsero ad esempio in Italia, su iniziativa delle famiglie industriali dei Marzotto a Valdagno e dei Rossi a Schio, di cui oggi sono visibili solo i resti, sotto forma di edifici di archeologia industriale, visitabili come testimonianze di un'organizzazione del lavoro che solo da pochi anni si è dissolta totalmente. La nascita storicamente successiva del welfare state ha sancito in una forma *giuridica pubblica*, e non più solo privata, il valore del lavoro salariato dipendente, che è stato così sostenuto con servizi, gestiti direttamente dallo Stato, al lavoratore ed alla sua famiglia.

Quello stesso tipo di lavoro, a scarso contenuto di conoscenze e saperi complessi, svolto in ambiti socialmente omogenei e di semplice articolazione d'organico aziendale, ha inoltre favorito la nascita ed il rafforzamento del movimento operaio di massa e dei sindacati.

In questo scenario si pone dunque il *mestiere*, di cui la *competenza* ne è lo sviluppo. La *competenza* esprime storicamente l'evoluzione dei contenuti del lavoro, sempre più basato sulle conoscenze; la professionalità basata sulla *competenza* favorisce, a questo punto, l'idea della potenziale liberazione dell'individuo dalla schiavitù del lavoro ripetitivo ed impersonale. In realtà, com'è palese a chiunque osservi il mondo d'oggi, si tratta appunto di "potenzialità" di cui ci si può appropriare e avvantaggiare seconde la forza che l'individuo possiede in relazione alla sua posizione sociale e culturale. Il censo, le protezioni famigliari o del clan, il luogo di vita funzionano ancora per favorire le potenzialità implicite nel lavoro delle com-

petenze, della conoscenza, dell'autonomia, del tempo determinato (S. Meghnagi, 2005), lasciando in vita alcune delle tradizionali variabili della disuguaglianza sociale. Tuttavia, secondo Touraine (A. Touraine, 2001), sarebbe inappropriato parlare di comportamenti sociali là dove si assiste ad una generale disaggregazione dei quadri istituzionali e, sovente, anche giuridici. L'attenzione pare quindi sempre maggiormente centrata sulle caratteristiche e la forza della persona e sempre meno sulla società genericamente intesa, o sulle istituzioni. La persona diventerebbe artefice assoluta dei propri fallimenti o dei propri successi.

## 2.1 Elementi costitutivi delle competenze

Il potere dell'operaio nella fabbrica fordista era materializzato dalla possibilità di fermare la catena di montaggio: oggi il suo potere è quello di agire nel lavoro sulla base di conoscenze che restano sedimentate nella sua mente, di cui può avere un monopolio, purchè provveda ad aggiornarle e vivificarle attraverso la capitalizzazione dei saperi e la formazione permanente. Proteggere il lavoratore oggi, significa perciò fornirgli occasioni di formazione con un nuovo tipo di *stato sociale*. La professionalità centrata sulle competenze<sup>7</sup> è tanto più forte, quanto maggiore è la capacità del lavoratore di mantenere autonomia ma, nello stesso tempo, partecipazione al controllo dei processi produttivi. Si tratta di un atteggiamento non antagonista, ma necessariamente collaborativo del lavoratore<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> L'uso frequente nella letteratura scientifica della parola inglese "skill", trattando degli attributi lavorativi della persona, può portare ad alcune legittime confusioni che è opportuno tentare di evitare in questa sede. In proposito (G. Sarchielli in un'interessante relazione tenuta presso la sede ILO di Torino nel 1998 citando Braverman, 1976) sosteneva come il lavoratore è skilled, quando è in grado di adattarsi alle richieste del posto ed eroga le energie necessarie in conformità con la mansione prevista. Lo skill è quindi un concetto più ristretto di competenza, che non rimanda al complesso di conoscenze ed abilità che in ogni modo fanno parte del bagaglio personale della persona (proprio della competenza). Lo skill fotografa solo ciò che della persona è utilizzabile in un certo contesto lavorativo.

<sup>8</sup> Interessante a riguardo ciò che avviene in alcune aziende del Nord Est, dove molti imprenditori giustificano il basso investimento nella formazione interna del personale, come conseguenza del timore di perdere, attraverso la mobilità dei dipendenti più forti nel mercato del lavoro, oltre l'investimento fatto, anche il lavoratore stesso (Quaderni

Questo potere del lavoratore della competenza si compone di saperi formati da un insieme di:

*sapere*  
*saper fare*  
*saper essere*

Partendo dal *sapere*, esso è costituito da informazioni e nozioni-conoscenze, sia di tipo generale che tecnico, acquisite normalmente in percorsi *formali* come quelli scolastici. Il *saper fare* è la capacità di applicare le conoscenze e le nozioni con abilità manuali o concettuali (aiutate dalle doti connaturate alla persona), per lo svolgimento di uno specifico compito.

Il *saper essere* è vitale per le contemporanee forme di professionalità. È una "meta-qualità" (Quaglino 1985), ossia appartiene a quelle caratteristiche personali del soggetto, costituite da elementi psico-sociali, che gli permettono prestazioni efficaci.

Tutti i saperi interagiscono tra loro caratterizzando variamente le professionalità, ma esaltando in modo eccezionale il profilo di psicologi, sociologi, educatori, figure relativamente nuove nel panorama delle professionalità, a disposizione di sempre più larghe quote della società. Da un punto di vista sociologico, la crescente rilevanza di lavori centrati sulla produzione immateriale comporta la contestuale ricerca di ruoli *non ascritti* (Macisti M., 2001) e status non generati da precostituite posizioni di rendita sociale, conseguenza di modelli produttivi sedimentati nel tempo. I nuovi lavori generano anche nuove forme di riconoscimento sociale, espresse sempre meno dall'organizzazione di appartenenza della persona, e sempre più dal bagaglio individuale di competenze messe in campo dall'individuo (Cabigiosu G.M., 2004).

Ciascuno di questi saperi matura in contesti d'apprendimento favorevoli: sono i canali familiari, sociali, scolastici, formativi, lavorativi, attraverso i quali, consapevolmente o inconsapevolmente, possono essere acquisiti

---

FNE, Collana Osservatori, n. 2 – gennaio 2001, Imprenditori con tre "I": inquieti, internazionalizzati e innovatori, Osservatorio sugli imprenditori del Nord Est – rilevazione 2000

dalla persona. Conseguentemente si conferma, anche in questo caso, il peso dell'istruzione e della formazione complessiva, come elemento di discriminazione sociale (Cobalti A., Schizzerotto A. 1994). Un'altra forma di classificazione delle competenze si basa sulla distinzione tra<sup>9</sup>

*competenze di base*  
*competenze professionali*  
*competenze trasversali*

Sostanzialmente è la stessa impostazione vista precedentemente basata sui saperi. In questo caso si presuppone già che per ciascun lavoro ci possa essere un'articolazione originale di competenze. La parola *trasversale* vuole ricordare che il saper comunicare, stare in gruppo, risolvere problemi, ecc., espressione anche delle cosiddette competenze sociali, appartiene in modo, appunto, *trasversale* a tante professionalità e, per questo motivo, sono patrimonio prezioso e utilmente spendibile anche in situazioni di lavoro ad alta mobilità.

Le competenze professionali sono quelle specifiche: ad esempio dell'assistente sociale, del tecnico di internet marketing o del disegnatore CAD<sup>10</sup>.

Le competenze di base sono fluide e variano in relazione ai contesti sociali e non solo lavorativi. Tra queste certamente vi sono le competenze linguistiche e matematiche, ma ad esse possono essere aggiunte quelle di tipo giuridico ed economico che concorrono ad esercitare i *diritti di cittadinanza*, ancor prima che di quelli legati al ruolo di lavoratore.

---

<sup>9</sup>Un punto di riferimento è dato certamente dal Libro Bianco "Insegnare e apprendere": la Commissione europea ha qui presentato linee guida per le tipologie di competenza. Sulla stessa linea si colloca il modello italiano di classificazione in "tecniche", "di base" e "trasversali" (Isfol 1992 e 1998), ripreso dal Ministero del Lavoro con i Decreti 12.3.'96 e 20.2.'97, relativi all'"attestato unico".

<sup>10</sup> Le competenze trasversali sono sviluppate didatticamente in contesti disciplinari e scientifici diversi, che vanno dalla psicologia (cognitiva, del lavoro, delle organizzazioni, della comunicazione) alla sociologia, filosofia, scienze dell'educazione, ecc.. Gli studi della sociologia applicata (A.Accornero, 2002) analizzano la posizione del lavoratore (operaio in particolare) in relazione allo status ed al prestigio sociale che gli deriva come conseguenza della professionalità e delle sue competenze.

### 3. Gli effetti dell'internazionalizzazione e globalizzazione dell'economia sulla formazione

Nel '900 il modello di rapporto d'impiego basato sul *contratto a tempo indeterminato* era una necessità per il capitalismo fordista che aveva bisogno di stabilità, di possibilità di controllo di sistemi produttivi rigidi per una produzione di massa. Il lavoratore aveva lavoro per tutta la vita (salvo la crisi dell'impresa), un salario garantito con modesta formazione professionale che richiedeva poche competenze: la prestazione era incentrata sulla ripetibilità delle operazioni guidate dalle macchine.

Il tendenziale superamento della produzione di scala nei sistemi economici occidentali ha reso essenziale nel tardo '900 la produzione, sullo stimolo dell'esempio giapponese, per grandi serie in piccoli lotti.

L'entrata in campo del Giappone, portatore dei principi rivoluzionari della qualità e dell'attenzione al cliente come alternativa al prodotto di massa fordista, ha generato il progressivo indebolimento delle attività produttive impostate su pochi tipi di prodotti per grandi quantità di consumatori. Il rapido evolversi della produzione verso forme sempre più attente alla domanda del consumatore, con una frequenza alta di modificazione e innovazione del prodotto, ha imposto di ridisegnare il profilo professionale del lavoratore, modellandolo sempre più verso caratteristiche con alte capacità d'adattamento alla produzione *just in time*, al lavoro in gruppo, piuttosto che singolarmente; tutti elementi presenti solo se basati su percorsi formativi evoluti (interni od esterni all'azienda). Con evidenza storica, la formalizzazione di questo passaggio *dal mestiere alla competenza*, si può far risalire alle spinte sull'occupazione generate dalla "ristrutturazione industriale". In particolare modo in Francia, negli anni '80, furono costituite agenzie di sostegno alla *rioccupabilità* dei lavoratori, mettendo a disposizione équipes in grado di rielaborare le storie professionali dei lavoratori sotto forma di *bilanci di competenze*. Queste agenzie, a tutto oggi operative, facilitano il recupero delle competenze della persona, anche quelle che nella carriera professionale non sono state oggetto di valorizzazione. Contemporaneamente si dà sviluppo alla formazione sostenendo la riqualificazione dei lavoratori. In quegli anni, infatti, la competizione internazionale, l'apertura di nuovi mercati diventano parti di un'economia *globaliz-*

zata e la conoscenza incorporata nel lavoro un fattore determinante di successo e valore economico centrale.

Ne sono esempi i prodotti della tecnologia elettronica ed informatica, di modestissimo valore in termini di materie prime impiegate, ma di alto valore per quanto riguarda gli investimenti in essi contenuti sotto forma di ricerca, formazione, marketing. La produzione viene dunque “smaterializzata”, riducendo o ridimensionando l'importanza del grande capitale industriale manifatturiero e, conseguentemente, il tradizionale sistema dei sindacati. La nuova prestazione lavorativa serve a sostenere produzioni *flessibili* nella loro mutevolezza, determinata dai costanti progressi delle tecnologie informatiche che presuppongono adattabilità anche della mano d'opera, relativamente al variare dei processi produttivi, ma anche rispetto alla fisica necessità di accettare di spostarsi, là dove i continui riadattamenti del capitale produttivo lo richiedano. Dunque, poichè la conoscenza è dilatabile, modificabile, espandibile, anche il lavoro centrato su produzioni sempre a più alto contenuto di conoscenza lo è altrettanto.

Questo genera l'abbattimento rilevante dei tempi di ricerca, sperimentazione e sviluppo di nuovi prodotti. Tutto ciò avviene attraverso il coinvolgimento della responsabilità diretta del lavoratore, della capacità elaborativa della conoscenza, della capacità di stare nel gruppo, di assumere in prima persona *funzioni processive*, prima esclusive dell'organizzazione produttiva in quanto tale (Accornero, 2002).

Per giovani, assunti spesso a tempo determinato, con alta mobilità, le competenze diventano ricche di elementi sociali, trasversali ai vari impieghi, e sono destinate a sostenere la fatica stessa del vivere, che va oltre il lavoro in sé e per sé: è uno stile di vita in cui sono ridisegnati tutti i rapporti, inclusi quelli più intimi e famigliari. Una vita vissuta in un clima di “flessibilità” sostenuta induce comportamenti fluidi: spesso solo la famiglia di origine mantiene a lungo capacità di sostegno e di riferimento. Per i nuovi lavoratori, la vita professionale si costruisce attraverso tragitti *worker-portfolio*, nei quali le esperienze si accumulano cambiando azienda, secondo la tradizione americana della mobilità sociale “fra i posti”, piuttosto che *firm-portfolio*, nei quali, invece, le competenze sono approfondite in ambito aziendale “sul posto” (Accornero 2002). Le storie personali, affettive e sociali si forgianno in tali quadri di riferimento sociale. Lo sviluppo del lavoro precario (J. Guichard, 2002) si manifesta in frequenti

transizioni professionali che occupano una parte rilevante della vita delle persone, anche quando non garantiscono una vera e propria crescita delle competenze.

E' evidente come con queste nuove caratteristiche il lavoro sia l'icona di un successo professionale che è sempre più espressione delle caratteristiche individuali - personali e sempre meno delle capacità dei gruppi, delle aziende, del mercato, della contrapposizione di classe.

### **3.1 La funzione della formazione permanente e della formazione continua nella maturazione delle competenze**

Le produzioni dei paesi occidentali si affermano se sono in grado di avere al proprio interno un alto valore aggiunto sotto forma di tecnologia, design, innovazione, tutte caratteristiche che presuppongono un dinamico sviluppo di conoscenze. Le conoscenze sono parti integranti delle competenze (di base, professionali o sociali) e vanno perciò sistematicamente aggiornate attraverso processi di formazione permanente degli individui e contemporanei adattamenti del mondo delle agenzie d'istruzione e formazione. Nel 2001 la Commissione delle Comunità Europee ha pubblicato il documento "Realizzare uno spazio europeo dell'apprendimento permanente" con lo scopo di preparare le azioni a sostegno della realizzazione di uno spazio europeo dell'apprendimento permanente volto, da un lato, a porre i cittadini in grado di spostarsi a loro agio tra situazioni d'apprendimento, lavori, regioni e paesi, traendo il massimo profitto dalle loro conoscenze e competenze e, dall'altro, a consentire all'Unione europea e ai paesi candidati di raggiungere i loro obiettivi in termini di prosperità, integrazione, tolleranza e democrazia. Era certamente una visione ottimistica, che a distanza di pochi anni ha mostrato le obbiettive difficoltà insite in politiche che non hanno fatto i conti con il rallentamento complessivo della crescita economica. Meno crescita vuol dire anche meno risorse da impiegare nella formazione e meno occasioni di mettere in pratica la formazione acquisita. Ma non si è trattato solo di problemi strettamente economici. Gli ostacoli al raggiungimento di un nuovo sistema dell'istruzione e della formazione è venuto anche dalla sclerosi delle agenzie ed istituzioni deputate alla gestione degli spazi della formazione.

Vi sono stati tentativi di riforma, obiettivo non facile da raggiungere, perchè in paesi come l'Italia vi è una sostenuta dialettica tra mondo economico e mondo della scuola per il mantenimento dei reciproci monopoli culturali. Ad esempio, da anni docenti e formatori italiani vivono la sensazione che si stiano rincorrendo le trasformazioni sociali ed economiche, senza il mantenimento dell'identità delle istituzioni a cui appartengono. L'incertezza che si respira nel mondo della formazione ed istruzione non è una patologia in sé, ma il sintomo di un trasformazione incompiuta, scatenata, come accaduto altre volte nella storia, dal mutare dell'organizzazione della produzione, dalle spinte generate dagli allargamenti dei mercati, dalla trasformazione dello stato nazionale (Gøsta Esping Andersen, 2003). Si hanno perciò effetti sulle forme istituzionali (A. Supiot, 2003) e sulla scuola stessa: dunque un complesso di variabili che hanno determinato un poderoso impatto su tutto l'assetto sociale e su ciascuno degli individui che ne fanno parte. Il mondo della formazione – istruzione non è ovviamente esente dagli effetti di questi cambiamenti (Scanagatta, 2004). Anzi, è particolarmente sensibile ai mutamenti di scenario economico, perché l'elemento forte di queste trasformazioni, come prima detto, è proprio il nuovo valore assunto dalla conoscenza<sup>11</sup>. Il rimescolamento dei gruppi sociali, altro effetto delle rapide trasformazioni economiche, ha fatto poi perdere all'istruzione e alla formazione parte dei suoi connotati confinati sociologicamente per ceti, per area geografica, per tempo ad esse dedicato, e non sempre è in grado di ridisegnare la propria attività con metodologie e formule organizzative adatte ad offrire formazione permanente per un crescente numero di cittadini.

Paesi più dinamici (ad esempio, Spagna e GB) hanno riformato con relativa rapidità i propri sistemi. Altri Paesi europei stentano a trovare un equilibrio fra ciò che va conservato e ciò che va cambiato nei processi d'istruzione e formazione. Neppure la formazione interna nazionale aziendale è sufficientemente dinamica: precisiamo che, da questo punto di vista, sono manifeste le difficoltà culturali, non solo economiche, ad investire nella conoscenza e nella ricerca. In Europa Stati come la Finlandia sono ai

---

<sup>11</sup> Comm. UE, Libro bianco su Istruzione e formazione, Insegnare e apprendere, Verso la società conoscitiva, Bruxelles, 1995

primi posti nel volume di investimenti per la formazione continua attivata direttamente dalle imprese, mentre l'Italia è in coda.

I più recenti pronunciamenti Europei<sup>12</sup> hanno preso dunque atto della necessità di sostenere lo sviluppo della formazione permanente con:

- nuovi strumenti di riconoscimento e validazione delle competenze acquisite
- il coinvolgimento degli stakeholders più importanti nei vari paesi aderenti
- il mantenimento di elevati standard qualitativi della formazione, per dare credibilità e fiducia

La posta in gioco è molto alta: la scuola è uno dei luoghi di produzione e riproduzione della conoscenza, fattore di cui si rileva la strategicità e quindi ogni rilancio nella capacità di generare reddito è condizionato da un funzionamento della scuola che sia ampiamente coerente con le strategie economiche.

Il passaggio dal *mestiere* alla *competenza* è segnalabile anche nel lavoro dell'insegnante: non è più ripetibile all'infinito secondo standard immutabili, già da tempo ce ne siamo resi conto. La flessibilità (Gallino, 2003), abilità connaturata nel bravo insegnante, è divenuta parte non solo nel momento della relazione e della valutazione, ma anche della dimensione delle conoscenze e delle tecniche che dovrebbero essere alla base del lavoro docente. La consapevolezza di come economicamente e socialmente si trasforma l'ambiente in cui l'insegnante – formatore opera è un passo della riscoperta continua della propria identità personale e professionale (Semenza, 2004).

I recenti provvedimenti della “riforma Moratti”, si connotano per l'uso frequente del concetto di *competenza* che è richiamato, oltre che in relazione alla professionalità dell'insegnante, anche per quanto riguarda il progetto d'impostazione dei percorsi e dei curricula in forma “duale” (licei e formazione professionale).

I decreti ne parlano a volte in modo improprio, intendendo per *competenza* a volte la *capacità* acquisibile nel corso degli studi, altre volte, in modo

---

<sup>12</sup> Comunicato finale, Conference of European Ministers of Education « Lifelong learning, from rhetoric to reality », Oslo, June 2004

più corretto, parlandone con riferimento ai risultati ottenibili con le esperienze di “alternanza scolastica”. In questo caso l’assunzione sistematica del concetto è esaltata dal fatto che l’impostazione propedeutica ed i contenuti dell’alternanza scuola – lavoro sono concordati con le rappresentanze delle stesse imprese.

La risposta legislativa italiana giunge dopo anni di formale e informale adattamento della scuola alle spinte ad essa esterne: quelle economiche e sociali. Già nel corso degli anni '80 si era manifestato in modo evidente che la distanza tra i saperi elargiti dalla scuola e quelli utilizzati dalle imprese era sempre maggiore. La consapevolezza dei meccanismi che davano vita a questa situazione è avvenuta però con grande lentezza: da una parte e dall'altra (scuola e imprese) vi è stata per anni solo una parziale comprensione dei fenomeni in atto. E' prevalsa una lettura ideologica tradizionale, in cui si contrapponevano gli interessi del capitalismo e quelli del proletariato attraverso le sue organizzazioni sindacali di classe, apparentemente in conflitto fra loro per motivi ancora sostanziali, quali il controllo sociale ed istituzionale. In realtà, le forme organizzative del capitalismo tradizionale, privato e pubblico (quello fordista, per intenderci) erano allora già in obsolescenza e, conseguentemente, diminuiva la stessa forza di un proletariato in grado di influenzare tutte le componenti sindacali e le diverse categorie, ormai corporative, interessate (insegnanti compresi).

Le “sperimentazioni” didattiche di quegli anni, in modo variamente razionale, permisero però di percorrere delle strade che certamente aiutavano a capire quello che stava avvenendo. Intendiamoci, fu un contributo interpretativo di “fenomenologie del sociale” utile non solo agli insegnanti, ma anche agli imprenditori; i secondi, al di là dalle enfasi declaratorie, il più delle volte sono stati attori inconsapevoli dei mutamenti radicali che li accerchiavano. Ecco allora l’irrompere nella scuola dei primi stage che superano, in particolare nell’Istruzione, le barriere che separano il mondo della scuola da quello delle imprese. Per anni queste barriere erano state “pacificamente” erette e mantenute perchè, in effetti, erano perfettamente accettabili: la scuola forniva una preparazione adatta a preparare la classe medio-alta al mantenimento della direzione e del comando della produzione di beni e servizi in un sistema scarsamente dinamico, incentrato sulla creazione di valore aggiunto con produzioni su grande scala (pubbliche o

private), in cui i saperi richiesti potevano essere adeguatamente forniti ai leader dalla scuola “gentiliana”. Le scuole professionali, dal loro canto, garantivano la formazione di lavoratori per prestazioni a basso contenuto di conoscenze, tipiche dei sistemi produttivi centrati su economie di scala. Lo stage e l'*alternanza*<sup>13</sup> lentamente, ma irreversibilmente, mettono oggi in luce nella scuola gli effetti determinati da:

- introduzione delle nuove tecnologie
- uso sistematico di nuovi strumenti di comunicazione e linguaggi
- necessità di sostenere una competizione internazionale
- sviluppo di produzioni basati sulla qualità e centralità dei bisogni del cliente

L'impresa, nel contempo, prende atto che la collaborazione, in modo diretto o indiretto, con i centri formativi e d'istruzione non è gestibile secondo logiche di breve periodo, per cui ogni attività deve necessariamente garantire un recupero immediato, ma va vista come impegno-investimento di medio o lungo periodo.

### **3.2 Conoscenze, reti e tecnologie informatiche**

Negli anni '70 la grande competizione internazionale s'innescia come conseguenza di un nuovo approccio al modo di organizzare la produzione. I giapponesi introducono la produzione di ridotte quantità per molteplici varianti di modelli, che si sostituisce progressivamente a quella di massa, basata su pochi modelli per grandi quantità, vedi il famoso modello Ford T “*any color, so long as it's black*”, in Lacey R.L. cit. in Accornero, 2002). L'attenzione alla qualità ed ai bisogni personali del consumatore diventa un canone di riferimento che spiazzava le tipologie produttive di massa strettamente fordiste. Il passaggio alla produzione con standard qualitativi molto alti impone che i lavoratori impegnati nell'azienda siano coinvolti in prima persona, garantendo un apporto creativo e di attenzione che non poteva essere espresso nella classica catena di montaggio. Le competenze si arricchiscono e diventano dinamiche, non è più sufficiente avere operai diligenti, che si applicano silenziosamente per anni, ripetendo nel tempo

---

<sup>13</sup> Decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro, ai sensi dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n. 53

sempre gli stessi gesti: si chiede all'addetto di parlare, esprimere le proprie osservazioni tecniche, interagire con il team. Questa rivoluzione non può però avvenire se contestualmente l'azienda non si appropria di un altro elemento di rottura con il passato. Si tratta della sconvolgente, in altro modo non si può definire, applicazione delle tecnologie informatiche. Esse sono utilizzate su tutti i fronti, sia macro che microaziendali. Nell'impresa il computer domina: dal controllo delle macchine "robotizzate", alla gestione dell'amministrazione e del personale, fino a giungere alla stessa formazione e, quindi, alla didattica delle competenze. Il tutto contenuto in sistemi informatizzati, centrati sulla creazione di reti, di cui Internet è l'espressione più eclatante. I mercati finanziari funzionano in forma globale grazie alle reti e alle borse telematiche.

L'accelerazione dei processi di informatizzazione è impressionante e va di pari passo con l'aumento della potenza dei processori dei computer. E' una rivoluzione che modifica strutturalmente la conoscenza nei momenti di:

*acquisizione, controllo, crescita*

Per secoli la conoscenza è stata sinonimo di potere politico ed economico. Nelle società occidentali preindustriali, in cui prevaleva l'agricoltura, il sapere si trasferiva prevalentemente attraverso la cultura orale. La piccola impresa agricola e l'artigianato erano a conduzione familiare e il modo di apprendere e di far parte di una tale struttura sociale era attribuito ad alcune figure, come quelle religiose, o in ogni modo a forte impronta ideologica, che assolvevano alla funzione di "intellettuale esclusivo": si trattava di "autorità dispensatrici" dei saperi utili alla conservazione del sistema sociale, culturale ed economico<sup>14</sup> che spesso erano le uniche a potersi avvalere della lettura e della scrittura.

E' solo nelle società industriali degli ultimi due secoli che la conoscenza è acquisita in maniera formale, attraverso apposite istituzioni (le scuole), dalle classi che s'impongono nello scenario sociale, borghesia e proletariato. Esse acquisiscono i saperi necessari ad interagire con la società industriale in percorsi di acculturamento, tanto più lunghi e complessi quanto più elevata è la posizione ricoperta nella scala della gerarchia sociale. La

---

<sup>14</sup> Paolo Orefice - Università di Firenze in LLL, Lifelong Wide learning, Rivista Internazionale n. 1, <http://rivista.edaforum.it/index.htm>

cultura si trasmette attraverso formule razionali e specialistiche che si sostituiscono a quelle sapienziali.

L' *Information and Communication Technology (ITC)* è ora alla base di una nuova organizzazione delle società, che supera la dimensione nazionale e si estende al globo intero. Le nuove tecnologie sostengono la *Società della conoscenza*, che esiste in quanto funziona l' *Information Society*. Il termine inglese rimanda al concetto di informatica, applicata ai più vasti campi della vita sia economica che sociale dei cittadini, con l'uso dei processori di dati. Con i processori si costruiscono i personal computer che, oltre all'elaborazione dei dati, permettono di collegarsi al Web ed entrare nella ragnatela delle grandi reti informatizzate che legano uomini, istituzioni e garantiscono lo scambio di notizie e saperi variamente strutturati.

### 3.3 Influenza delle reti informatiche sulla diffusione delle conoscenze

L'influenza delle reti informatiche sulla vita collettiva è massiccia. Vediamone alcuni aspetti.

A. Quantità dei saperi diffusi in rete.

Si parla di milioni di siti web attraverso cui navigare oggi, ciascuno dei quali offre informazioni e conoscenze. Gli utenti della grande rete di Internet, a quindici anni dalla sua nascita, raggiungono il miliardo di persone nel globo (2005) e le previsioni lasciano intravedere un'ulteriore crescita nei prossimi anni.

**Tab. 4**  
**Crescita di Internet**

(Fonte: Quotidiano La Repubblica del 6.11.05 e Internet World Stats)

Continente	% sulla popolazione mondiale	Penetrazione di Internet	Crescita 2000-2005 (%)
Africa	14,0	2,7	482,7
Asia	56,4	9,0	186,1
Europa	11,4	37,4	165,1
Medio Oriente	4,1	8,2	305,4
Nord America	5,1	68,1	107,0
Sud America	8,5	12,9	291,3
Oceania	0,5	52,8	131,7

Questo sviluppo è da cercare nella diffusione planetaria dei PC e di Internet in Paesi fino a poco tempo fa esclusi dall'uso dell'informatica e del Web. Più precisamente, secondo il *Computer Industry Almanac*<sup>15</sup>, sono ben 945 milioni gli utenti Internet mondiali. Nel 2005, si stima che il numero crescerà fino a 1 miliardo e 10 milioni, nel 2006 a 1 miliardo e 28 milioni, nel 2007 a 1 miliardo e 46 milioni. I continenti ed i paesi più rapidi nella crescita di collegamenti sono l'Est asiatico, Cina e India, poi l'Est europeo e il Sudamerica.

In Italia, a marzo '05, gli utenti Internet complessivi erano circa 28 milioni.

B. Creazione di relazioni umane attive attraverso la rete.

Secondo una ricerca della *Pew Internet and American Life Project*<sup>16</sup> addirittura il 44% (più di 53 milioni) degli utenti attivi americani ha partecipato almeno ad una di queste attività di creatività diretta sul Web:

- pubblicato foto online
- inserito commenti su siti Web, newsgroup o altro
- condiviso file con altri utenti
- il 13% ha un proprio sito Web
- il 7% un proprio blog

I dati mettono in luce come il rapporto con il Web sia sempre più attivo: gli utenti costruiscono giorno per giorno la rete ed i suoi contenuti. I saperi si dinamicizzano, si sciolgono e ricompongono in articolazioni nuove.

Secondo alcuni studiosi si possono prevedere aree geografiche (città, regioni) interamente servite da sistemi di collegamento al Web *Wi-fi*, offerti alla stessa stregua di altri servizi tradizionali come l'illuminazione delle strade, dai Comuni o da altri enti territoriali<sup>17</sup>.

C. Accelerazione degli scambi di beni fisici.

L'e-commerce e l'internet marketing hanno incrementato la possibilità di contrattazioni e acquisti a distanza; gli USA sono all'avanguardia, ma tutto lascia pensare che l'e-commerce avrà uno sviluppo in tutto il globo.

---

<sup>15</sup> dati citati nel sito <http://www.shinynews.it/>  
e <http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/>

<sup>16</sup> <http://www.theacsi.org/>

<sup>17</sup> Intervista di Giuseppe Turani a Marco Zamperini di Etnoteam, Repubblica, Affari e Finanza, pag.8, 31 ottobre '05

L'annuale report *American Customer Satisfaction Index - Acsi*<sup>18</sup> indica che nel 2003 l'e-commerce è stato di gran lunga il migliore settore industriale statunitense nelle politiche di customer satisfaction.

D. Gestione dei saperi ed elaborazione di modelli mentali adeguati all'informatizzazione.

Essa avviene sempre più attraverso la conoscenza diffusa, cioè non concentrata necessariamente nei classici Santuari (Scuole, Università, ecc.). La gestione dei saperi informatizzati si afferma mediante persone con alte capacità relazionali e di interconnessione con le reti. Il lavoro stesso è concepito come aggregazione di *competenze articolate in insiemi*, piuttosto che puramente lineari e consequenziali. I nuovi imprenditori nella visione aziendale, sono “capaci di veicolare, di diffondere le informazioni, le conoscenze presenti all'esterno dell'impresa e all'interno della stessa.... Pertanto, i manager coinvolti nei processi di internazionalizzazione dovrebbero avere in primo luogo la capacità di integrare e coordinare le diverse competenze e culture, ponendo in essere efficienti sistemi di condivisione e di sviluppo della conoscenza”<sup>19</sup>.

E. Caratterizzazione dei ruoli dei fattori umani della produzione.

L'introduzione delle TIC ha rivoluzionato le competenze e i ruoli delle classiche figure impegnate nei processi produttivi (imprenditore, manager, impiegato, operaio). Ha agito sugli assetti sociali e sui connotati delle tradizionali ripartizioni di classe. Per i sociologi si è aperto un amplissimo spazio di studio in cui ricercare la validità o l'obsolescenza delle analisi più tradizionali su ruoli e stratificazione sociale.

La conoscenza è presente sempre più nel globo attraverso sistemi informatici che la custodiscono, riproducono e diffondono. E' recente la notizia secondo cui La British Library metterà su Internet venticinque milioni di pagine, equivalenti a centomila libri, grazie ad un accordo con Bill Gates, che sono solo una parte del grande archivio della biblioteca Inglese, seguirà il resto! Nello stesso tempo “Google”, la società che gestisce il più potente motore di ricerca, ha annunciato (primi di novembre 2005) di avere messo sul Web la prima parte di testi della cyberbiblioteca costituita

---

<sup>19</sup> Quaderni FNE, Collana Ricerche, n. 22 – aprile 2004, Globalizzazione e flussi di competenze, di Giorgio Brunetti, Silvia Oliva, Fabio Turato

sulla base di un accordo con cinque biblioteche anglosassoni. Nello stesso tempo l'UE sta progettando una biblioteca digitale che contenga tutti i testi nelle lingue non inglesi del continente. Dunque la conoscenza non è più strettamente "formale", ma è anche "non formale", perché è custodita in "file" che si aprono al di fuori delle tradizionali agenzie formative (scuole e università); ma non per questo è meno importante, anzi: nella costruzione dei profili professionali personali, le esperienze assunte al di fuori dei percorsi formali sono sempre più rilevanti e caratterizzanti. Le TIC e la diffusione planetaria della conoscenza modificano la stessa articolazione generazionale e gerarchica cui è connessa la conoscenza. Categorie come:

- età giovanile = scuola, formazione professionale, università
- *adulthood* = lavoro
- anzianità = pensione

sono in crisi di fronte alla necessità e sviluppo della formazione permanente e al recupero della formazione non formale e informale.

La possibilità di entrare in questo nuovo sistema di flussi formativi e lavorativi è condizionata da nuove discriminanti, che si affiancano a quelle tradizionali (povertà ed insicurezza) ed hanno sede nella capacità dei sistemi sociali – politici di accelerare le trasformazioni di sistema, consentendo a tutti i cittadini di appropriarsi di nuovi strumenti di acquisizione della conoscenza e delle conseguenti competenze. L'accesso a questo mondo delle conoscenze è, infatti, subordinato al raggiungimento di competenze di base che rappresentano le condizioni per i cittadini del mondo di salire il gradino che li avvicina all'uguaglianza di diritti fondamentali.

Le competenze di base con cui si accede alla conoscenza "informatizzata", non riguardano solo il saper manovrare un PC (hardware) o usare degli applicativi (software). Evidentemente implicano anche conoscenze linguistiche e logico-matematiche, certamente appartenenti alla gamma delle conoscenze che possono essere acquisite attraverso la frequenza ai tradizionali corsi d'istruzione e formazione.

A questo punto entra allora in campo l'esigenza di trasferire le competenze ai cittadini, siano essi lavoratori attivamente impegnati o meno. La risposta è nella *formazione permanente* che nella sua stessa ragion d'essere si lega, come visto, strettamente alle tecnologie informatiche e della comunicazione. In particolare, ha avuto una grande diffusione l'*eLearning*, formazione a distanza attraverso il Web.

L'UE ha colto l'importanza di coniugare i contenuti della LLL con l'uso di eLearning. Una recente *Decisione* del Parlamento Europeo e del Consiglio<sup>20</sup> ha istituito uno specifico programma eLearning, "un programma pluriennale per il miglioramento della qualità e dell'accessibilità dei sistemi europei di istruzione e formazione attraverso l'uso efficace delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni .

L'obiettivo globale<sup>21</sup> del programma è quello di sostenere e sviluppare ulteriormente l'uso efficace delle TIC nei sistemi europei di istruzione e formazione, come contributo ad un'istruzione di qualità e come elemento essenziale per adeguare tali sistemi alle esigenze della società della conoscenza nel contesto di una formazione permanente”.

#### **4. Competenze e autoimprenditorialità**

L'imprenditorialità ha assunto un'importanza crescente nelle politiche europee perché attraverso la sua promozione si ritiene possano essere sviluppate la competitività e l'innovazione, incrementando così anche le occasioni di lavoro per i cittadini del continente. L'interpretazione di questa parola ha però superato oggi la sua tradizionale caratterizzazione economica, per acquistare significati più ampi. Può esprimersi tanto nel

---

<sup>20</sup> Decisione n. 2318/2003/ce del parlamento europeo e del consiglio del 5 dicembre 2003 recante adozione di un programma pluriennale (2004-2006) per l'effettiva integrazione delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni (TIC) nei sistemi di istruzione e formazione in Europa (programma eLearning)

<sup>21</sup> Gli obiettivi specifici del programma sono:

- a) identificare i soggetti interessati e informarli su vie e mezzi per usare l'elearning allo scopo di promuovere l'alfabetizzazione digitale e contribuire con ciò a rafforzare la coesione sociale e lo sviluppo personale, nonché a incoraggiare il dialogo interculturale;
- b) sfruttare il potenziale dell'elearning per migliorare la dimensione europea dell'istruzione;
- c) fornire meccanismi per sostenere lo sviluppo di prodotti e servizi europei di qualità, e per favorire lo scambio e il trasferimento delle buone prassi;
- d) sfruttare il potenziale dell'elearning nel contesto dell'innovazione nei metodi di insegnamento allo scopo di migliorare la qualità del processo di apprendimento e di favorire l'autonomia degli insegnanti.

lavoro che nei rapporti sociali più ampi, in ambienti sempre più mobili, laddove è richiesta grande flessibilità, adattabilità, capacità di gestire l'incertezza (Supiot, 2003). L'analisi dell'espressione *imprenditorialità* chiama in causa elementi di tipo psicologico, sociologico ed economico e la sua interpretazione subisce gli effetti dell'elevata fluidità dei contesti in cui si forgia, essenzialmente quelli produttivi e del mercato del lavoro.

Si può cogliere nei due seguenti punti l'essenza del contenuto dell'imprenditorialità, come attributo dell'imprenditore (Accornero, 1994):

- imprenditorialità, come complesso di saperi operativi, legati a situazioni oggettive che richiamano le capacità del soggetto economico di aggregare fattori produttivi e guidare un'organizzazione, seppur minima, di persone e di mezzi, in un dato ambiente culturale
- imprenditorialità, come complesso di elementi soggettivi, attitudinali e posizionali, con propensione alla progettazione e gestione delle proprie scelte personali in un percorso di vita sociale e professionale.

L'imprenditorialità è quindi riferita a comportamenti appartenenti a più figure professionali. I possessori di competenze di tipo imprenditoriale appartengono ad una fascia di soggetti più articolata e meno rigida di quella che si può ricavare da una classica riflessione sui ruoli delle tradizionali figure dei sistemi produttivi fordisti (operaio, impiegato, manager e imprenditore). L'imprenditore, temerario, propenso al rischio, innovatore, a volte avventuriero ed aggressivo, tramandatoci dalle rappresentazioni dei grandi studiosi dell'800 e del 900 (Marx, Weber, Sombart, Schumpeter, tra i più noti) ha acquistato una forma ideologicamente ed operativamente nuova rispetto alla caratterizzazione originaria. L'imprenditorialità inoltre, sciolta dai vincoli del ruolo ascritto, diventa una *competenza* in sé, come equivalente di *autoimprenditorialità*, come capacità di tenere in mano il proprio progetto di vita sociale e lavorativa. La professionalità del lavoratore diventa processiva e dinamica, *come l'impresa stessa* (Accornero, 2000) e racchiude un complesso di attitudini, capacità e competenze che, nell'economia della flessibilità, si ritiene che debbano appartenere ai lavoratori in quanto tali, e non solo alla schiera dei veri e propri "indipendenti". L'imprenditorialità non esprime esclusivamente un ruolo connesso alla proprietà di mezzi di produzione materiali, alla funzione di direzione e di comando all'interno di un sistema aziendale. Essa riguarda sempre più frequentemente la posizione di singoli, proprietari esclusivamente della

loro “conoscenza” e “competenza”, che essi vivono in un rapporto diretto con il mercato: nuovo padrone con cui fare i conti e da cui difendersi (Touraine, 1998).

L’imprenditorialità, intesa anche come “autoimprenditorialità”, assurge così ad un posto d’onore nelle espressioni della cultura sociale ed economica occidentale ed esce dalla raffigurazione restrittiva *imprenditore/ padrone/ capitalista*, con connotazioni esasperate di classe e, per molti, di contrapposizione dura.

Postfordismo, produzione flessibile, economia della conoscenza: elementi che appartengono a modelli produttivi in cui sempre più spazio è assunto dall’imprenditorialità espressa, in misura rilevante e trasversale a tutte le aree produttive, nell’ambito di lavori parasubordinati e in contesti aziendali di dimensioni medio piccole. A questo proposito sottolineiamo come il Nord Est d’Italia sia stato una vera fucina di competenze legate all’imprenditorialità e all’autoimprenditorialità nell’ambito delle piccole e medie imprese che caratterizzano il suo tessuto economico. La crescita economica del Nord Est è coincisa infatti con un’evoluzione strutturale ed organizzativa dell’impresa e del suo titolare, l’imprenditore. Il passaggio dal Fordismo (con una dipendenza del sistema Nord Est dalle grandi imprese del triangolo industriale), all’autonomia, al sistema dei distretti industriali ed alle reti organizzative, ha visto la comparsa dell’operaio imprenditore. Chi resiste oggi alle spinte critiche verso l’innovazione, generata dalla globalizzazione economica, si connota per competenze che legano le tradizionali attitudini al rischio e dall’autonomia a quelle connesse all’uso delle tecnologie informatiche ed alla percezione della necessità della formazione permanente<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Ben una impresa su quattro (25,6%) nel Nord Est si trova in questa condizione. Sono soprattutto le aziende operanti nel settore terziario (33,8%), quelle operanti in Trentino Alto Adige (28,1%) e nel Veneto (26,4%). Di più, esiste una correlazione diretta con la classe dimensionale e il livello di studi conseguito dall’imprenditore, ed una inversa con l’età - Ricerca D. Marini, Fond. Nord Est, Imprenditori con tre “I”, 2001

## 5. Competenze e nuove proposte di orientamento e accompagnamento al lavoro in Europa ed Italia

L'UE si è posta da anni l'obiettivo di sostenere la crescita dell'economia e dell'occupazione attraverso la promozione di azioni volte a favorire la diffusione di professionalità centrate sulle nuove conoscenze, innanzitutto legate alle TIC. La consapevolezza delle necessità di centrare l'occupabilità dei cittadini con la valorizzazione delle competenze ha spinto la ricerca di linguaggi e strumenti di "validazione" delle stesse, condivisi fra tutti i paesi aderenti. Il passaggio, cioè, dalla teoria della competenza alla prassi della gestione di questa espressione della professionalità lavorativa, sostitutiva del generico "mestiere", diventa un passo sostanziale, ma non facile, di cui si è fatta carico l'UE. I Governi europei si sono indirizzati verso forme di riconoscimento, regolazione e legittimazione dei nuovi contenitori delle professionalità, legittimando ciò che, a tutt'oggi, l'economia ha di fatto già imposto.

I recenti orientamenti dell'Unione europea indicano che una caratteristica delle competenze dovrà essere in particolare la *trasparenza*, vale a dire la capacità di essere lette chiaramente come elementi significativi di un percorso formativo; ma anche la *portabilità*, ossia la possibilità di essere raccolte in un unico portafoglio e spese, nella ricerca di nuovi lavori, dal soggetto che le ha messe insieme secondo un disegno personale. La valorizzazione europea delle competenze formali o informali deve essere sostenuta del resto da processi di orientamento e formazione, sulla base di piani d'azione personalizzati<sup>23</sup>.

Poichè, a differenza delle conoscenze, delle nozioni, delle personali attitudini, la competenza è centrata su un'aggregazione delle parti precedenti, assommate a precise esperienze in contesti lavorativi, il loro riconoscimento e *validazione* risultano delicati. E' necessario, in maniera adeguata, formalizzare le competenze, trasferendone la descrizione in una documentazione che affianchi il lavoratore nell'arco di tutto il suo percorso professionale.

---

<sup>23</sup> Jobs, Jobs, Jobs, Creating more employment in Europe, Report of the Employment Taskforce, chaired by Wim Kok, November 2003

A livello nazionale l'ISFOL ha prodotto, sulla scia delle indicazioni Europee, ampia documentazione. In particolare si sta lavorando alla redazione dei cosiddetti *repertori di competenza*, espressione dei saperi operativi e sociali legati a precise professionalità.

La necessità di principi guida per la validazione dell'apprendimento in contesti formali ed informali ai fini del riconoscimento delle competenze e delle sue componenti è stata ripetutamente affermata, in particolare a partire dalla Dichiarazione di Copenhagen del 2002, fino a quella del Consiglio e della Commissione dell'UE del 2004 <sup>24</sup>.

## 5.1 Competenze ed orientamento

Molti dei concetti analizzati nei paragrafi precedenti hanno una concatenazione reciproca ed una certa gerarchia. Ad esempio, possiamo legare le trasformazioni generate dal postfordismo dell'economia, allo sviluppo della *globalizzazione*, all'aumento della mobilità nel lavoro, alle competenze, alla società della conoscenza, ecc.

Un ulteriore elemento di questo processo di trasformazione sociale ed economica, è dato dalla crescente, e conseguente, importanza assunta dall'*orientamento*, inteso come processo volto a permettere alla persona, in una società mobile e complessa, di usufruire di sostegni per stare "a galla" professionalmente e, conseguentemente, anche socialmente.

La funzione odierna dell'orientamento è prevalentemente connessa alla perdita della certezza e stabilità del posto fisso, che può generare periodiche difficoltà a ritrovare la strada dell'occupazione e del riconoscimento sociale, attraverso le proprie trascorse esperienze professionali. Il problema esiste anche per chi accede per la prima volta al mercato del lavoro. Per questo motivo l'orientamento, in varie forme e fasi della vita della persona, ha avuto una forte promozione nelle politiche europee e nazionali. Anche l'attività di orientamento ha subito i condizionamenti del mutamento dell'organizzazione della produzione. Le scelte fatte in Italia, seguenti la riforma del mercato del lavoro, hanno connotato l'orientamento

---

<sup>24</sup> European Council and Commission (February 2004) on the implementation of the detailed work programme on the follow up of the objectives of education and training systems in Europe ('Education and Training 2010').

“pubblico” come espressione di un aiuto per chi cerca un’occupazione, centrando l’intervento sulla persona, con attività di facilitazione dell’incontro domanda e offerta di lavoro. Con l’orientamento gestito al di fuori delle strutture pubbliche, si utilizzano invece le competenze della persona in quanto immediatamente rilevabili e funzionali al posto di lavoro; vengono infatti evitate analisi dispendiose sulle competenze più profonde e quindi attivati percorsi selettivi che, naturalmente, emarginano i soggetti professionalmente più fragili, come le donne adulte e lavoratori a lunga disoccupazione.

Immaginando un approccio articolato a seconda della tipologia e della sensibilità dei soggetti, di orientamento si può parlare secondo diverse prospettive, tra le quali principalmente quelle:

- del giovane studente frequentante gli anni conclusivi della scuola secondaria;
- dello studente universitario che vede avvicinarsi rapidamente il momento dell’entrata nel mondo del lavoro
- della persona, avviata da pochi anni al lavoro, che ne intravede la dinamicità
- del disoccupato di media e lunga durata
- della donna che tenta il rientro nel mondo del lavoro dopo un lungo impegno esclusivo all’interno della famiglia.

Nel caso degli studenti sono la scuola e l’università che forniscono strumenti di orientamento, affinché le competenze conquistate possano trovare una collocazione condivisa (studente – azienda). Per gli altri soggetti, le risposte possono giungere da varie agenzie oggi abilitate a facilitare l’incontro tra domanda e offerta di lavoro, non solo gli ex Uffici per l’Impiego, oggi Centri per l’Impiego, ma anche sindacati e associazioni di categoria. Recenti interventi legislativi<sup>25</sup> hanno profondamente mutato e

---

<sup>25</sup> - Decreto legislativo 21 aprile 2000, n. 181, attuativo della delega contenuta nell’art. 45, co 1, lettera a), numeri 1 e 2 della legge 17 maggio 1999, n. 144

- D.P.R. 7 luglio 2000, n. 442, attuativo della delega contenuta nell’art. 20 della legge 15 marzo 1997, n. 59, allegato 1, n. 112-bis e successive modificazioni ed integrazioni

ridimensionato il monopolio pubblico nella regolazione e gestione del mercato del lavoro estendendo ai privati le azioni di incontro fra domanda ed offerta di lavoro. Lo scenario economico in cui operano i neonati i Centri per l'impiego (CPI) è più complesso del passato e, conseguentemente, decisamente più impegnativi sono i ruoli che sono chiamati ad assolvere. Sostanzialmente oggi ogni CPI rende disponibile ai suoi utenti un servizio di orientamento, che si sviluppa secondo un modello che può andare dalla semplice accoglienza fino ad un *counseling* vero e proprio che si sviluppa sulla base di un Piano d'azione disegnato su più incontri, comprendente anche un *bilancio di competenze*<sup>26</sup>. L'accoglienza e l'accompagnamento non sono di fatto problematici se ad essi può seguire un rapido inserimento nel lavoro, come conseguenza di una professionalità, disponibilità, collocazione territoriale, contingenze temporali favorevo-

---

- D.M. 30 maggio 2001, ex art. 4, co. 3, DPR 442/2000 (contenuto e modalità di trattamento dell'elenco anagrafico, modalità di codifica di base delle professioni, classificazione dei lavoratori)

- D.M. 30 maggio 2001, ex art. 5, co. 1, DPR 442/2000 (contenuto e modalità di trattamento della scheda professionale)

- Decreto legislativo 19 dicembre 2002, n. 297 (disposizioni modificative e correttive del d.lgs. n. 181/2000)

<sup>26</sup> Il bilancio di competenze è una metodologia attiva di orientamento, in cui il soggetto è protagonista del processo poiché contribuisce alla sua definizione in collaborazione con gli esperti coinvolti. Attraverso tale metodo si persegue l'obiettivo di individuare competenze, attitudini professionali e personali, bisogni, aspirazioni del soggetto e di utilizzare tali informazioni per tracciare le possibili evoluzioni professionali.

Il presupposto di base è che sia possibile gestire autonomamente la propria mobilità sociale e professionale, con consapevolezza delle proprie risorse e del riconoscimento delle competenze acquisite attraverso le esperienze vissute nel tempo.

E' da considerarsi anche come un valido strumento della progettazione formativa, in particolare dei percorsi individualizzati, e consente la rilevazione di specifici bisogni formativi mediante l'esplorazione di informazioni dettagliate sulla storia personale e professionale, con alcuni strumenti, tra i quali la redazione della biografia, le interviste in profondità, i questionari a risposte aperte, i test psicologici.

Il BC può servire alla progettazione personale, mettendo in campo le proprie risorse per definire una strategia, un Piano d'azione personale per gestire il proprio collocamento nel contesto sociale e/o lavorativo:

li; diventano invece dei nodi di un articolato e più complesso intervento, se uno qualsiasi o, peggio, più di uno dei punti precedenti viene a mancare.

## 5.2 Orientamento, competenze e fasce deboli

L'orientamento, la riqualificazione e la formazione permanente nell'età adulta sono stati a lungo assenti dallo scenario formativo. La formazione permanente sconta anche una bassa attrattività, dovuta probabilmente ad un'inesistente, o modesto, orientamento degli adulti e comunque alle difficoltà che rappresenta per questa fascia di popolazione, *soprattutto nei settori più deboli*, l'idea di un ritorno "a scuola" che spesso risveglia stati di ansia e frustrazioni. Attraverso la formazione permanente, accompagnata dall'orientamento, si recuperano, aggiornano ed ottimizzano le competenze. Cittadini appartenenti alle fasce deboli, come le donne adulte disoccupate, in situazione di disagio rispetto alla rappresentazione della propria identità professionale e sociale, vengono sostenuti da interventi che promuovono le pari opportunità. Alle donne vengono offerti strumenti utili ad un reinserimento graduale nel contesto economico, riconciliando la carriera professionale con *la specificità e la centralità della loro posizione all'interno della famiglia*, anche in vista dell'ingresso nella formazione permanente.

Le azioni progettabili in questa direzione mirano ad:

- a) accrescere e rinforzare il senso di appartenenza alla comunità, approfondendo la conoscenza del sistema dei diritti fondamentali della donna e delle principali strutture sociali e dei servizi con cui interagire<sup>27</sup>
- b) far prendere coscienza delle proprie abilità, competenze ed attitudini<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Il senso di appartenenza alla comunità può essere messo in discussione in relazione a circostanze che, volontariamente o no, inducono l'allontanamento della donna dal mondo del lavoro, con successiva difficoltà al ricollocamento a causa dell'età e/o della mancanza o perdita di competenze specifiche. Ne può conseguire una sorta di "estraneità" progressiva al sociale che prelude all'esclusione definitiva dalla vita economica, con conseguente caduta dell'autostima. Si tratta in questo caso di proporre interventi che facciano riscoprire l'ambiente sociale circostante e portino ad un riassetto delle proprie potenzialità ed esperienze in vista di un percorso di formazione-aggiornamento professionalizzante.

c) sviluppare atteggiamenti positivi verso la formazione permanente<sup>29</sup>;

Lo stato sociale, il welfare state, spesso marginalizzato dalle nuove politiche nazionali, postkeynesiane e postfordiste, si impone comunque come soggetto centrale nella promozione della formazione permanente e nel sostegno allo sviluppo delle competenze. L'intervento istituzionale è, vista la complessità dei processi formativi, ineluttabilmente legato alla capacità di costruire le reti *multiattore*, differenziate nei ruoli dei singoli partner, ma coese nel perseguire obiettivi comuni, che spingano al rafforzamento delle competenze del cittadino e al sostegno delle sua occupabilità. Le reti multiattore devono essere in grado di analizzare bisogni, individuare specifiche metodologie e realizzare modelli operativi di orientamento per adulti in situazione di difficoltà. Le reti integrano azioni specialistiche differenziate, miranti a legare l'orientamento e la formazione permanente al ruolo della comunità, per la conoscenza e soddisfazione di bisogni sociali in forma integrata<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup> Nel momento in cui si verifica una drastica discontinuità nel percorso professionale e/o sociale di un individuo adulto, il passo più difficile consiste solitamente nel recupero dell'autostima, passaggio che richiede una riscoperta ed una razionalizzazione delle abilità e competenze personali maturate nel corso degli anni e delle esperienze precedenti, al fine di ricostruire un nuovo progetto per il futuro che parta dalla consapevolezza delle proprie potenzialità. Il percorso denominato "Bilancio personale delle competenze" può essere uno strumento efficace una volta adeguato al contesto di riferimento. Un'utile integrazione al Bilancio di competenze di tipo tradizionale (francese) può essere costituita da percorsi di riorientamento nel territorio in senso più completo, mediante un coinvolgimento in attività psico-fisiche secondo le metodologie dell'"Orienteering" applicate anche all'interno di importanti imprese per ripristinare ed ottimizzare l'inserimento dei lavoratori e dirigenti. Il percorso si potrà concludere con l'offerta di un'opportunità di stage.

<sup>29</sup> Innumerevoli studi e documenti hanno sancito la centralità di processi di formazione permanente che diventano l'orizzonte di riferimento, il passaggio chiave che può facilitare l'accesso alla comunità ed al lavoro.

<sup>30</sup> Metodologie utilizzabili:

- attivazione delle reti di prossimità, ottimizzando le risorse umane già disponibili sul territorio (assistenti sociali, operatori dei servizi per l'impiego, animatori, mediatori culturali ecc.), con funzioni di ricerca e collegamento con le situazioni di disagio;

A nessuno può comunque sfuggire che, per quanto ottimale sia la rete degli enti che propongono processi di orientamento, la partita dell'occupazione si gioca sui due fronti del mercato del lavoro in contemporanea: ad una offerta di lavoro basata su persone competenti devono ovviamente corrispondere iniziative imprenditoriali di investimento. Lo scenario diventa allora quello delle macropolitiche sociali ed economiche che sottendono ad ogni possibilità di raggiungimento di soddisfacenti livelli di reddito, occupazione e diritti di cittadinanza.

L'Europa fa i conti, infatti, con una trasformazione del lavoro che si modifica sia in termini oggettivi che soggettivi. Si aprono all'individuo prospettive professionali più incerte e mobili, ma nello stesso tempo potenzialmente più ricche perché lasciano spazi di realizzazione personale, nuove forme di creatività e nuovi modi di organizzare il proprio tempo. La strada della valorizzazione dei diritti di cittadinanza, propria dei principi stessi contenuti nella Costituzione europea, sembrerebbe quindi coerente con le caratteristiche di evoluzione del sistema economico: ma di fatto sono evidenti le contraddizioni che sorgono quando il lavoro diventa meno garantito dalle tradizionali forme di tutela determinate dai contratti a tempo indeterminato. In altre parole, viene sostenuta la necessità di promuovere il passaggio ad un'economia delle competenze individuali, coerente con la tutela dei diritti di libertà individuali, ma nello stesso tempo l'Europa e, singolarmente, tutti gli stati aderenti, faticano nel garantire tra questi diritti, anche quelli che erano tradizionalmente protetti nell'economia fordista, in primo luogo il mantenimento del cosiddetto "posto".

Resta per l'UE la centralità del soggetto e l'intenzione di attribuirgli una molteplicità aperta di diritti (Costa, 2005). Questo insorgere dell'individualità nella professione è possibile perché, come abbiamo

- 
- tecnica del "bilancio delle competenze personali", con la possibilità di concludersi mediante uno stage aziendale;
  - "orienteeering" applicato agli adulti in una visione olistica dei percorsi di ricollocazione del sé nel contesto relazionale oltre che nello spazio fisico;
  - articolazioni modulari del percorso, fatte di elementi assemblati secondo i bisogni individuali.

visto, i lavori sono sempre meno manipolativi e sempre più, invece, centrati sulla conoscenza, un bene che appartiene all'individuo e lo segue dovunque egli decida di operare.

## **Fonti e testi citati**

- Accornero A., *Era il secolo del lavoro*, Bologna, Il Mulino, 1997
- Accornero A., *Il mondo della produzione*, Bologna, Il Mulino, 2002
- Ajello A.M. et al., *La competenza esperta*, Ediesse, Roma, 1992.
- Bresciani P.G., *Le competenze: approcci e modelli di intervento*, in "Professionalità" n.38, 1997.
- Bresciani P.G., *Saper fare e che altro?*, in "Studi organizzativi", F. Angeli, Milano, 2, 1988.
- Cobalti A., Schizzerotto, A. , *La mobilità sociale in Italia*, Bologna, Il Mulino, 1994
- Giovanni M. Cabigiosu "Qualità e percezione dei ruoli delle professioni nei S. sociali, Classi e cittadinanza nei servizi sociali, a cura di S. Scanagatta, Il Mulino, Bologna, 2004
- Costa P. (2005) *Cittadinanza*. Laterza, Roma – Bari
- Fontana R., *Il lavoro di genere: le donne tra vecchia e nuova economia*, Carocci, Roma, 2002.
- Gallino, *Il costo umano della flessibilità*, Laterza, Bari, 2003, Torino,
- Gøsta Esping Andersen, *I fondamenti delle economie postindustriali*, Bologna, Il Mulino, 2000
- J. Guichard, in *Orientamento degli adulti, una risposta possibile*, Atti del Convegno, Regione Autonoma Friuli V. Giulia, M. del lavoro e delle p. sociali, 2002
- Macioti, M.I. , *Il concetto di ruolo nel quadro della teoria sociologica generale*, Bari, Laterza, 2001
- Megghnagi S., *Il sapere professionale*, Feltrinelli, Milano, 2005
- Orefice P., articolo-in LLL, *Lifelong Wide learning*, *Rivista Internazionale* n. 1, 2004,
- Sarchielli G., *Le abilità di base e il ruolo attivo del soggetto nella costruzione di prestazioni professionali competenti*, ILO, 1998
- Scanagatta S., *Formazione insegnante*, IRRE Veneto, CLEUP, Padova, 2004
- Semenza R. *Le trasformazioni del lavoro*, Roma ,Carocci, 2004
- Supiot A., (a cura di), *Il futuro del lavoro*, Roma, Carocci, 2003
- Touraine A., *Impresa e lavoro in trasformazione*, Bologna, Il Mulino, 1988

*Touraine A., L'orientamento, restrizioni e libertà, Atti del Congresso Mondiale dell'Aiosp, Parigi, UNESCO, Sorbona, 2001*

### ***Altre fonti***

*CENSIS, XXXVII, Rapporto sulla situazione sociale del paese, 2003 ):"*

*Quaderni FNE, Collana Osservatori, n. 2 –*

*Fondazione Nord Est, Imprenditori con tre "I": inquieti, internazionalizzati e innovatori, Osservatorio sugli imprenditori del Nord Est – rilevazione 2000*

*Fondazione Nord Est, Quaderni FNE, Collana Ricerche, n. 22 – aprile 2004, Globalizzazione e flussi di competenze, di Giorgio Brunetti, Silvia Oliva, Fabio Turato*

*Decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro, ai sensi dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n.53*

*UE, Making lifelong learning a reality - Consultation of civil society", Brussels, 2001  
gennaio 2001*

*UE, Decisione n. 2318/2003/ce del Parlamento europeo e del Consiglio*

*UE; Jobs, Jobs, Jobs, Creating more employment in Europe, Report of the Employment Taskforce, chaired by Wim Kok, November 2003 European Council and Commission (February 2004)*

*UE Commissione delle Comunità europee, Libro bianco "Insegnare e apprendere: verso la società cognitiva", DG XII, Bruxelles, 1995.*

*UE Commissione delle Comunità europee, Comunicazione "Per un'Europa della conoscenza", Bruxelles, 1997.*

*Eurydice, La professione docente in europa: profili, tendenze e sfide;, 2002*

*UE, Costituzione dell'Unione Europea, 2004*

*UE, The Lisbon Strategy, Facing the Challenge, Industrial policy in an Enlarged Europe, 2004*

*UE, Comunicato finale, Conference of European Ministers of Education « Lifelong learning, from rhetoric to reality », Oslo, June 2004*

# **I sistemi dell'istruzione e della formazione tra *saperi e competenze***

## **Contributi europei ed esperienze locali**

Di Andrea Cecchin

*Andrea Cecchin, Presidente dell'Associazione ForTES, è impegnato nella promozione, progettazione e consulenza operativa di progetti di formazione continua e in particolare nello sviluppo delle attività legate agli stage internazionali*

### **1. Trasparenza delle qualifiche e mobilità – Le origini**

La prima formalizzazione ufficiale del concetto di *competenza* nel mondo della scuola è contenuta nel Decreto del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale del 12.03.1996 «Adozione degli indicatori minimi da riportate negli attestati di qualifica professionale rilasciati dalle Regioni e Province Autonome».

Il Decreto ha avviato il processo di innovazione delle procedure del sistema di certificazione delle competenze (per il momento solo nella Formazione Professionale) tramite l'introduzione di un nuovo dispositivo, a integrazione del vecchio attestato di qualifica che risultava troppo generico nella descrizione della figura professionale oggetto della qualificazione.

Questo intervento è da mettere in relazione anche con le indicazioni provenienti dall'Unione Europea, volte a promuovere la creazione di un sistema unico di trasparenza delle qualifiche. L'UE ha iniziato infatti nel 1989 ad affrontare il problema della certificazione delle competenze, a partire dai meccanismi di mutuo riconoscimento tra Paesi membri delle attestazioni di qualifiche professionali rilasciate, al fine di incentivare la mobilità di persone, studenti e lavoratori<sup>31</sup>.

---

<sup>31</sup> Il concetto europeo di mobilità delle risorse umane enfatizza non solo la mobilità fisica e geografica delle persone, ma anche la *leggibilità e la trasferibilità* delle competenze possedute, le quali vengono considerate come il capitale distintivo dell'UE nel quadro del paradigma "dell'Europa delle conoscenze".

Il tema del mutuo riconoscimento riguarda peraltro non solo le tradizionali qualifiche dei corsi professionali di base, ma si riferisce a tutti i titoli di studio rilasciati da agenzie formative riconosciute, compresa l'Università.

Le tappe preliminari del lavoro del Consiglio dell'UE nel campo della certificazione delle competenze, riferite alla trasparenza delle qualifiche<sup>32</sup>, si possono considerare le seguenti:

- Risoluzione del Consiglio del 3 dicembre 1992 sulla trasparenza delle qualifiche (93/C 49 01): introduce la strategia della trasparenza come strumento a favore della libera circolazione dei lavoratori. Converte sui seguenti obiettivi:
  - a) fornire alle persone che lo desiderino la possibilità di presentare in modo chiaro ed efficace ai potenziali datori di lavoro nella Comunità le qualifiche in materia di istruzione ed esperienze di lavoro;
  - b) contribuire a che i datori di lavoro abbiano accesso a descrizioni chiare delle qualifiche e delle esperienze professionali. Individua come obiettivo prioritario di lavoro l'individuazione delle informazioni essenziali richieste a livello europeo a questo fine.
  
- Risoluzione del Consiglio del 15 luglio 1996 sulla trasparenza delle certificazioni della formazione professionale: invita gli Stati membri a promuovere una maggiore trasparenza delle certificazioni rilasciate a livello nazionale; propone tra l'altro l'adozione di alcune categorie di **indicatori di trasparenza** finalizzati ad evidenziare informazioni ritenute utili a una migliore spendibilità dei certificati in un contesto più vasto di quello nazionale, e a rilasciare i certificati anche in una lingua diversa da quella nazionale.

---

<sup>32</sup> Vedi [www.pnitalia.it](http://www.pnitalia.it) a cura dell'ISFOL. Il Punto Nazionale di Riferimento Italia è promosso dall'Unione Europea e dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Fornisce informazioni sui sistemi di Istruzione e Formazione Professionale e sulle certificazioni rilasciate in Italia relative alle qualifiche professionali. Fa parte di una rete europea di Punti Nazionali di Riferimento promossa dall'Unione Europea, per sostenere la mobilità dei cittadini, promuovendo una maggiore trasparenza dei sistemi di qualificazione nazionali.

- Forum Europeo per la trasparenza delle qualifiche professionali: costituito nel 1998 al fine di individuare soluzioni concrete in grado di favorire la mobilità delle persone per il tramite della migliore trasparenza delle qualifiche.

## **2. La Scuola, dalla qualifica alla certificazione delle competenze**

L'esigenza di arrivare ad una effettiva spendibilità delle qualifiche professionali all'interno dell'Unione, per favorire la mobilità dei lavoratori, ha portato ad identificare il sistema delle competenze come strumento unificante, in quanto questo sistema permette di evidenziare in modo trasparente e completo le informazioni relative alle "performance" che il lavoratore (o lo studente) è in grado di esercitare, nel suo settore professionale (se identificato) e comunque in svariati contesti operativi.

La gestione delle competenze viene quindi riconosciuta come uno dei fattori principali su cui investire per fare dell'Unione europea la "Società della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo"<sup>33</sup>.

In Italia, il percorso per arrivare ad un sistema nazionale di certificazione delle competenze sconta sia l'impostazione tradizionale del sistema formativo, basato sui mestieri e sulle professioni, sia l'assenza di un organico sistema nazionale di valutazione nel campo dell'istruzione e della formazione.

Un modello non molto dissimile è presente anche in Germania, dove peraltro esiste una larga autonomia locale anche nel sistema educativo, mentre l'Europa francofona da una parte e i Paesi nord europei dall'altra, sono già dotati di sistemi riconosciuti di certificazione delle competenze (vedi ad esempio il "Bilan de compétences" e il VAE - Validation des Acquis de l'Expérience in Francia<sup>34</sup> e il National Vocational Qualification NVQ - nel Regno Unito<sup>35</sup>).

---

<sup>33</sup> CONSIGLIO DELL'UNIONE EUROPEA, Conclusioni del Consiglio europeo su occupazione, riforme economiche e coesione sociale, Lisbona, 23-24 marzo 2000

<sup>34</sup> Vedi [www.cibc-idf.net](http://www.cibc-idf.net) e [www.travail.gouv.fr/dossiers/vae/index.html](http://www.travail.gouv.fr/dossiers/vae/index.html) per tutte le informazioni sul Bilancio di competenze in Francia e argomenti correlati.

<sup>35</sup> Vedi [www.dfes.gov.uk/nvq/index.shtml](http://www.dfes.gov.uk/nvq/index.shtml) e in Appendice .

La principale differenza fra il sistema francese del Bilancio di Competenze ed il sistema anglosassone riguarda le modalità di accertamento delle competenze ed è legata soprattutto alla diversa origine dei due modelli. Il modello francese si basa prevalentemente sull'autovalutazione della persona che accede al servizio, che deve poter documentare formalmente le sue dichiarazioni o essere valutato solo in alcuni casi (ad esempio per il riconoscimento di crediti – VAE). Il Bilancio di competenze francese, che esiste in varie forme a seconda degli obiettivi e dei beneficiari dello stesso, si è sviluppato nel tempo insistendo soprattutto sugli aspetti psicologici connessi alle sessioni di bilancio, tenute da professionisti del settore. Esso infatti mira ad accrescere l'autostima dei partecipanti, oltre a far prendere coscienza delle potenzialità e dei limiti della propria formazione ed esperienza personale.

Il Bilancio di Competenze è un diritto riconosciuto a tutti i cittadini e viene effettuato presso Centri autorizzati.

Il VAE è una procedura prevista in Francia per il riconoscimento di crediti derivanti dall'esperienza professionale, che permette di ottenere un titolo di studio effettuando solo in parte i relativi corsi ed esami. Per ottenere questo riconoscimento il candidato deve rivolgersi ad un Centro autorizzato, che fornisce l'assistenza tecnica, e presentare un dossier personale dal quale risultino le esperienze scolastiche e lavorative effettuate. Sulla base di queste informazioni, il Centro apre una istruttoria ed effettua controlli sia di forma che di merito, sottoponendo il candidato a test e verifiche per l'accertamento delle competenze possedute.

Il VAE prende in considerazione le esperienze pratiche verificando la corrispondenza fra competenze possedute dal candidato (sulla base delle mansioni ricoperte e delle attività svolte di fatto) e profilo curricolare del titolo a cui il candidato aspira.

Al termine di questa fase, il Centro può proporre al candidato un percorso formativo per integrare alcune parti del dossier.

L'accreditamento finale spetta ad una Commissione apposita, che convalida le parti di formazione ed esami che vengono considerate acquisite.

Il sistema inglese NVQ si basa invece sulla valutazione effettuata da un esperto esterno, che affianca il lavoratore mentre svolge le sue attività

professionali. La valutazione ha in genere lo scopo di certificare il grado di competenza posseduto da un lavoratore nell'ambito di specifiche professionalità, al fine, in genere, di consentire al lavoratore stesso di ottenere miglioramenti di qualifica o di accedere ad un impiego più adeguato alle sue capacità.

Anche il modello inglese presuppone l'esistenza di un sistema unico di valutazione e certificazione (con le sue emanazioni regionali).

In Italia, gli elementi fondamentali nel processo di innovazione del sistema di certificazione sono stati affermati a partire dall'Accordo per il lavoro tra Governo e Parti Sociali del 24.09.1996, dalla Legge Treu 196/97 (Norme in materia di occupazione), dalla Legge Bassanini 59/97 e decreti attuativi (Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle Regioni e agli Enti Locali, per la riforma della pubblica amministrazione e per la semplificazione amministrativa), dal Patto Sociale per lo sviluppo e l'occupazione del 22.12.98 e dall'Accordo Stato-Regioni del 8 febbraio 2000 (in applicazione dell'art. 17 della L 196/97).

Successivamente, il Decreto Ministeriale n.174 del 31/05/2001, all'Art. 1 Finalità, stabilisce che: « La certificazione, nel sistema della formazione professionale, è finalizzata a garantire la trasparenza dei percorsi formativi e il *riconoscimento delle competenze* comunque acquisite ...» e specifica poi, a sostegno dell'importanza riconosciuta al sistema delle competenze, che « Al fine di assicurare basi minime omogenee per il sistema di certificazione su tutto il territorio nazionale, il Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, d'intesa con il Ministero della Pubblica Istruzione, il Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica e le Regioni, previo confronto con le Parti sociali, definisce con provvedimenti successivi gli standard minimi di competenza» (Art. 3 Individuazione degli standard).

Tutti i provvedimenti citati contribuiscono a definire le fasi del processo di transizione verso un sistema basato sulle competenze, che possono essere così sintetizzate:

- definizione di un modello omogeneo di competenze condiviso,
- definizione di un sistema di standard di unità formative capitalizzabili,
- costruzione di un sistema nazionale omogeneo di certificazione,
- realizzazione di un sistema di riconoscimento di crediti.

Il passaggio da un modello di descrizione delle qualifiche basato sulle professioni ad un modello di descrizione basato sulle competenze, comporta la necessità di operare profonde trasformazioni metodologico - didattiche del sistema formativo italiano. La scuola, in quanto sistema “formale” di istruzione e formazione, è incentrata su obiettivi e risultati in termini di acquisizione di conoscenze e di abilità. La formazione professionale (sistema delle qualifiche) e l’istruzione media superiore (Istituti tecnici in particolare) hanno strutturato finora programmi ed obiettivi formativi prefigurando modelli di figure professionali standardizzate, nelle quali prevalevano conoscenze tecnico - operative acquisite attraverso lo studio teorico e/o la simulazione (laboratorio).

Nonostante la diffusione delle esperienze di tirocinio formativo (o stage) integrato nel curriculum scolastico, la scuola si pone ancora obiettivi ed indicatori riferiti a conoscenze ed abilità, anche quando fa riferimento alle competenze oggetto delle esperienze formative.

Questa impostazione ha comunque contribuito a potenziare molte competenze di base e trasversali, legate per esempio all’impegno quotidiano e sistematico richiesto all’alunno, alla necessità di affrontare e superare le difficoltà del percorso scolastico, alla socializzazione eccetera, tuttavia queste competenze, pur utilissime ed apprezzate nel mondo del lavoro, non vengono misurate e adeguatamente valorizzate dalla scuola, per carenza di strumenti e di indicatori efficaci e trasparenti.

### 3. L'attuazione di un sistema formativo basato sulle competenze

Allo stato attuale, le realizzazioni più rilevanti nel campo della definizione di modelli di competenze e di conseguenti standard si manifestano nel sistema della Formazione Integrata Superiore (FIS), in particolare nei percorsi IFTS, che sono strutturati in UFC (unità formative capitalizzabili).

IFTS - Istruzione e Formazione Tecnica Superiore, è un canale formativo integrato (realizzato in collaborazione tra Scuola, Università, Impresa, Agenzie Formative) per la formazione di Tecnici Specializzati, figure professionali a livello post-secondario rispondenti alla domanda proveniente dal mondo del lavoro, con particolare riguardo al sistema dei servizi, degli enti locali e dei settori produttivi interessati da innovazioni tecnologiche e dalla internazionalizzazione dei mercati secondo le priorità indicate dalla programmazione economica regionale<sup>36</sup>.

I percorsi del sistema IFTS sono di durata variabile, normalmente fra 1200 e 1800 ore di formazione, una parte consistente della quale deve essere effettuata in situazioni operative sotto forma di stage aziendali. Al termine del percorso, costituito da moduli certificabili anche separatamente, viene rilasciato un documento che riporta in modo puntuale le competenze acquisite e che certifica i crediti riconosciuti dall'Università, per un eventuale rientro dello studente nel sistema formale di istruzione. Nel sito ufficiale dedicato agli IFTS della BDP si trovano alcuni riferimenti fondamentali che evidenziano lo stato della ricerca nel campo della definizione degli indicatori di competenze, dei quali presentiamo alcuni estratti:

*Le competenze di base e trasversali negli ifts* – Guida all'applicazione degli standard delle competenze di base e trasversali nei percorsi IFTS – Ottobre 2003

*« Gli standard minimi di competenze, (...), individuano la base minima comune di competenze da acquisire in esito a un percorso formativo, che la persona deve dimostrare di possedere. Essi costituiscono il punto d'incontro tra la domanda di professionalità del sistema produttivo e la costruzione di un percorso formativo coerente, che assicuri la più ampia*

---

<sup>36</sup> Vedi il sito ufficiale: [www.bdp.it/ifts](http://www.bdp.it/ifts)

*"occupabilità" della persona ed insieme il suo sviluppo culturale e professionale, anche in relazione a successivi cicli di apprendimento in percorsi di studio e di lavoro».*

Ai fini della definizione degli standard IFTS è stata adottata la classificazione delle competenze in competenze di base, trasversali e tecnico professionali (cfr. *Riepilogo dei concetti chiave*) ed è stata inoltre individuata una modalità standard di rappresentazione: **l'Unità Capitalizzabile (UC)**

*« Ogni Unità Capitalizzabile è intesa come insieme di competenze autonomamente significativo e autoconsistente, riconoscibile dal mondo del lavoro come componente specifica di professionalità, ed identificabile (dall'impresa, dal sistema formativo) quale risultato atteso di un processo formativo».* (Allegato F all'Accordo di agosto 2002 dal titolo: "La certificazione dei percorsi")<sup>37</sup>

Data la diversa natura delle competenze oggetto degli standard, per realizzare i repertori di UC è stato necessario attivare tre diversi processi di analisi ed elaborazione.

Per le **competenze di base** sono stati presi in considerazione i requisiti per l'occupabilità e l'esercizio della cittadinanza attiva che, nell'ambito di una determinata cultura educativa/formativa e del lavoro espressa dai soggetti sociali e istituzionali interessati, vengono considerati essenziali per favorire l'accesso alla formazione e al lavoro negli scenari emergenti, e per favorire lo sviluppo di un percorso individuale e professionale.

Per le **competenze trasversali**, si sono considerate le caratteristiche non già del lavoro "in sé", quanto piuttosto del "pensare" ed "agire" lavorativo degli individui e delle risorse che sono in grado di influire in modo significativo sull'efficacia delle prestazioni. Si tratta quindi di disporre di una metodologia di analisi delle risorse messe in campo dall'individuo in risposta alle richieste del contesto.

---

<sup>37</sup> Si osservi come in questo documento ritorni più volte il concetto di "trasferibilità delle competenze" fra sistemi formativi e mondo del lavoro, allo scopo di superare le barriere fra profili professionali formati dalla scuola e bisogni formativi espressi dall'impresa.

Per le **competenze tecnico-professionali**, si stanno infine analizzando le concrete attività connesse a determinati processi aziendali nei quali la figura professionale è impegnata, attraverso appropriate metodologie di "*analisi del lavoro*" che siano in grado di "*leggere*" le attività e di ricostruire il quadro delle competenze. (**Isfol** - Area Metodologie per la Formazione).

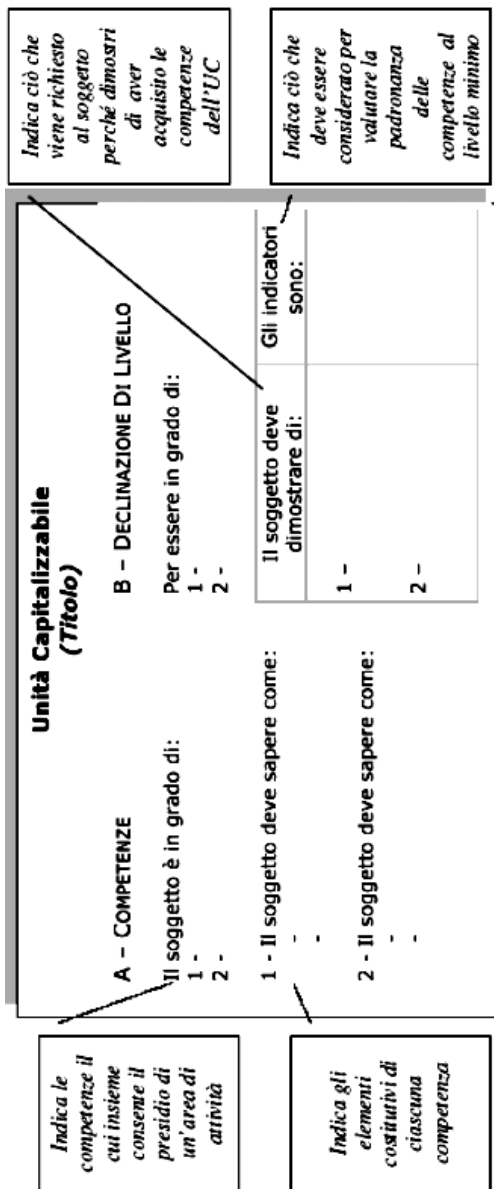
Il formato della **UC**, in quanto standard minimo nazionale delle competenze in esito ai percorsi IFTS, è composto di due sezioni: <sup>38</sup>

- § la sezione A è un protocollo di descrizione delle competenze da raggiungere a fine percorso;
- § la sezione B (Declinazione di livello) contiene descrittori ed indicatori utili per la valutazione (o autovalutazione) delle competenze stesse.

---

<sup>38</sup> da: LE COMPETENZE DI BASE E TRASVERSALI NEGLI IFTS – Guida all'applicazione degli standard delle competenze di base e trasversali nei percorsi IFTS –Ottobre 2003

**Fig. 1- Il formato di rappresentazione dello standard minimo di competenza IFTS**  
 Da: *Le competenze di base e trasversali negli ifts* – Guida all'applicazione degli standard delle competenze di base e trasversali nei percorsi IFTS – a cura dell'ISFOL - Ottobre 2003



Il formato di standard scelto ed adottato per il sistema IFTS presenta due principali caratteristiche :

- q la scelta di dedicare lo standard alla descrizione delle competenze obiettivo e dei relativi criteri di valutazione (standard di “output”) lasciando al livello locale la definizione del processo formativo necessario allo sviluppo delle competenze stesse (standard formativo);
- q l’esplicitazione puntuale degli aspetti relativi alla valutazione delle competenze (descrittori e indicatori) cui è dedicata interamente la Sezione B della UC. Ciò risponde all’esigenza di fornire uno *standard* affidabile e trasparente, che garantisca livelli base di apprendimento omogenei in tutti i percorsi IFTS, e di prefigurare un uso ampio dell’U.C. anche per la valutazione di competenze comunque acquisite (*autovalutazione, centri per l’impiego, mondo del lavoro, ecc.* ).

Lo schema di formato di standard scelto ed adottato per il sistema IFTS evidenzia chiaramente il raccordo fra ruolo del sistema “formale” di istruzione e quello “informale” (impresa), che entrano in gioco contestualmente indicando da una parte i requisiti conoscitivi e le abilità costituenti l’insieme definito di competenze misurabili, dall’altra parte gli indicatori e le modalità di valutazione degli stessi in quanto costituenti l’UC oggetto di misurazione.

E’ evidente che per realizzare un prodotto formativo di questo tipo è necessario attivare più soggetti, i quali non possono limitarsi ad apporti settoriali specifici ma devono riconoscersi in un patto sociale formale (peraltro obbligatorio) che definisce i rispettivi ruoli in tutte le fasi di vita del progetto formativo, dall’analisi dei bisogni alla macro e micro progettazione, alla scelta dei docenti e formatori, al monitoraggio e alle fasi di valutazione e di certificazione delle competenze. Solo attraverso un processo di reale integrazione tra i sistemi dell’istruzione e della formazione, compresa l’Università, ed il mondo del lavoro, con la mediazione delle Istituzioni locali e nazionali, si può realizzare l’obiettivo di garantire la massima trasparenza e trasferibilità delle qualifiche ottenute.

#### 4. La scuola e l'integrazione dei sistemi

Nella scuola secondaria questi processi di integrazione sono evidentemente complessi, anche a causa di fattori storico - culturali. In particolare risulta difficile forzare il principio dell'autoreferenzialità del sistema formale di istruzione, che fatica ad ammettere ad esempio che anche l'impresa fa formazione.

La diffusione degli stage aziendali estivi praticamente presso tutti i tipi di istituti di istruzione superiore, e soprattutto l'introduzione dell'alternanza scuola - lavoro, sta facendo maturare la necessità di prefigurare il significato del concetto di "integrazione dei sistemi", che si può definire «la conversione di sistemi autonomi e autoreferenziali a forme di collaborazione e di interazione per conseguire finalità globali, operative sia sul piano formativo che su quello professionale»<sup>39</sup>.

La costruzione di un sistema nazionale omogeneo di certificazione presuppone infatti l'integrazione tra soggetti che in maniera formale o non formale partecipano a processi formativi ed enti che partecipano alla certificazione ed al riconoscimento degli esiti dei processi stessi.

In concomitanza con l'attesa riforma dei cicli "Moratti", anzi precorrendone i tempi di attuazione, è stato presentato lo **Schema di decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro**. Lo schema di decreto è redatto ai sensi dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n.53, che disciplina l'alternanza scuola-lavoro come modalità di realizzazione della formazione del secondo ciclo, sia nel sistema dei licei sia nel sistema dell'istruzione e della formazione professionale, « *per assicurare ai giovani, oltre alle conoscenze di base, l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro* ».

Il decreto precisa tra l'altro le responsabilità dell'istituzione scolastica o formativa (progettazione, attuazione, verifica e valutazione) ma indica che i percorsi vanno realizzati sulla base di apposite convenzioni con le imprese, o con le rispettive associazioni di rappresentanza, e altri specifici soggetti.

---

<sup>39</sup> Il Programma Leonardo da Vinci e l'integrazione dei sistemi - Rapporto Finale ISFOL – SEAM S.r.l. Roma, 31 ottobre 2000

L'importanza di questa apertura al mondo del lavoro ed ai bisogni del territorio viene ribadita nell'Articolo 2 del decreto: **Finalità dell'alternanza** « ... realizzare un organico collegamento delle istituzioni scolastiche e formative con il mondo del lavoro e la società civile che consenta la partecipazione attiva dei soggetti di cui all'articolo 1, comma 2, nei processi formativi; correlare l'offerta formativa allo sviluppo culturale, sociale ed economico del territorio ».

L'alternanza non esclude le preesistenti forme di stage, infatti « Rimane ferma la possibilità, per gli studenti del secondo ciclo, di acquisire crediti formativi attraverso la partecipazione ad esperienze formative collegate al mondo del lavoro, ivi compresi i tirocini di orientamento e formazione».

Il riferimento è a quanto previsto dalla citata Legge Treu 196/97, che tra l'altro prevedeva già l'obbligatorietà della firma di convenzioni e progetti formativi fra gli stessi soggetti previsti nel decreto legislativo.

## **5. L'Europa e l'integrazione dei sistemi**

Il contributo dell'Europa a questi processi di integrazione dei sistemi e di transizione verso un sistema basato sulle competenze, si realizza non solo attraverso l'emanazione di indirizzi politici e strumenti legislativi, ma anche attraverso lo sviluppo e il finanziamento di programmi, rivolti soprattutto al mondo dell'istruzione e della formazione.

La partecipazione delle singole scuole, delle Università, delle imprese e di altri soggetti (compresi i decisori politici) a Programmi quali Socrates (nelle sue svariate misure) e Leonardo da Vinci, ha contribuito certamente a diffondere buone prassi nell'ambito della creazione e gestione di reti, finalizzate alla sperimentazione di forme e modalità di certificazione delle competenze.

Grazie a questi programmi, molti Istituti di istruzione superiore hanno iniziato a collaborare in modo organico tra di loro e con altri soggetti, spesso istituzionalizzando le prassi di lavoro comune nell'ottica dell'integrazione dei sistemi. In particolare, il programma Leonardo da Vinci ha finanziato molti Progetti Pilota che avevano come oggetto precisamente l'individuazione e la certificazione delle competenze, sia al fine di innovare le tradizionali qualifiche, sia al fine di creare metodologie condivise, a livello europeo, per la certificazione delle competenze acquisite in

situazioni non formali (nel mondo del lavoro) o informali (attività sociale, volontariato ).

Maggiore diffusione hanno avuto, nell'ambito Leonardo, i progetti di Mobilità transnazionale, che hanno coinvolto centinaia di scuole e migliaia di studenti. Questi progetti hanno permesso l'effettuazione di esperienze all'estero, principalmente sotto forma di stage aziendali, per gli studenti degli ultimi anni della scuola media superiore e per diplomati e laureati (oltre ad altre tipologie di partecipanti in misura minore).

Queste esperienze comportano quasi sempre il rilascio di attestazioni e certificazioni, tra le quali l'Europass Formazione (trasformato ora in Europass Mobility).

## **6. I dispositivi europei di trasparenza della certificazione**

Il contributo dato dai programmi europei al sistema delle competenze si esprime soprattutto a livello della trasparenza della certificazione. La Risoluzione del Consiglio del 19 dicembre 2002 sulla promozione di una maggiore cooperazione europea in materia di istruzione e formazione professionale conferma l'impegno ad intensificare la cooperazione in questo settore, al fine di eliminare gli ostacoli alla mobilità geografica e professionale e l'accesso all'apprendimento permanente attraverso *la trasparenza delle qualifiche e delle competenze*. La Risoluzione identifica come obiettivo operativo l'integrazione in un unico quadro (single framework) degli strumenti di trasparenza sviluppati a livello internazionale, in particolare Cv europeo, Supplemento al Certificato per le qualifiche professionali, Supplemento al Diploma per l'istruzione superiore, Europass Formazione, PortFolio europeo per le lingue.<sup>40</sup>

Messa a punto con il concorso del lavoro del Gruppo tecnico incaricato della trasparenza, la proposta di decisione Europass è stata presentata dalla Commissione nel dicembre 2003. Prevede l'integrazione in un unico quadro denominato Europass, dei dispositivi di trasparenza sviluppati dall'Unione europea e da organizzazioni internazionali, finalizzati alla

---

<sup>40</sup> a cura del citato PNR Italia

trasparenza delle qualifiche e delle competenze in un'ottica di lifelong learning. Europass è un personale e coordinato portfolio di documenti (denominati documenti Europass), che i cittadini potranno utilizzare su base volontaria per comunicare meglio e presentare le loro qualificazioni e competenze in Europa. All'interno del Portfolio Europass dovrebbero figurare i seguenti dispositivi:

- CV europeo;
- Supplemento al Certificato relativo alla trasparenza delle qualifiche professionali;
- Supplemento al Diploma relativo alla trasparenza delle certificazioni relative all'istruzione superiore (universitaria);
- Europass Mobility, (o MobiliPass) finalizzato a registrare i periodi di formazione effettuati in un paese diverso da quello nazionale (tale strumento riforma l'attuale dispositivo Europass Formazione che registra i periodi europei di formazione in alternanza);
- Portfolio Europeo delle lingue, finalizzato a presentare le competenze ed esperienze di un cittadino in campo linguistico.

Tra i dispositivi europei citati, i Supplementi ai certificati, l'Europass e il Portfolio europeo per le lingue fanno esplicito riferimento al sistema delle competenze.

Il Supplemento al certificato è redatto su di un modello presente in tutte le lingue europee:



## SUPPLEMENTO AL CERTIFICATO (\*)

[Bandiera nazionale e nome del paese che rilascia la qualifica]

<b>1. DENOMINAZIONE DEL CERTIFICATO ( )</b>	
<b>2. DENOMINAZIONE TRADOTTA DEL CERTIFICATO ( )</b>	
La presente traduzione non ha valore legale.	
<b>3. PROFILO DELLE ABILITÀ E COMPETENZE</b>	
<b>4. INSIEME DELLE ATTIVITÀ PROFESSIONALI CUI IL TITOLARE DEL CERTIFICATO PUÒ ACCEDERE</b>	
<b>5. BASE UFFICIALE DEL CERTIFICATO</b>	
Denominazione e status dell'istituzione che rilascia il certificato	Denominazione e status dell'autorità nazionale/regionale che accredita/riconosce il certificato
Livello (nazionale o internazionale) del certificato	Tabella di classificazione / Requisiti per il conseguimento
Accesso al successivo livello di insegnamento/formazione	Accordi internazionali
Fondamento giuridico	

**6. ITER UFFICIALMENTE RICONOSCIUTI PER IL CONSEGUIMENTO DEL CERTIFICATO**

<b>Descrizione del tipo di istruzione e formazione professionale ricevuta</b>	<i>Percentuale del programma totale (%)</i>	<b>Durata (ore/settimane/mesi/anni)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basata su scuola/centro di formazione</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basata sul luogo di lavoro</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riconoscimento dei percorsi</li> </ul>		
<p align="center"><b><i>Durata totale dell'istruzione/formazione per il conseguimento del certificato</i></b></p>		
<p>Requisiti di accesso</p> <p><i>Annotazioni integrative</i></p> <p>Ulteriori informazioni (compresa la descrizione del sistema nazionale di qualifiche) sono disponibili sui siti istituzionali: www.</p>		

(\*) Nota esplicativa

Il presente documento è volto a fornire ulteriori informazioni sul certificato specificato e non ha di per sé alcun valore legale. Il formato della descrizione è basato sulla risoluzione 96/C 224/04 del Consiglio del 3 dicembre 1992 sulla trasparenza delle qualifiche professionali, sulla risoluzione 96/C 224/04 del Consiglio del 15 luglio 1996 sulla trasparenza dei certificati di formazione professionale, nonché sulla raccomandazione 2001/613/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 luglio 2001 relativa alla mobilità nella Comunità degli studenti, delle persone in fase di formazione, di coloro che svolgono attività di volontariato, degli insegnanti e dei formatori.

Per ulteriori informazioni sulla trasparenza: [www.cedefop.eu.int/transparency](http://www.cedefop.eu.int/transparency)

© Comunità europee 2002

Nel campo della certificazione delle competenze linguistiche sono disponibili da tempo degli indicatori standard a livello europeo, utilizzati in misura crescente anche nel sistema scolastico italiano. Questi indicatori consentono di definire in modo sufficientemente preciso e trasparente le competenze linguistiche possedute, a prescindere dal percorso di apprendimento seguito (vedi scheda al termine del prossimo paragrafo).

Per quanto riguarda invece altre competenze, soprattutto nelle aree professionali, il discorso rimane aperto e si punta soprattutto sulla definizione dei criteri da seguire per definire indicatori e procedure, in modo da garantire soprattutto la trasparenza e l'utilizzo di linguaggi comuni nella compilazione dei certificati.

## **7. Esperienze locali di certificazione delle competenze: l'Europass nei progetti Leonardo**

L'introduzione dello strumento Europass ha contribuito fortemente ad adottare metodologie innovative per la determinazione dei risultati di esperienze di tirocinio all'estero, in prospettiva trasferibili nelle prassi degli Istituti scolastici partecipanti, a cominciare dai progetti scuola – lavoro. Nella seconda fase del programma Leonardo, (2000 – 2006) sono una quindicina gli Istituti della provincia di Vicenza finora coinvolti, con circa 500 studenti, in progetti che prevedono il rilascio degli Europass.

I progetti, per essere approvati e finanziati, devono presentare idonei requisiti di qualità, tra i quali una adeguata metodologia per la validazione, la certificazione e il riconoscimento delle competenze.

La progettualità nel Leonardo ha spinto i promotori e i coordinatori dei progetti (in particolare l'Associazione ForTES) ad elaborare e sperimentare vari strumenti che permettessero di arrivare alla certificazione delle competenze in modo trasparente, rispettando i parametri europei.

Innanzitutto sono stati precisati i criteri di scelta dei candidati, in modo da rilevare alcune competenze di base e trasversali considerate requisiti minimi “in entrata”. La selezione dei candidati alle borse Leonardo viene ora effettuata in genere sulla base dei seguenti prerequisiti:

1. possesso di competenze linguistiche, accertate dai docenti della classe e/o mediante test di livello, sulla base delle griglie di valutazione standard;
2. curriculum scolastico positivo, assenza di debiti scolastici;
3. presenza di **competenze trasversali** adeguate al tipo di esperienza all'estero (principalmente: affidabilità, motivazione, adattabilità) accertate dai docenti del consiglio di classe e mediante colloquio.

La valutazione dei prerequisiti viene trasferita su una scheda sinottica, alla quale viene aggiunta una scheda motivazionale dei candidati, che riporta anche le aspettative degli stessi con riferimento agli obiettivi di carattere professionale e personale del progetto.

Queste valutazioni consentono di integrare le informazioni relative alle conoscenze, abilità e competenze riportate nei CV dei beneficiari, al fine di precisare in modo più esplicito possibile le esigenze formative alle quali devono rispondere i collocamenti (stage) in azienda. In questo modo si arriva anche a definire un linguaggio comune con i partner di accoglienza all'estero, responsabili dell'organizzazione della formazione pratica.

Le principali difficoltà a livello di certificazione si hanno per il fatto che all'estero i tutor aziendali non sempre sono in grado di valutare secondo criteri ed indicatori trasparenti l'esperienza di tirocinio. Per ovviare, almeno in parte, a questi problemi, vengono predisposti e forniti ai partner due strumenti:

1. una scheda di monitoraggio, che fa riferimento alle aspettative dei candidati precedentemente definite;
2. una griglia di rilevazione (assessment sheet) che riporta in modo analitico le competenze per le quali viene richiesta una valutazione al termine dell'esperienza, suddivise per tipologia (competenze di base, trasversali e professionali), naturalmente selezionando le competenze proposte in base alla tipologia di formazione seguita ed al grado di approfondimento corrispondente al livello degli studi.

Si consideri tuttavia che le esperienze di tirocinio in azienda all'estero, per gli studenti delle scuole medie superiori, sono generalmente brevi (da 3 a 5 settimane) e di conseguenza le valutazioni aziendali vanno prese in considerazione tenendo conto di questo limite.

Per la compilazione definitiva degli Europass, oltre alle schede dei tutor aziendali, vengono prese in considerazione:

1. le valutazioni delle competenze linguistiche, rilasciate (se del caso) dai partner di accoglienza;
2. i diari di stage dei beneficiari, che riportano in modo dettagliato le mansioni loro assegnate e una valutazione sul possesso di adeguate conoscenze e competenze nei settori oggetto dell'esperienza o l'acquisizione delle stesse nel corso del tirocinio.

Gli Europass così compilati ed approvati dall'Agenzia Nazionale vengono consegnati ai beneficiari, unitamente alle altre certificazioni ed attestazioni, ed entrano a far parte del dossier formativo o portfolio dello studente, che potrà ottenere sia crediti scolastici che riconoscimenti a livello occupazionale.

Quadri 1 e 5 di un Europass rilasciato nell'ambito del Progetto "Servizi On-Line" dell'ITC Piovene di Vicenza:



1. IL PRESENTE DOCUMENTO EUROPASS MOBILITÀ È RILASCIATO A											
Cognome(i)	Nome(i)	Fotografia									
(1) <input style="width: 90%;" type="text"/>	(2) <input style="width: 90%;" type="text"/>	(4) <input style="width: 90%; height: 100px;" type="text"/>									
Indirizzo (numero, via, codice postale, città, paese)											
(3) <input style="width: 90%; height: 60px;" type="text"/>											
Data di nascita	Nazionalità	Firma del titolare									
(5) <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"><tr><td style="width: 30px; text-align: center;">22</td><td style="width: 30px; text-align: center;">06</td><td style="width: 30px; text-align: center;">1985</td></tr><tr><td style="font-size: small;">gg</td><td style="font-size: small;">mm</td><td style="font-size: small;">anno</td></tr></table>	22	06	1985	gg	mm	anno	(6) <input style="width: 90%;" type="text" value="ITALIANA"/>	(7) <input style="width: 90%; height: 40px;" type="text"/>			
22	06	1985									
gg	mm	anno									

	5.a Descrizione delle capacità e competenze acquisite durante il percorso Europass Mobilità (N.)			
	Attività/compiti svolti			
(29a)	Contabilità (fatturare con QBD System, controllare dei conti correnti dell'azienda utilizzando il sistema bancario on-line, tenere i contatti con il commercialista per le buste paga dei dipendenti). Emettere fatture per la locazione degli uffici nell'edificio e relative bollette telefoniche. Organizzare incontri con le nuove società che entrano nell'edificio (contratti di locazione). Riordinare e spedire al commercialista tutta la documentazione fiscale. Contattare i clienti, prendere messaggi e soddisfare le loro richieste. Ricerche in Internet.			
	Capacità e competenze linguistiche acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
(31a)	Aumento della competenza nella lingua inglese: utilizzatore con esperienza (livello C1 secondo il Common European Framework)			
	Capacità e competenze informatiche acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
(32a)	Uso di MSOffice™ (Word, Excel); gestione della posta elettronica; uso di QBD System per la fatturazione			
	Capacità e competenze organizzative acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
(33a)	Buona capacità organizzativa nella conduzione dei compiti assegnati durante lo stage: capisce chiaramente la consegna o domanda precise spiegazioni. Identifica le priorità. Comportamento attivo rispetto al lavoro e all'azienda.			
	Capacità e competenze sociali acquisite (al di fuori di quelle professionali o tecniche)			
(34a)	Puntuale. Buona integrazione con il gruppo di lavoro.			
	Data		Firma della persona di riferimento/tutor	Firma del titolare

Le competenze linguistiche vengono accertate in esito dai partner di accoglienza, che sono tenuti a presentare i risultati attenendosi ai livelli linguistici previsti dal Consiglio d'Europa.

I livelli linguistici previsti dal Consiglio d'Europa si articolano su sei livelli, da A1 (principianti) a C2. Presentiamo un esempio di tabella riferita al livello intermedio B2, tratta dalla **Griglia di autovalutazione linguistica per accertare il proprio livello di conoscenze e abilità'**

		<b>B 2</b>
C O M P R E N S I O N E	<b>Ascolto</b>	Riesco a capire discorsi di una certa lunghezza e conferenze e a seguire argomentazioni anche complesse purché il tema mi sia relativamente familiare. Riesco a capire la maggior parte dei notiziari e delle trasmissioni TV che riguardano fatti d'attualità e la maggior parte dei film in lingua standard.
	<b>Lettura</b>	Riesco a leggere articoli e relazioni su questioni d'attualità in cui l'autore prende posizione ed esprime un punto di vista determinato. Riesco a comprendere un testo narrativo contemporaneo.
P A R L A T O	<b>Interazione</b>	Riesco a comunicare con un grado di spontaneità e scioltezza sufficiente per interagire in modo normale con parlanti nativi. Riesco a partecipare attivamente a una discussione in contesti familiari, esponendo e sostenendo le mie opinioni.
	<b>Produzione orale</b>	Riesco a esprimermi in modo chiaro e articolato su una vasta gamma di argomenti che mi interessano. Riesco a esprimere un'opinione su un argomento d'attualità, indicando vantaggi e svantaggi delle diverse opzioni.
SC RI T T O	<b>Produzione scritta</b>	Riesco a scrivere testi chiari e articolati su un'ampia gamma di argomenti che mi interessano. Riesco a scrivere saggi e relazioni, fornendo informazioni e ragioni a favore o contro una determinata opinione. Riesco a scrivere lettere mettendo in evidenza il significato che attribuisco personalmente agli avvenimenti e alle esperienze.

## 8. L'Università e le competenze

Un apprendimento che guidi all'acquisizione di competenze è parte oramai consolidata anche dei curricula universitari. Con la riforma "3+2", i tirocini – stage sono entrati nelle Università arricchendo la preparazione degli studenti con percorsi operativi, sul campo, in cui applicare le conoscenze apprese nei corsi, oppure sviluppare ricerche per l'esame di laurea.

C'è stato l'intento di dare agli studenti una chance in più, per rendere spendibile nel mercato del lavoro il loro titolo, potendo dimostrare di avere delle competenze trasversali e professionali di livello adeguato ad un inserimento rapido nelle aziende e negli enti.

Resta però, soprattutto per le facoltà umanistiche, una forma di attività didattica integrativa all'esterno dell'Università, il cui valore è, in parte effettivamente professionalizzante, in parte un'occasione di orientarsi fra le professioni "possibili", all'interno del programma formativo e culturale scelto.

Le stesse espressioni usate "stage" e "tirocinio", a volte indistintamente, a volte rimarcate, indicano che il peso dato a queste esperienze è differenziato a seconda della componente formativa e professionalizzante implicita nel corso di laurea.

Le attività di tirocinio - stage obbligatorio sono disciplinate dalle Facoltà attraverso appositi Regolamenti, all'interno della normativa statale (Legge 24 giugno 1997, n. 196, e Decreto 25 marzo 1998, n.142, del Ministro del lavoro e della previdenza sociale).

Accanto ai tirocini – stage obbligatori, sono previsti anche quelli facoltativi per chi voglia continuare l'esperienza durante il corso di studi (ad esempio ai fini della preparazione della tesi di laurea) o anche entro i due anni successivi al conseguimento della laurea.

I materiali preparatori del tirocinio comunemente sono:

1. *convenzione quadro*
2. *progetto formativo (convenzione nominale)*
3. *progetto di tirocinio*
4. *progetto di facoltà*

Durante l'esperienza di tirocinio lo studente è accompagnato dalle figure di tutor: il "tutor aziendale" e il "tutor docente" .

Il tirocinio è sempre preparato con

1. *attività di orientamento al tirocinio - stage*
2. *preparazione e progettazione dell'esperienza*

e si conclude con:

3. *analisi e riflessione critica in itinere e finale sulla stessa*
4. *stesura della relazione prevista alla conclusione del percorso.*

È frequente lo svolgimento del tirocinio - stage anche all'estero, con le borse offerte dall'UE.

Spesso è compito dello studente individuare l'Ente ospitante. Può sceglierlo tra i soggetti già convenzionati con la Facoltà (Enti e Aziende pubblici e privati, Associazioni, Ordini di Categoria, Organizzazioni non Governative ecc.).

Per quanto attiene l'argomento della rilevazione dell'esito dell'esperienza, a riguardo si può notare una ancor modesta capacità di misurare le effettive *competenze* acquisite, rilevate attraverso una modulistica che è compilata, con valutazione degli aspetti analitici e globali di ogni esperienza, generalmente da ciascun soggetto parte del percorso:

- *lo studente (autovalutazione)*
- *il tutor aziendale*
- *i tutor universitari*

Quando è presente un giudizio analitico, esso si articola su più indicatori, relativi ai differenti aspetti dell'attività svolta (progetto, processo, prodotto) e si esprime per ciascuno di essi su più livelli: ad es. insufficiente, sufficiente, discreto, buono, ottimo. Non sempre è presente un uso della terminologia specifica legata al concetto di competenza. In molte facoltà si parla genericamente di conoscenze o di attitudini.

L'autovalutazione consiste in una relazione in cui lo studente mette in evidenza:

1. *attività/esperienze svolte concretamente alle quali ha partecipato*

2. natura della sua collaborazione
3. ruolo rivestito
4. descrizione dei ruoli del personale con cui ha lavorato
5. eventuali materiali prodotti
6. obiettivi formativi e risultati raggiunti
7. punti di forza e di debolezza rilevati nella sua esperienza

## APPENDICE

### National Vocational Qualification (NVQ)

**Riferimento istituzionale:** *Qualifications and Curriculum Authority (QCA) [www.qca.org.uk](http://www.qca.org.uk)*  
*QCA is the accrediting body for England, Wales and Northern Ireland. The Education Act 1997 established QCA's role and functions. It is responsible for academic and vocational qualifications, including the national curriculum for 5-16 year olds, national tests for 7, 11 and 14 year olds, GCSEs, A levels, GNVQs, NVQs and higher level vocational qualifications.*

### Definitions of NVQ/SVQ Levels

NVQs and SVQs are organised into a coherent classification based on the competence levels required. The following definitions provide a general guide and are not intended to be prescriptive.

Definition: NVQs are work-related, competence based qualifications

NVQs reflect the skills and knowledge needed to do a job effectively

NVQs represent national standards recognised by employers throughout the country

Levels	Definitions
Level 1	Competence which involves the application of knowledge in the performance of a range of varied work activities, most of which may be routine and predictable.
Level 2	Competence which involves the application of knowledge in a significant range of varied work activities, performed in a variety of contexts. Some of these activities are complex or non-routine and there is some individual responsibility or autonomy. Collaboration with others, perhaps through membership of a work group or team, may often be a requirement.
Level 3	Competences which involves the application of knowledge in a broad range of varied work activities performed in a wide variety of contexts, most of which are complex and non-routine. There is considerable responsibility and autonomy and control or guidance of others is often required.
Level 4	Competence which involves the application of knowledge in a broad range of complex, technical or professional work activities performed in a variety of contexts and with a substantial degree of personal responsibility and autonomy. Responsibility for the work of others and the allocation of resources is often present.
Level 5	Competence which involves the application of a range of fundamental principles across a wide and often unpredictable variety of contexts. Very substantial personal autonomy and often significant responsibility for the work of others and for the allocation of substantial resources features strongly, as do personal accountabilities for analysis, diagnosis, design, planning, execution and evaluation.

## **Testi e fonti citati**

*Decreto del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale del 12.03.1996 «Adozione degli indicatori minimi da riportate negli attestati di qualifica professionale rilasciati dalle Regioni e Province Autonome».*  
*Accordo per il lavoro tra Governo e Parti Sociali del 24.09.1996.*  
*Legge Treu 196/97 (Norme in materia di occupazione.*  
*Legge Bassanini 59/97 e decreti attuativi (Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle Regioni e agli Enti Locali, per la riforma della pubblica amministrazione e per la semplificazione amministrativa).*  
*Patto Sociale per lo sviluppo e l'occupazione del 22.12.98.*  
*Accordo Stato-Regioni del 8 febbraio 2000 (in applicazione dell'art. 17 della L 196/97).*  
*Decreto Ministeriale n.174 del 31/05/2001.*  
*LE COMPETENZE DI BASE E TRASVERSALI NEGLI IFTS – Guida all'applicazione degli standard delle competenze di base e trasversali nei percorsi IFTS –Ottobre 2003*  
*Schema di decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro , ai sensi dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n.53*  
*Il Programma Leonardo da Vinci e l'integrazione dei sistemi - Rapporto Finale. ISFOL – Roma 2002.*  
*Decisione n. 2241/2004/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 15 dicembre 2004, relativa ad un quadro comunitario unico per la trasparenza delle qualifiche e delle competenze (Europass).*  
*Risoluzione 96/C 224/04 del Consiglio del 3 dicembre 1992 sulla trasparenza delle qualifiche professionali, UE.*  
*Risoluzione 96/C 224/04 del Consiglio del 15 luglio 1996 sulla trasparenza dei certificati di formazione professionale, UE.*  
*Raccomandazione 2001/613/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 luglio 2001.*



## Sindacati europei e trasformazioni del lavoro

Di Roberto Goldin

*Roberto Goldin è giornalista e traduttore, vive e lavora a Berlino. Autore di articoli di corrispondenza dalla e sulla Germania di argomento economico-sindacale, collabora con istituti, sia italiani che tedeschi, nel campo della ricerca sociale con particolare attenzione all'evoluzione del mercato del lavoro europeo e alle parti sociali. Attualmente è impegnato nella riorganizzazione e gestione dell'Ufficio di rappresentanza del Com.It.Es (Comitato degli Italiani all'Estero) della regione di Berlino-Brandeburgo.*

### ***Premessa: dal lavoro ai lavori?***

Speculazioni riguardo alla fine del lavoro salariato appaiono per lo meno premature. Tuttora la grande maggioranza degli occupati in Europa (vedi tabella Eurostat alla fine della premessa) lavora con contratti regolari "standard" (occupazione a tempo indeterminato, con orari settimanali ufficiali intorno alle 38-40 ore, 13<sup>a</sup> mensilità, ferie pagate)<sup>41</sup>, e tuttavia è innegabile che il lavoro stesso stia cambiando profondamente e rapidamente. Per alcuni settori produttivi avanzati è già cambiato. Sia quando si svolge all'interno dei luoghi di produzione sia al loro esterno. Tale mutamento non si riferisce solo ai contenuti del lavoro, dovuti in gran parte alla massiccia introduzione di nuove tecnologie, ma anche alle sue caratteristiche giuridiche. Riguardando infatti contemporaneamente le forme di regolazione flessibile del lavoro dei contratti standard, tradizionali, "fordisti"<sup>42</sup>, come pure quelle per i "nuovi" occupati, quelli che da tempo ven-

---

<sup>41</sup> Altra definizione del lavoro standard: "...impiego basato sull'assunzione a tempo pieno e indefinito da parte di un unico datore di lavoro e fondato sull'internalizzazione e sul coordinamento delle prestazioni entro i confini dell'organizzazione che le utilizza" (Meghnagi, 2005, p. 129).

<sup>42</sup> La caratteristica fondamentale del modello fordista è costituita dall'importanza preponderante dei contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato (in particolare per i maschi adulti), "fondati su uno scambio tra un alto livello di subordinazione e di controllo disciplinare a beneficio del datore di lavoro e un elevato livello di stabili-

gono definiti "atipici". Rapporti, questi ultimi, dove vengono applicati contratti di lavoro a tempo determinato, interinale, part-time, a progetto, ecc.<sup>43</sup> Ma che nel futuro, più o meno prossimo, tanto "atipici" non saranno, visto che, almeno per gran parte degli studiosi, saranno/sono destinati a divenire "normali" o quasi. Tanto più che la crescita occupazionale nei settori industriali e, soprattutto, nei servizi, e comunque laddove è registrabile, è attribuibile attualmente in gran parte, anche se non solo, a quest'ultimo tipo di relazioni di lavoro. Queste "nuove" forme di occupazione sono spesso accomunate da criteri giuridici e sistemi di protezione sociale ridotti rispetto al regolare rapporto di lavoro. Intendiamoci: per il futuro del lavoro (ma anche della società), nel suo complesso, il quadro non è ancora del tutto chiaro. Si riconosce infatti sì che il lavoro è cambiato, sia in termini di quantità (meno) che di qualità (più), ma non sembra ancora aver assunto una forma descrivibile in modo univoco, considerato pure che lavoro "fordista" e "postfordista"<sup>44</sup> convivono insieme sia tra gli occupati "tipici" che tra quelli "atipici" (Meghnagi). Forse la formula "non più e non ancora", presa a prestito da Bonomi (in *ibidem*), descriverebbe meglio la situazione attuale. Sta di fatto però che sempre più persone, nel corso delle loro carriere professionali, a seguito soprattutto delle trasformazioni strutturali del contesto (produzioni sempre più internazionalizzate, costanti rinnovamenti tecnologici e conseguente menzionata instabilità delle forme occupazionali), dovranno confrontarsi con periodi più o meno lunghi di disoccupazione o, per lo meno, con la precarietà caratteristica appunto delle occupazioni instabili. Del resto, a muoversi in questa direzione, dell'instabilità e della flessibilità, sono in genere anche le nuove prospettive strategiche delle politiche imprenditoriali e del personale che avranno/hanno come effetto che le attese richieste al e dal lavoro e al suo contenuto e di conseguenza alle stesse situazioni occupazionali siano in continua evoluzione. Si tratta peraltro di posizioni di lavoro la cui caratteristica principale, decisiva, rilevata dai sociologi del lavoro, è rappresentata certo

---

tà, di compensazioni economiche, di prestazioni sociali e di garanzie per il lavoratore (benefici estesi anche ai membri della famiglia in ragione della diffusione forte e omogenea di forme stabili di nuclei familiari)" (Supiot, 2003, p. 17).

<sup>43</sup> In Italia, ad es., esistono più di una ventina di contratti di lavoro di questo tipo.

<sup>44</sup> Produzione snella del just-in-time e lavoro flessibile caratterizzano il postfordismo.

dal riferimento a qualificazioni specialistiche/tecniche che i vari addetti devono possedere, ma, e a volte addirittura in misura maggiore, a qualità sociali, "culturali" (quasi) esterne alla professione dell'occupato, data l'importanza e la necessità di adeguamenti rapidi, di reazioni celeri, "intelligenti", a sempre nuove richieste della produzione. La "competenza" dell'addetto, o aspirante tale, va allora intesa in senso ampio: capacità tecnica più qualità "sociali"<sup>45</sup>, in un contesto, personale e ambientale, contrassegnato dalla flessibilità<sup>46</sup>. Ma tutto questo significa pure che, per così dire, la palla della pressione economica, dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro, staziona sempre più spesso sul campo di responsabilità degli occupati. Il che vuol dire ancora, per ampi gruppi di loro, un'intensificazione ed un ampliamento effettivo dei tempi di lavoro. Le nuove necessità delle fabbriche (e degli uffici) che "respirano", nel senso che devono adattarsi ed adeguarsi alle esigenze di mercati altamente variabili e più o meno personalizzati, hanno sempre più spesso come conseguenza che i loro occupati restino letteralmente "senza fiato" (Altwater, 2004). Un paradosso quasi grottesco. Anche se forse spiegabile, e in ogni caso indicativo<sup>47</sup>. Seppure dunque appaia più che consistente la crescente tendenza

---

<sup>45</sup> Non a caso si torna a parlare di "intelligenza sociale", a sottolineare il livello di capacità dell'individuo ad integrarsi con gli altri, nel gruppo, per un rendimento più efficace.

<sup>46</sup> " .. la parola *flessibilità*, connessa con il carattere individuale delle opportunità e delle scelte di vita, ampiamente usata per indicare una modalità di comportamento da adottare per fare fronte ai cambiamenti in atto, si rivela come un'espressione e una formula ambigua" (Meghnagi, 2005, p. 62-63), soprattutto se riferita ai "nuovi "autonomi per i quali spesso e volentieri l'autonomia è solo formale e la dipendenza sostanziale.

<sup>47</sup> Per cui, da una parte la disoccupazione resta elevata (nei grandi paesi europei: v. ad es. Germania) e, dall'altra, gli occupati, pur in presenza di una riduzione dell'orario di lavoro ufficiale (negli ultimi tempi tuttavia bloccata o leggermente aumentata), si ritrovano immersi nel lavoro fino al collo. Il paradosso può essere, in parte, spiegato dalla trasformazione che ha subito il lavoro: la riduzione quantitativa del tempo di lavoro si accompagna ad una trasformazione qualitativa. Mentre il taylorismo segmentava i compiti e spersonalizzava il lavoro rendendolo sostituibile (e ripetibile), oggi siamo in presenza in parte di un processo inverso (terziarizzazione), con la conseguenza di un più forte coinvolgimento soggettivo del lavoratore (più autonomia ma anche più responsabilità). Che poi gli imprenditori, in caso di crescita della do-

verso la società dei servizi, o addirittura della "conoscenza", a discapito della società industriale, una certa ponderatezza in proposito appare però altrettanto giustificata<sup>48</sup>. Anche perché, ad esempio, l'ultima rilevazione statistica dell'Istat in Italia, a proposito dell'occupazione, sembra smentire il progressivo avanzamento della precarizzazione<sup>49</sup> (Garibaldi, 2005).

---

manda, preferiscano caricare il proprio personale di straordinari. più o meno riconosciuti e retribuiti, è ovviamente frutto di calcoli e convenienze aziendali.

<sup>48</sup> Non vuol certo dire dunque che l'industria, magari delocalizzata, scomparirà, ma che i servizi (settore che più diversificato non si può: l'architetto con il suo studio privato ecc. e l'addetto alla nettezza urbana da questo punto di vista-collocazione sono colleghi, e poi vanno distinti i servizi pubblici dai privati ...) sono/saranno destinati a d assumere un maggior peso: vedi anche le statistiche relative al numero degli addetti in costante (però certo non perenne) aumento. Ma i servizi per l'industria ad es. fanno parte di un settore a sé - come riportano gli americani - o fanno parte della stessa industria, come tendono a classificare gli europei? Scrive L. Gallino (cfr. *www.rassegna.it*, 24 marzo 2005) " Ad onta degli apologeti del post-industriale e della società dei servizi, l'industria manifatturiera rappresenta tuttora, e continuerà a essere nei prossimi decenni, un settore centrale dell'economia. Chi insista sul fatto che l'occupazione nell'industria è scesa, con variazioni da un paese all'altro, dal 30-35 al 15 per cento in pochi decenni, e su questa base formula una diagnosi di scomparsa dell'industria nei paesi sviluppati, è vittima per tre quarti di un abbaglio statistico. Un recente documento della Commissione Europea, dedicato alla "La politica industriale in un'Europa allargata", coglieva bene il problema.....".

Quanto alla società della conoscenza, ammesso che sia chiaro cosa significhi conoscenza visto il gran numero di "saperi", più o meno professionali, cioè spendibili o meno sul mercato, in circolazione, sarà bene andarci con i piedi di piombo. Specialmente in Italia. Meghnagi (n. 24 p. 74 in op. cit.), con riferimento al livello di scolarità e alle qualifiche professionali riconosciute delle forze di lavoro italiane, parla di un "indice di semianalfabetismo". Certo, a fronte di bassi livelli di scolarità degli addetti, si ha, o si può avere, un alto livello di capacità produttive (vedasi ad es. i successi delle piccole imprese "artigianali" italiane) .. Evidentemente, in questo secondo caso, trattasi in larga misura di un sapere proveniente da acquisizioni realizzate sul campo tramite il lavoro e "sviluppate ad alti livelli di capacità professionale" (ibidem p. 75).

<sup>49</sup> Dall'indagine delle forze di lavoro per il secondo trimestre del 2005 arriva la conferma della crescita sostenuta dell'occupazione, superiore alla crescita tendenziale del Pil, (spiegabile con l'aumento rilevato dell'occupazione degli stranieri), nonché l'aumento del divario territoriale, in particolare fra Nord e Sud. Il tasso di disoccupazione scende al 7,5 per cento. A salire è l'occupazione dipendente a tempo indeterminato.

Come sopra accennato, anche all'interno dei rapporti di lavoro regolari, quelli cioè protetti socialmente e giuridicamente, si stempera, per così dire, la forma del lavoro "fordista" in seguito ad interventi nell'organizzazione del lavoro e a nuovi profili professionali. Il progressivo mutamento del lavoro retribuito comunque non si lascia più descrivere con un solo modello. Le condizioni e situazioni di lavoro si differenziano a seconda del settore, ma anche della cultura d'impresa, a seconda del sesso e delle qualificazioni. Così come sono stratificati gli effetti delle differenti costellazioni di lavoro a livello aziendale, occupazionale, nella parità tra i sessi, così lo sono di conseguenza nella società in generale. Va da sé che i mutamenti del lavoro salariato non sono solo la conseguenza unilaterale dei processi di comando aziendali. Ma derivano pure dalle politiche del lavoro delle parti sociali dove trovano espressione, almeno in parte, e spesso come frutto di compromesso, anche le attese degli occupati. Il tutto avendo poi, e necessariamente, riflessi sugli standard sociali e sulle forme individuali dei modelli di esistenza.

Le possibilità di un allargamento delle competenze nel lavoro e di migliori coordinamenti tra lavoro e vita appartengono al potenziale (positivo) degli sviluppi appena abbozzati. Al contrario, tuttavia, non sono certo da escludersi rischi di richieste eccessive di prestazioni, irrigidimento di strutture del lavoro e una destabilizzazione di modelli e biografie professionali con effetti negativi sulla vita. L'evoluzione del sistema comporta/comporterà quasi inevitabilmente l'emergere di vincenti e perdenti. Come pure è avvenuto in passato nel corso delle grandi trasformazioni sociali seguite all'introduzione di nuovi modi di produrre (Accornero, 2002).

Per poter utilizzare le chances che sono riposte nella trasformazione del lavoro retribuito e limitarne le conseguenze negative, sono comunque e perciò necessari interventi di politiche del lavoro e di non discriminazione (sesso, età, ecc.) all'altezza della diversificata realtà del lavoro e della società (è quanto del resto si propone la strategia europea emersa e sanzionata nel Vertice EU di Lisbona).

---

nato, smentendo i timori di "precarizzazione" del mercato del lavoro. Anche se nel Mezzogiorno le donne occupate diminuiscono ancora.

**Tab. 1**  
**Quote di popolazione attiva fascia d'età**  
**15-64enni e 55-64enni, nel 2004**  
**Percentuale di lavoratori a partire da 15 anni con**  
**contratti di lavoro a termine, 2004**  
(Fonte Eurostat)

	Quota popol. attiva (%) 15-64 anni			Quota popol. attiva (%) 55-64 anni			% occupati a partire dall'età di 15 anni con contratti a termine		
	totale	uomini	donne	totale	uomini	donne	Totale	uomini	Donne
<b>UE 25</b>	<b>63,3</b>	<b>70,9</b>	<b>55,7</b>	<b>41,0</b>	<b>50,7</b>	<b>31,7</b>	<b>13,7</b>	<b>13,2</b>	<b>14,4</b>
<b>UE 15</b>	<b>64,7</b>	<b>72,7</b>	<b>56,8</b>	<b>42,5</b>	<b>52,2</b>	<b>33,2</b>	<b>13,6</b>	<b>12,9</b>	<b>14,4</b>
<b>Zona Euro</b>	<b>63,0</b>	<b>71,6</b>	<b>54,5</b>	<b>38,6</b>	<b>48,6</b>	<b>29,0</b>	<b>15,4</b>	<b>14,5</b>	<b>16,4</b>
Belgio	60,3	67,9	52,6	30,0	39,1	21,1	8,7	6,4	11,7
Repubblica ceca	64,2	72,3	56,0	42,7	57,2	29,4	9,1	7,8	10,7
Danimarca	75,7	79,7	71,6	60,3	67,3	53,3	9,5	8,7	10,3
Germania	65,0	70,8	59,2	41,8	50,7	33,0	12,6	12,8	12,3
Estonia	63,0	66,4	60,0	52,4	56,4	49,4	2,6	3,5	1,8
Grecia	59,4	73,7	45,2	39,4	56,4	24,0	11,9	10,5	14,0
Spagna	61,1	73,8	48,3	41,3	58,9	24,6	32,5	30,6	35,2
Francia	63,1	69,0	57,4	37,3	41,0	33,8	12,9	11,8	14,0
Irlanda	66,3	75,9	56,5	49,5	65,0	33,7	4,1	3,7	4,6
Italia	57,6	70,1	45,2	30,5	42,2	19,6	11,8	9,9	14,5
Cipro	68,9	79,8	58,7	49,9	70,8	30,0	12,9	8,5	17,7
Lettonia	62,3	66,4	58,5	47,9	55,8	41,0	9,5	11,6	7,3
Lituania	61,2	64,7	57,8	47,1	57,6	39,3	6,3	8,7	3,9
Lussemburgo	61,6	72,4	50,6	30,8	38,5	22,9	4,9	4,1	6,0
Ungheria	56,8	63,1	50,7	31,1	38,4	25,0	6,8	7,5	6,1
Malta	54,1	75,2	32,8	30,9	52,2	(11,4)	3,9	(3,0)	(5,8)
Paesi Bassi	73,1	80,2	65,8	45,2	56,9	33,4	14,8	13,4	16,5
Austria	67,8	74,9	60,7	28,8	38,9	19,3	9,6	10,2	9,0
Polonia	51,7	57,2	46,2	26,2	34,1	19,4	22,7	23,7	21,5
Portogallo	67,8	74,2	61,7	50,3	59,1	42,5	19,8	18,7	21,1
Slovenia	65,3	70,0	60,5	29,0	40,9	17,8	17,8	16,7	19,1
Slovacchia	57,0	63,2	50,9	26,8	43,8	12,6	5,5	6,0	5,1
Finlandia	67,6	69,7	65,6	50,9	51,4	50,4	16,1	12,6	19,5
Svezia	72,1	73,6	70,5	69,1	71,2	67,0	15,5	13,5	17,5
Regno Unito	71,6	77,8	65,6	56,2	65,7	47,0	6,0	5,5	6,5

Solo ricerche empiriche saranno in grado di verificare la corrispondenza tra le intenzioni dei dettati legislativi e le loro realizzazioni, sia nella realtà del mondo del lavoro che nella società e, nel caso, suggerire le eventuali correzioni.

## **1. Sistema della rappresentanza**

Che il sistema della rappresentanza sociale ed economica degli interessi stia attraversando da tempo un periodo di crisi o per lo meno sia sottoposto a stress dovuti ai nuovi modelli di organizzazione dell'economia e del lavoro è opinione diffusa e condivisibile, visto che non sembra (ancora? non più?) in grado di intercettare le nuove tipologie professionali non capendone - a detta dei critici - e nemmeno interpretandone i bisogni, né tanto meno rappresentandoli. Il passaggio da un sistema di produzione basato sul fordismo della produzione di massa e della forte occupazione al sistema del cosiddetto postfordismo della produzione personalizzata ed individualizzata, caratterizzato da una sostanziale riduzione degli addetti nel settore industriale, sembra aver reso obsoleto quel tipo di sindacato, conformato sul lavoro e la produzione tayloristica della catena di montaggio e su un'applicazione ridotta delle tecnologie.

In effetti, pur offrendo ormai numerosi esempi di modernizzazione (vedi l'attenzione rivolta ai lavoratori "atipici", con la creazione in Italia ed altrove di organizzazioni ad hoc - v. più avanti -, il coinvolgimento nelle politiche istituzionali del lavoro, l'ulteriore sua evoluzione in una sorta di "agenzia di servizi"), il sindacato, vero Giano bifronte, oscilla tuttora tra un passato più o meno glorioso e un possibile, probabile futuro non altrettanto roseo. Nel senso che, da un lato, continua a puntare su gruppi di occupati che, pur in costante diminuzione, costituiscono tuttora il nocciolo duro della sua rappresentanza e dunque con la possibile conseguenza di perdita di potere contrattuale e, dall'altro, cerca di riorientarsi strategicamente, con il possibile effetto però di lasciarsi sfuggire il potenziale di iscritti acquisito in passato. Il quesito dubitativo di Regini (2001)50, già

---

<sup>50</sup> Regini, pur riconoscendo che non è facile per i sindacati conciliare una ragionevole tutela degli interessi dei loro rappresentati con lo svolgimento di funzioni utili allo

espresso agli inizi del 2000,:"...più rappresentanza per avere influenza o viceversa?" esprime chiaramente almeno una parte del dilemma. Lo schema seguente presenta i due diversi orientamenti del sindacato, appena accennati, che non sempre - va ricordato! - sono contraddittori tra loro.

<b>Posizione tradizionale</b>	<b>Nuovo orientamento strategico</b>
Focalizzazione sulla maggioranza degli iscritti attuali	Apertura organizzativa verso altri gruppi di occupati (differenziazione dei gruppi di occupati)
Concentrazione sulle competenze tradizionali	Ampliamento del mandato politico
Mantenimento delle strutture organizzative e comunicative gerarchiche così come sono venute a formarsi in passato	Nuova cultura della comunicazione e riorganizzazione strutturale <sup>51</sup>
Spolitizzazione e orientamento basato sul consenso	Inasprimento delle capacità conflittuali e richieste politiche
Sindacato operaio tipico della società industriale	Moderna agenzia di servizi (orientata sui servizi e sul "cliente")

Il tema delle organizzazioni collettive e del loro stato di diffuso indebolimento che in questi anni ha riguardato la maggioranza dei movimenti

---

sviluppo economico del Paese o della comunità locale, sottolinea come, laddove gli stessi sindacati riescano a svolgere anche questo secondo compito, essi acquistino maggiore capacità di influenza e dunque "la ragionevole probabilità di ottenere per questa via vantaggi anche per i propri rappresentati". L'osservazione comparata dei diversi sindacati europei in merito alla loro influenza e capacità di rappresentanza, anche in presenza di bassi tassi di adesione, conferma una tale considerazione.

<sup>51</sup> "In base alla sua origine, l'organizzazione interna dei sindacati corrisponde a quella della fabbrica tayloristica classica della produzione di massa: nella piramide del potere il comando viene esercitato dall'alto verso il basso, dove viene poi eseguito quanto progettato in alto. Fintantoché i mercati e la struttura degli iscritti erano stabili e chiari, tale principio poteva garantire un certo successo. Non ora però che il contesto è radicalmente cambiato. I sindacati vengono visti sempre più dai loro (potenziali) tesserati come prestatori di servizi. Ma un prestatore di servizi, per avere successo, deve essere strutturato in modo del tutto diverso. Visto che a disporre delle informazioni più preziose non sono i vertici ma coloro che "sul posto" sono in contatto diretto con il "cliente". Compito della direzione è allora non più la progettazione, la segnalazione e il controllo, bensì il supporto e il coordinamento" (Mayr, 2002).

sindacali europei viene pure affrontato in un capitolo dell'ormai fondamentale studio della Commissione Supiot, da molti giustamente citato. A quest'esito, rilevabile empiricamente dalla tendenziale flessione dei tassi nazionali di sindacalizzazione<sup>52</sup> - vedi tabella - (non ovunque! Vedi sotto), hanno concorso tre ordini di fattori:

- a) la disoccupazione di massa, in particolare tra gli anni '80 e '90;
- b) la diffusione di nuovi modelli di organizzazione sociale e giuridica del lavoro;
- c) l'offensiva ideologica neoliberale sulle virtù taumaturgiche connesse al mercato, alla flessibilità (cfr. anche Sennet 1999, in merito agli aspetti sociologici di tali evoluzioni) e, non da ultimo, all'individualismo.

Questi presupposti vengono poi accompagnati dai processi di snellimento e delocalizzazione dell'impresa come pure dalle dislocazioni delle produzioni. E tuttavia, nonostante che gli stessi sindacati nel corso degli ultimi vent'anni siano stati coinvolti anche direttamente nella cogestione negoziale di profonde ristrutturazioni aziendali, di acute crisi occupazionali, di ipotesi di deregolazione (Leonardi, 2002), il sindacalismo europeo è riuscito, nel complesso, ad arginare gli effetti più dirompenti di questo processo (ad eccezione del Regno Unito, indebolito<sup>53</sup> dalla esplicita politica della

---

<sup>52</sup> Boeri e Checchi (2000) ritengono che dietro al calo dei tassi di sindacalizzazione risiedano tanto effetti aggregati (l'aumento della disoccupazione) quanto effetti di composizione dell'occupazione (femminilizzazione, scolarizzazione e terziarizzazione nonché espansione dei contratti di lavoro temporanei). Sono questi ultimi a rappresentare sfide ostiche per il sindacato. Dal momento che, come i disoccupati al di fuori dei paesi Gand (v. oltre), non ricevono alcun beneficio dall'azione sindacale e sono difficilmente raggiungibili e ancor meno organizzabili. Che il problema sia strutturale e non nuovo lo dimostrano i numeri degli iscritti tedeschi. L'attuale struttura degli iscritti corrisponde quasi alla struttura occupazionale della società industriale tedesco-occidentale degli anni '60 e '70 del secolo scorso. Ai sindacati, salvo qualche rara eccezione, non è riuscito finora di attrarre i "nuovi" gruppi presenti sul mercato del lavoro: giovani, donne, impiegati e altamente qualificati dei nuovi settori sono chiaramente sottorappresentati.

<sup>53</sup> Un altro importante fattore che ha contribuito alla de-sindacalizzazione della forza lavoro in Gran Bretagna è stato costituito dal notevole turnover delle imprese, nate senza sindacato, caratterizzate da nuove unità produttive tecnologicamente più avanzate e da una manodopera maggiormente qualificata e "individualistica".

destra thatcheriana, epperò negli ultimi tempi in recupero, e in parte, in Svezia, sovraccaricato da un progetto, evidentemente dirompente per gli equilibri locali, della sinistra socialdemocratica). Con il risultato che, nonostante il ricordato progressivo calo degli iscritti ai sindacati dell'Europa occidentale<sup>54</sup>, a conferma di un loro indebolimento, nessuno o quasi sembra veramente metterne in discussione il ruolo (Supiot, op. cit.).

Ma anche sui numeri in discesa è necessario fare dei distinguo. Infatti, se è vero per i grandi paesi dell'Europa del Sud (Francia e Inghilterra comprese), non è vero per i paesi del nord (Belgio incluso). Dove anzi il numero dei tesserati già molto alto tende addirittura ad aumentare<sup>55</sup>. Altrettanto innegabile è che, al di là di accentuazioni spesso più ideologiche che altro, tutte le grandi organizzazioni sindacali si siano trasformate o per lo meno tendano a trasformarsi, magari anche e gradualmente (anche qui la legislazione in materia appare giocare un ruolo decisivo), in erogatori di servizi secondo la logica del partenariato (Leonardi, op. cit.). (Questo, detto per inciso, è quello che si legge pure nei documenti della Cgil, *Le politiche per una nuova confederalità*, che suggeriscono la duplice finalità di:

---

<sup>54</sup> Il caso dei paesi ex comunisti dell'est è ovviamente diverso. Essendo il drastico ridimensionamento dei tesserati (Polonia: -45,7%, Ungheria: -38%, Estonia: -71,2%, ex Germania est: -50%) dovuto al passaggio da un'iscrizione obbligatoria nel passato alla libera, molto più contenuta, adesione di oggi causata pure dal drastico ridimensionamento dell'apparato produttivo industriale .

<sup>55</sup> Per taluni dovuto questo alto grado di sindacalizzazione, anche se non esclusivamente, alla "parastatalizzazione" (Leonardi 2001) delle loro funzioni sociali. In tali paesi infatti il sindacato concorre direttamente alla gestione dell'assicurazione in caso di disoccupazione (il cosiddetto sistema Ghent o Gand, dal nome della cittadina belga dove ha visto i natali ). Un sistema simile esiste in Svezia, Belgio e Finlandia. A riprova "contraria", Leonardi cita il caso del sindacato israeliano *Histadrut* che, dopo che gli era stata sottratta la gestione sindacale dell'assicurazione sanitaria aveva perso in meno di 10 anni all'incirca il 77 % degli iscritti. Non manca poi chi suggerisce l'idea che l'introduzione del "sistema Gand" anche in Italia favorirebbe indubbiamente pure il governo, dal momento che - come osserva Michele Salvati (commento al secondo dei rapporti del volume: *Il ruolo del sindacato in Europa*, a cura di T. Boeri, A. Brugiavini e L. Calmfors, pp. 382) - il sindacato non potrebbe non farsi carico dei vincoli di bilancio implicito nel finanziamento dell'indennità di disoccupazione.

a) potenziare il sistema dei servizi individuali (ma non al punto di una eccessiva enfattizzazione di tali servizi<sup>56</sup>)

b) sviluppare un sistema reticolare di organismi bilaterali.

L'argomento è piuttosto scottante, in Italia, ma anche altrove (al di là dei sindacati nordici e socialdemocratici, con il loro ricordato coinvolgimento nella gestione dei fondi contro la disoccupazione).<sup>57</sup>.

---

<sup>56</sup> Il rapporto Supiot mette espressamente in guardia contro una tale enfattizzazione e cioè: "...l'idea secondo cui i sindacati dovrebbero cessare di rappresentare gli interessi del lavoro in quanto tali, per trasformarsi in agenzie di servizi che offrano ai loro aderenti prestazioni di tipo commerciale o si prendano cura dei loro interessi in quanto inquilini, cittadini o consumatori" (p. 132). Il ruolo preminente del sindacato è quello negoziale e tale deve rimanere (come pure continuano a ricordare gli ultimi due segretari generali della Cgil). Anzi lo stesso Rapporto suggerisce al sindacato di ampliare il suo insediamento sociale, attraverso nuove articolazioni della rappresentanza e della contrattazione a livello aziendale, ma anche a livello di reti d'impresa, di aree distrettuali e piccole e medie imprese. Ma pure a livello europeo, potenziando la Ces (Confederazione dei sindacati europei) e le sue federazioni di settore nonché i Cae (Comitati aziendali europei). E favorendo, come è già avvenuto in Germania, Olanda, Gran Bretagna, processi di fusione per una semplificazione della rappresentanza.

<sup>57</sup> In effetti altri sindacati latini, ma anche del Belgio, di origini comuniste, che partecipano ad organismi bilaterali, pur profittando economicamente per il loro sostentamento del sostegno pubblico, non mostrano comunque eccessiva inibizione nei confronti delle istituzioni statali). Sia perché le tre confederazioni italiane hanno, almeno tendenzialmente, una visione differente sulla "filosofia" alla base di questi enti. La Cgil p. es., al contrario delle consorelle Cisl e Uil e pur non considerandoli negativamente, diffida di attribuir loro la gestione diretta di servizi pubblici per affidamento delle parti. Il timore è quello di favorire una deriva parastatale del sindacato. Soprattutto in presenza di cospicui finanziamenti pubblici che possano mettere quindi in pericolo l'autonomia del soggetto sindacale. Sia perché, soprattutto sul terreno della formazione professionale, non è del tutto chiaro a) il loro rapporto con altri soggetti concorrenti nel mercato dei servizi (all'impiego, alla formazione, all'assistenza ..); b) se sono intermediari di informazione strategica o gestori/erogatori di servizi in condizioni di concorrenza e c) se hanno una funzione propedeutica e consultiva del procedimento negoziale fra le parti o se assurgono al ruolo di sede decisionale preferenziale ad opera delle parti sociali (Leonardi 2002). D'altra parte gli organismi bilaterali per la formazione professionale, nell'artigianato o le strutture assicurative dell'edilizia e dell'agricoltura svolgono già da tempo una funzione parastatale. E non è così per i vari patronati?

## **2. L'atteggiamento dei sindacati europei nei confronti delle tendenze in atto**

Il citato Rapporto curato da Supiot<sup>58</sup> e collaboratori, per conto della Commissione europea sul futuro del lavoro, fa riferimento, per comprendere il mutamento, a due interpretazioni, la cui rispettiva accettazione comporta naturalmente per le diverse forze sociali (sindacati in primis) due differenti, se non opposte, strategie:

a) resistenza/ostilità nei confronti dei cambiamenti e difesa del lavoro subordinato a tempo indeterminato. E' quanto almeno una parte delle forze sindacali nei paesi dell'Europa meridionale, ma anche in Germania e Francia, ha storicamente praticato.

b) all'opposto: accettazione/adeguamento dei suddetti cambiamenti. Prendendo atto di "un rapporto di forze favorevole alla flessibilità".

L'impostazione dei sindacati dell'Europa del Nord, ma anche di quelli belgi e olandesi, va in questa seconda direzione. L'adattamento si basa su due differenti fondamenti: salvare, per quanto possibile, il lavoro subordinato a tempo indeterminato, ma, contemporaneamente, accettare pure il lavoro non salariato, assicurandogli però almeno un minimo di protezione sociale. La prima interpretazione, di matrice marxista, si riferisce alla "contraddizione di classe, cioè alla contraddizione capitale-lavoro" (p. 62). Che, di fronte alla volontà del capitale di una sua nuova valorizzazione in un contesto odierno mutato (mondializzazione del capitale, autonomia e predominanza del capitale finanziario sul capitale industriale, conseguenti delocalizzazioni, ecc.), comporta la necessità dell'adattamento dei lavoratori (anche in termini di "competenze" tecniche e socio-psicologiche) alle nuove condizioni di flessibilità richieste per tale valorizzazione. Di qui i processi di deregolazione che consistono " .. nel sopprimere ... le regolazioni ereditate dal fordismo<sup>59</sup> per restituire al capitale il suo potere discre-

---

<sup>58</sup> "Il futuro del Lavoro", a cura di Alain Supiot, ed. italiana a cura di Paolo Barbieri ed Enzo Mingione, Carocci, Roma 2003.

<sup>59</sup> Fordismo come compromesso economico-sociale tra le esigenze del capitale e del lavoro (Gallino, 2005). Rapporto dialettico. Entra in crisi quando il plusvalore (profitto) si riduce o scompare per tutta una serie di motivi (concorrenza dei paesi a bassi

zionale" (ibidem) distruggendo le ".. protezioni collegate al rapporto salariale" (ibidem).

La seconda interpretazione evidenzia come a cambiare non sia (stato) solo il capitale, ma anche il lavoro e pure in modo, almeno parzialmente, autonomo con la terziarizzazione dell'economia e profittando dell'estrema, ricordata, modernizzazione dei mezzi di produzione (tecnologie elettroniche). Evoluzioni che comportano necessariamente un cambiamento delle regole di *organizzazione* e di *coordinazione* del lavoro. Nella realtà concreta tuttavia tali interpretazioni non appaiono così alternative. O meglio, lo sono solo nelle conseguenze strategiche dei soggetti delle contrattazioni collettive. Nella pratica, infatti, sono, non solo coesistenti, ma addirittura complementari. E anche se non è chiaro un loro eventuale rapporto di causa-effetto nel senso di chi o che cosa viene prima: se l'organizzazione del lavoro, mutata in seguito ai progressi della tecnologia, o le aspettative del capitale, alla perenne ricerca della sua valorizzazione in un contesto modificato, una loro reciproca, dialettica, influenza appare indubitabile. Del resto un certo più o meno accentuato grado di collaborazione, pur contraddistinto dal tentativo legittimo di tutelare i rispettivi presunti interessi, caratterizza sia il rapporto tra le parti sociali che di queste con le istituzioni pubbliche.

E' lo stesso Supiot comunque a sottolineare come nessuna delle due strategie derivanti dalle due interpretazioni sopra menzionate sia veramente soddisfacente, visto il forte dualismo sociale (per alcuni inevitabile) cui conducono. Auspicabile diventa allora una terza via. Quella appunto di un "adattamento attivo": "Allo statuto dei lavoratori, che lega la subordinazione alla sicurezza (del ricordato compromesso fordista), dovrà succedere un nuovo statuto professionale delle persone, fondato su un approccio comprensivo del lavoro e capace di legare gli imperativi di libertà, di sicurezza e di responsabilità" (p. 63). Un obiettivo perseguito in fondo dagli stessi sindacati.

---

costi, saturazione dei mercati, globalizzazione, aumento dei costi del welfare, crisi demografica, ma anche progresso tecnologico). La risposta del capitale: internazionalizzazione e spostamento della creazione del valore sulla tecnica finanziaria (allargamento del sistema azionario, bolle speculative, capitale finanziario etc.).

Non si tratta di traguardi impossibili. Tanto più che, anche sulla base di esperienze concrete nazionali (Danimarca, Olanda, Svezia, Austria, ma pure Germania del Sud e, per certi versi, l'Italia del Nord) che si muovono in tale direzione, si è riusciti a mantenere o a recuperare (Svezia) bassi tassi di disoccupazione senza che, per questo, si sia dovuto rinunciare ad un alto livello di protezione sociale. Dimostrando quindi che non sussiste alcuna presunta e pubblicizzata incompatibilità tra "forme di protezione sociale e creazione di posti di lavoro" (ibidem). La "formula magica", per così dire, riassunta nel e dal neologismo inglese di *flexicurity* (Paci, 2003), suggerita e auspicata dagli ultimi vertici comunitari e fatta propria dalle legislazioni programmatiche dei paesi membri<sup>60</sup> dell'UE, Italia compresa, consiste in un modello di regolazione del lavoro non più basato sulla stabilità dell'impiego, quanto piuttosto sulla *continuità di uno "status" professionale al di là dei diversi impieghi detenuti*. Estendendo quindi "il sistema delle tutele dal rapporto al mercato del lavoro". E' quanto, ad esempio, stabilisce la legislazione danese che garantisce un *diritto di accesso al lavoro*, assicurando al contempo un reddito adeguato e la continuità delle tutele per i periodi di *discontinuità dell'impiego* (disoccupazione e/o, in genere, corsi di riqualificazione che il temporaneamente senza lavoro è obbligato a frequentare pena la decurtazione dei sussidi in caso di inadempienza, congedi vari) con la garanzia di un *diritto a un nuovo avviamento al lavoro (v. oltre)*.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> (e comunque realizzata da alcuni di essi: Danimarca e Olanda, in primis, sia pure con accentuazioni differenti: la prima puntando su un "pacchetto" di misure fatto di promozione/obblighi per il lavoratore, la seconda sulla diffusione e facilitazione degli impieghi part-time: di qui pure l'alto tasso di occupazione femminile con i suoi pro e contro: v. oltre).

<sup>61</sup> In Danimarca, all'opposto, non esiste una vera e propria tutela contro i licenziamenti. All'ampia discrezionalità del datore di lavoro in materia, fa appunto da contrappeso l'elevata protezione sociale da parte dello Stato, negli ultimi tempi leggermente diminuita, per cui il lavoratore non ha eccessivo timore dei periodi di disoccupazione.

### 3. I "nuovi lavori" e la loro rappresentanza

Premesso dunque che il lavoro subordinato rimane tuttora di gran lunga la forma di occupazione più diffusa, non c'è dubbio tuttavia, come sottolinea anche Regalia (2003), che lo sviluppo di nuove forme di lavoro non subordinato, o cosiddetto indipendente, costituisca uno dei tratti centrali dell'economia dei paesi più sviluppati negli ultimi 25 anni. Si è detto pure che, nonostante l'enfasi data alla novità e l'importanza del nuovo fenomeno, l'accento vada posto più sull'elemento qualitativo che non su quello quantitativo, anche laddove è più diffuso (Italia, Spagna, Grecia, Portogallo). E' comunque un fatto che le nuove forme occupazionali si siano ormai consolidate (confermate del resto giuridicamente per legge in molti paesi europei), abbiano ormai acquisito un certo rilievo e probabilmente e soprattutto per alcuni campi di attività, come abbiamo visto, rappresentino in misura sempre maggiore l'approccio al lavoro anche del prossimo futuro. Considerata la già ricordata caratteristica più saliente di questi nuovi lavori: il loro carattere di formale autonomia (anche quando la dipendenza da un solo o da pochissimi committenti ne rivela in realtà la sostanziale dipendenza), ne è derivata la definizione, ampiamente accettata, con riferimento alla loro attività, di "lavoro autonomo economicamente dipendente" ricavata dalla normativa tedesca. In Italia, come è noto, questi "nuovi" lavoratori rientrano nella categoria giuridicamente definita dei "parasubordinati" (tutelati, parzialmente, nella gestione separata Inps). Ormai numerosi ed esaustivi gli studi in materia (Perulli, Barbieri, Supiot, Altieri, Oteri). Va altresì ancora sottolineato, complessivamente e analogamente agli altri paesi, data la loro collocazione, a volte, in una "zona grigia", tra lavoro "pienamente" autonomo e lavoro "pienamente" dipendente (Regalia), come la loro identificazione, spesso, sia piuttosto incerta (determinazioni giuridiche riguardanti i "lavoratori economicamente dipendenti sono state definite solo in Italia, Germania e Regno Unito: v. A. Perulli 2003) e come sia difficoltoso quantificarne esattamente la diffusione<sup>62</sup>.

---

<sup>62</sup> L'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale ( INPS) aveva registrato in data 31 dicembre 2003 nel Fondo speciale per Parasubordinati 2.837.287 persone. In realtà la registrazione non significa necessariamente che il presunto occupato svolga effettivamente l'attività indicata dato che non esiste l'obbligo della cancellazione in caso di

Autonomia/dipendenza e/o rischio/sicurezza (alcuni autori come Barbieri preferiscono questo secondo binomio) caratterizzano l'ambivalenza di questo tipo di lavoro. Dove si mescolano una miriade di attività nei settori più diversi (particolarmente nei servizi, nel terziario più o meno avanzato, nei freelance, ma li troviamo anche nelle attività produttive svolte in proprio, nei trasporti ecc.) esercitate, spesso, come attività provvisorie o per mancanza di alternative e, solo in casi relativamente rari, come percorso progettato di lavoro.

In ogni modo, alla fin fine, la tendenza, in genere, è di farli rientrare, pur con tutte le contraddizioni del caso sommariamente esposte sopra e soprattutto riguardo al lavoro autonomo tradizionale, nell'ambito dello stesso lavoro autonomo.

E' evidente a questo punto che, vista dunque l'attesa evoluzione del mercato del lavoro (fatta salva la necessità contraria - vitale per le aziende - di mantenere un nucleo più o meno consistente di collaboratori "competenti", fissi e continui, assunti o da assumere appunto in pianta stabile), affrontare il tema della rappresentanza collettiva di questo tipo di lavoratori "autonomi" diventa cruciale anche per l'esistenza degli stessi sindacati<sup>63</sup>. Tanto più che è abbastanza, se non decisamente, diffusa la convinzione che i modelli esistenti di organizzazione e tutela collettiva degli interessi non siano adatti a questo tipo di nuovi lavoratori. Considerata appunto la loro duplice e, per certi versi, ambigua natura di dipendenza economica e di autonomia nello svolgimento del loro lavoro. E' altrettanto evidente che sia il grado di dipendenza che quello di autonomia possono decisamente variare avvicinandosi, di volta in volta e nella realtà del singolo soggetto, in un ipotetico continuum, più verso uno degli estremi (autonomia) o più verso l'altro (dipendenza)<sup>64</sup>. La loro diffusione peraltro conferma la cre-

---

cessazione o mutamento dell'attività. Molto più significativa sarebbe la comunicazione dei contribuenti. Gli studiosi sono dell'avviso che il numero degli "Atipici" italiani come sopra intesi oscilla fra gli 800mila e il milione.

<sup>63</sup> C'è una punta di esagerazione in una tale affermazione. Almeno in questa fase storica. Considerato che l'esistenza di sindacati non corporativi dipende da molti altri fattori: oltre al numero degli iscritti, l'influenza politica, il ruolo istituzionale ecc.

<sup>64</sup> Vanno qui evidentemente esclusi i *falsi* lavoratori autonomi. Che una volta "scoperti" dovrebbero essere assunti come veri e propri lavoratori dipendenti e quindi oggetto di tutt'altre considerazioni.

sciente tendenza all'individualizzazione del rapporto d'impiego, ragion per cui i sindacati "fordisti", "di massa", possono essere visti, da questo tipo di lavoratori, con un certo sussiego e pregiudizio ideologico. Come incapaci di comprendere le ragioni dell'"individuo", anzi quasi avversari. I "nuovi" autonomi propendono eventualmente verso l'autorganizzazione libera da vincoli esterni (logica dell'"intraprenditore")<sup>65</sup>. Certo ciò non toglie che in passato siano effettivamente nate associazioni intese a coordinare ed aggregare gli interessi di questi lavoratori - si pensi in particolare all'associazionismo "forte" dei lavoratori autonomi delle professioni liberal-borghesi sorte allo scopo di salvaguardare in primo luogo la specificità professionale, ma anche tra i nuovi lavoratori autonomi sta, forse lentamente, aumentando l'interesse ad associarsi man mano che aumenta la loro visibilità sociale e la consapevolezza della loro precarietà anche in termini di "potere contrattuale"<sup>66</sup>.

Ma è, in genere, a partire dalla fine degli anni '90, con l'intensificarsi del loro numero e la conseguente maggiore visibilità sociale, che emerge il problema della rappresentanza di questa categoria di lavoratori formalmente autonomi. Viene avvertita, sia pure con una certa diversità, la necessità di forme di organizzazione del lavoro autonomo di "seconda generazione"<sup>67</sup>. Da questi presupposti cresce l'attenzione dei sindacati nei loro confronti. I quali manifestano atteggiamenti diversi a seconda del contesto in cui essi stessi operano, e, soprattutto alla definizione giuridica associata alla categoria. Le posizioni dei diversi sindacati europei infatti non sono affatto omogenee e vanno da chi non mostra un particolare interesse, ma

---

<sup>65</sup> V. Chiesi (1995, p. 52-53), in cui parla dell'*intraprenditore* come di un ibrido tra imprenditore e lavoratore dipendente (cit. in Regalia, 2003).

<sup>66</sup> In realtà negli ultimi tempi diversi avvenimenti testimoniano di una accelerazione e del processo in espansione della rappresentanza e dei progressi, sia pure relativi, del loro status. Vedi anche la considerazione di Meghnagi (op. cit.) che parla di un emergere di interessi comuni fra occupati "fordisti" e "postfordisti". E che al quesito di come far emergere tali comuni interessi, risponde "... definendo per questo ... tipo di lavoratori la consapevolezza culturale necessaria allo sviluppo di azioni tese all'acquisizione di diritti di carattere collettivo, che consentano di coniugare contenuti del lavoro e forme di regolazione contrattuale dello stesso" (p. 110).

<sup>67</sup> Definizione adottata per distinguerli dagli autonomi di prima generazione, in gran parte artigiani e commercianti

neanche una particolare avversione, perché, in fondo, non ritiene che l'argomento sia davvero rilevante (è il caso di quelle organizzazioni che operano in settori non o poco investiti dai processi di "esternalizzazione"), a chi, invece, ne è decisamente avverso perché li considera portatori di interessi troppo differenti da quelli dei loro iscritti tradizionali o addirittura una minaccia alle condizioni d'impiego e ai diritti già acquisiti dal e nel mondo del lavoro dipendente. Insomma una forma di concorrenza sleale (è l'atteggiamento ad esempio di una delle due federazioni sindacali olandesi). C'è poi, all'opposto, la posizione di quelle organizzazioni che già operano in situazioni di destrutturazione e che sono mosse dalla necessità di un rinnovamento. E' il caso dei settori dei media e delle ICT – *information, communication, technologies* - (vedi Germania) ma anche nei settori "tradizionali" dell'edilizia e del trasporto che cercano di includere nelle loro strategie la tutela dei nuovi autonomi. Infine c'è la posizione di coloro che ritengono che sia ormai opportuno predisporre veri e propri ambiti di tutela specializzati, vista appunto la specificità e l'ampiezza del mutamento avvenuto (v. oltre). Ovviamente quanto sopra delineato potrebbe dare l'impressione, mette in guardia Regalia, di una suddivisione netta, in realtà le diverse posizioni, così nettamente descritte, da idealtipo, se confrontate sul campo, presentano notevoli sfumature.

### 3.1 Il caso italiano

I sindacati italiani sono stati tra i primi in Europa ad avvertire la necessità della rappresentanza di alcuni tipi di subordinati. Nel 1995 nasce infatti la Cca (*Collaboratori e consulenti associati*) con lo scopo di organizzare collaboratori coordinati e continuativi e professionisti senza dipendenti che appartengono alla fascia alta del lavoro autonomo. L'associazione alla fine dello stesso anno si trasforma in Pegaso e si affilia alla Cgil (successivamente Cgil-Nidil) con l'obiettivo di rappresentare le nuove forme del lavoro armonizzandone gli interessi con quelli del lavoro dipendente<sup>68</sup> anche in vista dell'imminente estensione della copertura previdenziale.

---

<sup>68</sup> L'obiettivo di Pegaso in effetti precorre le affermazioni di Meghnagi sul tema. Infatti se a prima vista potrà sembrare che le condizioni di chi ha un contratto standard (tempo pieno e indeterminato), pur nel passaggio da un lavoro fordista a uno

A partire dal 1998, accanto alla ricordata Cgil-Nidil (Nuove identità del lavoro), si assiste alla creazione all'interno delle altre due confederazioni sindacali di strutture specifiche simili. E' il caso dell'Alai (Associazione lavoratori atipici e interinali) della Cisl e del Cpo (Coordinamento per l'occupazione) della Uil. Caratteristica fondamentale e da sottolineare: il carattere trasversale e non settoriale delle organizzazioni. Che significa che i lavoratori rappresentati sono accomunati non dal settore economico di appartenenza, spesso differente, ma dalla condizione dell'impiego. Gli obiettivi principali delle associazioni ricordate consistono nell'allargamento delle tutele tradizionali anche ai nuovi lavoratori, nel quadro di una riforma dello Stato sociale, nonché nella lotta all'emarginazione sociale e alla disoccupazione, nella promozione di politiche attive per l'orientamento e l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro.

Va quasi da sé che di fronte alle caratteristiche del nuovo rapporto d'impiego nonché degli orientamenti soggettivi dei potenziali rappresentati - come detto, non sempre ben disposti, come suggeriscono sondaggi e studi del settore, nei confronti della rappresentanza sindacale tradizionale - viene suggerito agli stessi sindacati di assumere un atteggiamento diverso rispetto a quello usuale del passato, fornendo loro più adeguati strumenti di tutela oltre a quello, pur concreto, dell'ipotesi della contrattazione collettiva e cioè una serie di servizi ed incentivi ad hoc (informazioni in rete, eventuale rappresentanza in sede giudiziale e nelle sedi istituzionali, consulenze, offerte di programmi di formazione...).

E' indubbio (cfr. Regalia) che, nel settore, il caso italiano sia quello che ha effettuato, finora, le esperienze più significative. A partire pure dalla contrattazione collettiva che ha riguardato alcune categorie di lavoratori atipici.

Si ricorda ad es. che alla metà del 2003, secondo i dati dell'archivio Nidil-Cgil, sono stati sottoscritti 65 accordi, tra cui una quarantina aziendali e dodici nazionali e/o di settore riguardanti complessivamente 73mila collaboratori (in prevalenza "co.co.co.", ma anche occasionali), consulenti

---

postfordista, appaiono più simili rispetto a quelle di coloro la cui prestazione è regolata da altri tipi di contratto, si potrà ribattere che non è vero (Meghnagi). Dato ormai per assodato che il margine di rischio cui sono sottoposti tutti i tipi di lavoratori è in continuo aumento.

con o senza partita Iva individuale, freelance e liberi professionisti non iscritti a nessun albo o cassa previdenziale. Trattative sono state effettuate per rinnovi e nuovi accordi che hanno riguardato complessivamente una quota di lavoratori subordinati che raggiungerà quasi le 130mila unità. Le condizioni di lavoro di altri collaboratori sono state integrate nei rinnovi contrattuali di alcuni settori, come la scuola e le telecomunicazioni. Come controparte degli accordi sono in prima linea gli enti pubblici (in particolare, anche come "regolatori", le regioni Emilia Romagna, Toscana, Lazio e alcune province della Liguria e del Veneto dove sono stati firmati protocolli di concertazione), seguiti dall'area del non-profit, o del privato sociale (Unicef, ecc.), del settore dei servizi privati (Associazione Commercianti ..) e infine delle imprese private (in primis Call Center). Gli accordi, nel caso delle intese con gli enti pubblici, riguardano in primo luogo la regolamentazione di sistemi collettivi di protezione sociale per i collaboratori (accesso ai normali servizi pubblici per l'impiego, accesso al credito agevolato, sostegno alla creazione d'impresa, creazione di strutture mutualistiche in caso di malattia ecc., forme di sostegno al reddito per periodi di non lavoro e per la stipulazione di assicurazioni pensionistiche integrative, diritto alla formazione pubblica, finanziamento di progetti per la promozione di attività professionali). Negli altri casi la logica è quella tipica dell'accordo collettivo con l'indicazione dei contenuti tradizionali (per altro stabilito anche per legge: v. la "Legge Biagi" e successive). Non manca neppure un altro aspetto interessante da considerare e cioè la costruzione di un doppio sistema di contrattazione basato su un livello aziendale e un livello nazionale. E' quanto avvenuto con l'accordo - vero e proprio contratto collettivo seguito poi da successive intese aziendali - siglato con l'Assirm (Associazione Istituti di ricerche di mercato), che rappresenta 28 delle principali società demoscopiche operanti in Italia. Altro contratto significativo, che riprende in gran misura il Ccnl del commercio, riguarda la disciplina dei circa 120mila lavoratori dipendenti (80% atipici) delle imprese di *call centers* in *outsourcing*. Con l'obiettivo di far scendere la quota degli atipici al 40% entro il 2007 (v. per la conclusione di altri accordi, ai vari livelli, pagina web di Nidil).

### 3.2 Esperienze estere

Naturalmente pure all'estero si costituisce tutta una serie di associazioni di lavoratori autonomi senza dipendenti. Anche se, sulla base delle osservazioni rese note dalla letteratura in materia (cfr. Regalia) e riferendoci ad alcuni paesi europei, la situazione si presenta abbastanza contraddittoria. Mentre infatti in Francia i sindacati dei lavoratori non paiono (ancora) particolarmente interessati al tema della rappresentanza dei nuovi autonomi (non a caso, vista la tendenza a farli rientrare, per legge e sia pure con qualche distinguo<sup>69</sup>, nell'ambito del lavoro tutelato: o si è dipendenti o si è autonomi), diversa è la posizione in Olanda e Germania.

Come segnala ancora Regalia, i Paesi Bassi rappresentano uno dei casi più interessanti, anche se non da grandi numeri. Il proliferare di occupazioni "atipiche" infatti, favorito da una fase di espansione economica che facilita quindi maggiori possibilità d'impiego, in un contesto contraddistinto da una diminuzione delle tutele del lavoro dipendente, rende più vantaggioso lo status del lavoratore autonomo. Considerata la tradizione olandese delle consultazioni triangolari tra governo e parti sociali, l'obiettivo centrale è stato quello di dar vita a rappresentanze proprie, autonome da quelle degli imprenditori e dei lavoratori dipendenti. Al di là di questo importante ruolo "istituzionale", queste nuove strutture sono in grado di offrire servizi di carattere prettamente assistenziale: collocamento, consulenza legale, informazioni, contatti ... Anche se, in realtà, e questo ne rappresenta un limite, non pare che tali gruppi di pressione riescano ad attirare un gran seguito. In Olanda comunque la situazione è pure contrassegnata dall'opposto atteggiamento tenuto dalle due principali centrali sindacali. Mentre quella di ispirazione cristiana (CNV) ha deciso di non concedere alcuno spazio ai nuovi lavoratori autonomi, secondo la concezione francese sopra ricordata, l'altra (la FNV) è orientata verso un comportamento opposto, creando anzi un proprio sindacato specifico, anche per non lasciare spazio,

---

<sup>69</sup> Negli ultimi tempi nella CFDT (in particolare nel sindacato dei quadri UCC) si è aperta una discussione in merito all'opportunità di aprirsi a quei particolari lavoratori autonomi il cui riferimento professionale è "quello del mestiere, dello sviluppo delle proprie competenze e della propria attività... artigiani della prestazione intellettuale" (Fayol in Regalia)

nella fattispecie, a forme organizzative alternative di sindacalismo indipendente. Analogamente a come è avvenuto in Spagna, pur se non in modo così sviluppato, con la costituzione nel 2000 di un sindacato per i lavoratori autonomi (TRADE nell'ambito delle Comisiones Obreras in Catalogna), ma anche, con una certa sorpresa, in Gran Bretagna dove diversi sindacati offrono assistenza sindacale a lavoratori freelance.

All'opposto dell'esperienza francese, troviamo il caso tedesco. In Germania infatti la strategia sindacale è quella di includere i nuovi autonomi nelle strutture sindacali esistenti. E' l'attecchimento ad esempio di Ver.di, il sindacato dei servizi frutto della fusione di 5 sindacati preesistenti (tra cui il sindacato dei Media che già organizzava oltre 10.000 freelance). Attualmente Ver.di, tramite il "progetto connex.av", ripreso e rilanciato, offre, con un certo successo, servizi e rappresentanza a molti "atipici"<sup>70</sup>.

#### **4. Strategie dei sindacati europei contro il declino/ridimensionamento**

A guardare i numeri, né declino né ridimensionamento sindacale sembrano in atto ovunque. Tanto meno tale deterioramento non sembra inevitabile, a dispetto di offensive provenienti da diverse direzioni (in particolare da alcuni parti politiche e imprenditoriali), laddove si presentano consistenti segnali di decadenza. Va aggiunto poi che, ovviamente, le strategie messe in campo, o per lo meno tentate dai sindacati europei, sono diverse a seconda del contesto politico-istituzionale in cui essi operano e della loro stessa storia. Non a caso si parla di differenti modelli della rappresentanza distinguendo tra quello di tipo anglo-sassone e quello scandinavo, tedesco e dell'Europa del Sud, per sottolinearne appunto le diversità qualitative e definirne il livello di collaborazione-conflitto all'interno dei luoghi di

---

<sup>70</sup> Connex.av è stata fondata nell'ottobre 1999 dai precedenti sindacati IG Medien e DAG (impiegati), poi confluiti in Ver.di. Nel frattempo è divenuta, con successo, punto di riferimento, contatto e rappresentante di interessi per molti collaboratori, assunti o meno, in diversi settori dei nuovi media. In più di 50 aziende sono state costituite delle commissioni interne grazie al supporto di connex. Il grado di sindacalizzazione del settore si aggira attorno al 5%. Certo non alto, ma in crescita: sempre più collaboratori, a fronte delle condizioni di lavoro, alla disillusione e ai dubbi della cosiddetta new economy, cercano la consulenza del sindacato.

produzione. Se ne parla pure per mettere in luce una più o meno esplicita integrazione con il sistema economico-sociale esistente nel suo complesso.

Per tornare alle possibili azioni concrete, in risposta al declino del ruolo e della forza sindacale, non è provato che un comportamento tutto concentrato sul reclutamento di nuovi tesserati sia effettivamente efficace in realtà ambientali differenti. Tanto più che il confronto internazionale indica che il numero degli iscritti e il grado di organizzazione non rappresentano sempre indicatori precisi di un'effettiva forza sindacale. L'esempio spagnolo e francese è lì a provarlo. Il grado di sindacalizzazione in Spagna è intorno al 20%, in Francia addirittura al 10%, ma la loro capacità di mobilitazione e di influenza molto più forti (v. tabella e diagramma sotto). Da questo punto di vista ad essere molto più indicativa è la loro rappresentanza al momento delle trattative contrattuali. In questo caso i sindacati spagnoli ad es. rappresentano l'80% degli occupati<sup>71</sup>. Anche in Germania il tasso di sindacalizzazione rappresenta solo uno degli indici della rappresentatività e della forza dei sindacati. In tale paese ad esempio il consenso nei confronti dei sindacati in occasione delle elezioni delle rappresentanze interne è tuttora molto alto: tra il 70 e il 75% dei rappresentanti interni aziendali sono iscritti ad un sindacato della Confederazione tedesca DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund).

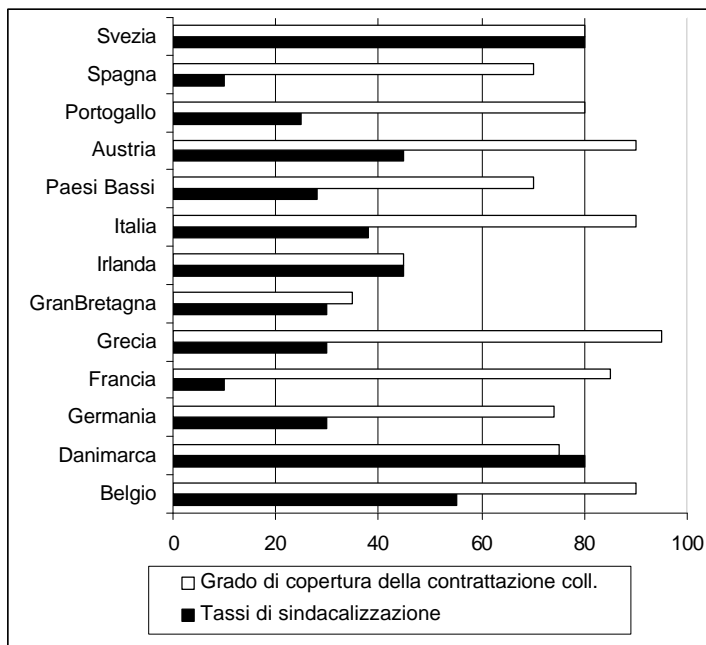
---

<sup>71</sup> In Spagna il peso dei sindacati non dipende tanto dal numero dei tesserati o dal grado di sindacalizzazione, ma piuttosto dai risultati delle cosiddette elezioni sindacali che si svolgono a livello aziendale. In tali occasioni tutti i lavoratori, non solo gli iscritti al sindacato, votano il sindacato che li rappresenterà all'interno dell'azienda ma anche, a livelli superiori, nei confronti dei datori di lavoro e del governo. E' evidente che lo sforzo maggiore si concentrerà nel tentativo di risultare vincitore da queste elezioni.

## Diagramma 1

### Tassi di sindacalizzazione e grado di copertura della contrattazione collettiva nell'UE (in percentuale degli occupati)

Fonte: Archivio WSI, dicembre 1999



Lo stesso accade alle elezioni degli enti previdenziali pubblici. Il che fa pensare, a dispetto di un ridimensionamento delle adesioni, ad una certa, relativa stabilità dovuta evidentemente alle strutture dello Stato sociale tedesco

Sintomatico del resto, in concreto, pur in presenza di una grande differenza<sup>72</sup> fra i sindacati europei in merito alla loro rappresentatività data dal solo numero degli iscritti, è il grado di applicabilità od estensione dei

<sup>72</sup> In Europa il grado di sindacalizzazione oscilla fra il 10 e l'80% e più, l'estensione dei contratti collettivi fra il 35 e il 95% (v. grafico).

contratti collettivi (v. ancora diagramma sopra). Al punto che il declino nei tassi di sindacalizzazione nella maggioranza dei Paesi della UE in molti casi non si è affatto tradotto in una diminuzione del grado di copertura<sup>73</sup> della contrattazione collettiva. Anzi, pur nella grande diversità, è più vero il contrario<sup>74</sup>.

Oppure, ancora, ad essere significativi sono i diritti garantiti all'interno di un rapporto di lavoro, l'influenza dei sindacati nella partecipazione alle strutture collegate alle scelte politiche nazionali (i cosiddetti "Patti sociali"), ma anche la loro capacità di lotta. Indirettamente inoltre anche le varie rappresentanze interne aziendali possono contribuire (o meno) al rafforzamento del sindacato. Riassumendo, si può affermare che mentre i sindacati anglo-sassoni sono più orientati a promuovere campagne ed azioni allo scopo di far crescere il numero degli iscritti, in Italia e Spagna appaiono più importanti le azioni dirette ad aumentare la loro influenza politica. Il motivo è abbastanza chiaro e va ricercato nelle ricordate strutture e istituzioni delle relazioni industriali e in generale nelle istituzioni economiche.

Non manca poi chi suggerisce come strategia sindacale di puntare ancor più sulla partnership sociale (in Gran Bretagna esiste in progetti isolati, in Germania è istituzionalizzata, in Spagna e Italia è presente a tutti i livelli) o di sviluppare ulteriormente i rapporti con i movimenti sociali della società civile nonché di rafforzare le organizzazioni internazionali nell'UE (CES) e nel mondo (le federazioni mondiali) nell'intento pure di promuovere la solidarietà sindacale ai tempi della globalizzazione.

## **5. Relazioni industriali**

Ricordiamo ancora i diversi strumenti che il sindacato, che non vuole essere solo corporativo, ha a disposizione per rispondere a quelle che sono

---

<sup>73</sup> I salari e le condizioni di lavoro stabilite nell'ambito di accordi fra le organizzazioni dei lavoratori e le associazioni di categoria vengono applicate anche ai lavoratori non iscritti al sindacato in virtù di normative che estendono *erga omnes* il raggio di applicazione dei contratti, oppure in virtù di prassi consolidate.

<sup>74</sup> Non sempre un vantaggio per il sindacato. Se l'estensione è valida *erga omnes* a che pro iscriversi al sindacato?

le sue finalità e cioè tutelare sì gli interessi dei propri tesserati ma con una dichiarata e provata attenzione verso l'interesse generale. Accanto ai patti aziendali, che però possono essere stipulati dalla sola rappresentanza aziendale, e ai "Patti per il lavoro" tripartitici (governo-sindacati-datori di lavoro), lo strumento più significativo è rappresentato dal contratto collettivo.

## 5.1 Contrattazione collettiva

Il tema naturalmente, data la sua importanza, e visto il coinvolgimento, più o meno diretto, triangolare<sup>75</sup>, meriterebbe di essere ampliato. Il dibattito sul futuro del contratto collettivo (di cui gli aspetti legati al salario e all'orario di lavoro rappresentano i temi più importanti, ma naturalmente anche il fattore essenziale dell'organizzazione del lavoro, soprattutto nei paesi scandinavi, non va trascurato. Altre funzioni sono quelle legate alla flessibilizzazione delle attività produttive e alle politiche del lavoro) è da tempo oggetto di accese controversie, considerato pure che nella maggior parte dei paesi occidentali d'Europa (12 su 15) rappresenta la forma contrattuale più diffusa e più importante (v. tabella più sotto). Solo in Gran Bretagna, dove le contrattazioni avvengono in gran parte a livello aziendale, il contratto collettivo gioca un ruolo minimo, anche se, come detto, in discussione quasi ovunque in seguito alla difficile situazione congiunturale (per le sue più o meno presunte rigidità), il contratto collettivo ha subito in realtà, a partire dagli anni '90 del secolo scorso, numerosi cambiamenti riguardo al suo rapporto con la regolazione aziendale e settoriale. Mutamenti che rispecchiano nuovi equilibri. D'altra parte la contrattazione collettiva costituisce evidentemente la prova irrefutabile dello stato di salute dei sindacati europei non dimenticando che "la funzione di base della contrat-

---

<sup>75</sup> Nel giugno 2003 tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil è stato sottoscritto un "Patto per lo sviluppo" avente come oggetto ricerca e sviluppo, formazione professionale, infrastrutture e sviluppo del Sud. Senza la mediazione statale. L'intesa è stata vista come una sorta di distacco dell'organizzazione padronale dal "collateralismo" con il governo in carica. Nel marzo 2004 è stato sottoscritto dalle parti sociali un accordo sul sistema contrattuale collettivo nell'artigianato avente carattere di modello per le relazioni industriali in Italia.

tazione collettiva consiste nel *miglioramento* della condizione dei lavoratori dipendenti" (Supiot, p. 103).

Due comunque, secondo il più volte citato rapporto Supiot, gli ordini di tendenza.

**Tab. 2**  
**Sistemi contrattuali collettivi e copertura sindacale in Europa**  
 (Fonte: European Industrial Relations Observatory - EIRO)

- livello di contrattazione più importante
- altri livelli di contrattazione esistenti

	più settori	settore	azienda	copertura in %
Belgio	••	•	•	> 90
Irlanda	••	•	•	nessuna indicaz.
Finlandia	••	••	•	> 70
Austria		••	•	98
Svezia		••	•	> 90
Italia		••	•	90
Paesi Bassi		••	•	88
Portogallo		••	•	87
Danimarca	•	••	•	83
Spagna	•	••	•	81
Germania		••	•	67
Grecia	•	••	•	n.i.
Francia	•	••	••	90-95
Lussemburgo		••	••	58
Gran Bretagna		•	••	36

Il primo riguarda il diffuso e forte decentramento delle relazioni sindacali che dal settore nazionale sposta il suo "asse principale di riferimento sui livelli territoriali e/o di azienda" (senza con questo tuttavia annullare la contrattazione collettiva, soprattutto quella settoriale: i contratti aziendali vi vengono infatti spesso inseriti). Esempio a riprova: le "clausole di apertura (o di uscita)" previste in Germania per le aziende operanti nei cinque *Länder orientali* (ma possibilità analoghe esistono anche per le

aziende in crisi, indipendentemente dalla loro collocazione geografica<sup>76</sup>) o le deroghe previste in Italia con i contratti d'area (che attengono alla qualità dei contenuti negoziali). Va pure ricordato il ruolo rilevante giocato allora in Italia dall'Accordo triangolare del luglio 1993<sup>77</sup>.

Anche nei Paesi Bassi ad es. è comune l'opinione degli esperti nell'affermare la riuscita di una "decentralizzazione coordinata" del sistema della contrattazione collettiva. Mentre infatti i contratti collettivi veri e propri continuano a venir sottoscritti in gran parte a livello settoriale (sottostando ad uno stretto coordinamento nazionale), gli spazi di manovra della loro conversione e realizzazione a livello aziendale vengono decisamente ampliati. Con l'introduzione poi di cosiddetti "contratti à la carte" sono state rafforzate le competenze decisionali del singolo occupato che, all'interno di un preciso quadro, ha la possibilità di comporsi un proprio personale "menu" costituito da salario, orario di lavoro e altre prestazioni sociali aziendali. Che poi tali intese portino effettivamente ed automaticamente ad una situazione di "win-win", favorevole cioè sia per l'occupato che per l'efficienza dell'impresa, va naturalmente verificato. Ed in ogni caso, riguarda, per ora, una minoranza di soggetti.

Situazione analoga in Danimarca, dove comunque a partire dagli anni '90 la contrattazione a livello aziendale è ancor più cresciuta d'importanza. Per cui, mentre a livello settoriale in alcune branche vengono definiti solo determinati standard salariali minimi, le trattative vere e proprie sulle retribuzioni, pur coordinate sempre a livello settoriale, di fatto avvengono nelle singole aziende.

Come è noto anche in Italia esistono, a partire dalla riforma del sistema contrattuale collettivo del 1993 ("Patto sociale"), i due livelli di contrattazione. In realtà tuttavia il secondo livello, quello aziendale, sembra riguardare solo una minoranza degli occupati. Il che porta a concludere che solo

---

<sup>76</sup> Trattasi in realtà di una flessibilità spesso sottovalutata. O per ignoranza da parte dei datori di lavoro o per interesse ideologico. Clausole di apertura sono presenti in più di 100 ambiti contrattuali collettivi che interessano più di 13 milioni di occupati.

<sup>77</sup> Tale accordo aveva ristabilito, esteso e fissato un sistema di negoziazione collettiva valido per tutto il mondo del lavoro dipendente e un sistema di contrattazione collettiva fondato su due livelli di contrattazione: il settore e l'azienda o il territorio.

una parte di essi eventualmente potrà profittare dell'aumento della produttività (Pramstrahler, 2004).

Riguardo poi alla maggior parte dei nuovi paesi ex comunisti membri dell'UE, vi esistono solamente sistemi contrattuali aziendali. Fa eccezione l'esempio contrario della Slovenia che ha costituito un robusto sistema contrattuale collettivo.

Come considerazione generale, ma che riguarda in particolare la Germania, si può affermare che negli ultimi contratti collettivi settoriali, a fronte di moderati se non nulli aumenti salariali (l'inflazione ne ha in gran parte eroso gli incrementi), i sindacati di molti settori si sono visti confrontati con richieste di aumenti di orari di lavoro, senza conguaglio salariale, anzi con tagli alle retribuzioni extra (gratifiche natalizie, ecc.).

Il secondo ordine di tendenza va oltre il solo movimento di decentralizzazione della contrattazione collettiva verso l'impresa e rileva un quadro molto più complesso, riguardando livelli che si svincolano dal quadro nazionale. Il riferimento è ai livelli collegati ai gruppi di imprese (multinazionali) e a quelli nuovi territoriali infra o transnazionali resi necessari dall'emergere di nuove unità territoriali (cfr. Supiot, pp.112 e seg.).

## **5.2 Contrattazione collettiva e formazione**

Visti i cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, vista la necessità per le aziende di avere collaboratori "competenti" e flessibili, vista pure la necessità da parte del lavoratore di essere sempre all'altezza delle richieste del mercato del lavoro e, se occupato, delle esigenze del suo posto di lavoro, trovano sempre più spazio nella contrattazione collettiva anche le tematiche collegate alla formazione sia iniziale che, soprattutto, continua (*life long learning*). Importanti non solo dal lato della produzione e del lavoro (garantite del resto sulla base delle differenti situazioni degli occupati) ma anche come efficace premessa e condizione proprio per quel passaggio alla società dei servizi (e della conoscenza) di cui già si parla, con qualche accento di euforica esagerazione, come di una realtà estesa, nonché per la saturazione delle potenzialità occupazionali di determinati settori produttivi.

Che l'aspetto della formazione assuma sempre più importanza viene consolidato ancor più dalla crescente importanza che è venuta assumendo in questi ultimi anni la formazione continua. Che, come sottolinea Meghnagi (p. 114) "non è solo una componente non aggiuntiva della formazione iniziale, ma parte integrante di un processo permanente di acquisizione, elaborazione, trasmissione del sapere".

Sia pure con ritardo, se rapportata agli altri paesi europei e sulla scia delle sollecitazioni e dei regolamenti europei e soprattutto dei Fondi sociali europei<sup>78</sup>, anche l'Italia si è provvista di tutta una serie di strumenti legislativi in materia di formazione continua<sup>79</sup>. Nella cui formulazione e attuazione sono previste, ai vari livelli (aziendali o territoriali), le intese tra le parti sociali.

---

<sup>78</sup> Gli ultimi Regolamenti (CE) riguardo rispettivamente ai fondi strutturali e al fondo sociale europeo sono il n. 1260/1999 del Consiglio del 21/6/1999 e quello n.1784/1999 del Parlamento europeo e del Consiglio del 12/7/1999. U.E.- Fondo sociale europeo, Q.C.S., Obiettivo 3, 2000-2006 e U.E.- Fondo sociale europeo, Q.C.S., Obiettivo 3 (Decisione della Commissione della Comunità europea del 18/7/2000).

<sup>79</sup> In particolare a partire dalla legge n. 236 del 19/7/1993 (Interventi urgenti a sostegno dell'occupazione), l'art. 9 al comma 3 prevede che il Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale, le regioni e le province autonome possono contribuire al finanziamento di interventi di formazione continua, di aggiornamento o riqualificazione ... Anche la legge n. 196 del 24/6/1997 (norme in materia di promozione dell'occupazione), l'art. 17 (riordino della formazione professionale) prevede risorse per la formazione dei lavoratori nell'ambito di piani formativi aziendali o territoriali concordati tra le parti sociali... Così come la legge n. 53 del 8/3/2000 (disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città) all'art. 6 (congedi per la formazione continua) prevede che i lavoratori (occupati e non occupati, hanno diritto di proseguire i percorsi di formazione per tutto l'arco della vita, per accrescere conoscenze e competenze professionali ..... La legge n. 388 del 23/12/2000 (legge finanziaria 2001) all'art. 118 (interventi in materia di formazione professionale nonché disposizioni in materia di attività svolte in fondi comunitari e di fondo sociale europeo) prevede che ... possono essere costituiti fondi paritetici interprofessionali nazionali per la formazione continua.... La legge n. 289 del 27/12/2002 (legge finanziaria 2003) all'art. 48 (fondi interprofessionali per la formazione continua), modificando l'articolo 118 della legge precedente, allarga l'uso dei fondi anche per piani formativi individuali sempre se concordati tra le parti sociali.

Il rafforzato impegno delle parti sociali sul terreno della garanzia dell'occupazione e della formazione poi non va visto come semplice oggetto di trattative all'interno delle politiche contrattuali. E' molto di più. Si tratta infatti di una strategia della decentralizzazione controllata in grado di fornire indicazioni alle singole imprese con riferimento agli obiettivi da raggiungere. Gli enti bilaterali, soprattutto sul terreno della formazione (v. anche le indagini sui fabbisogni formativi), pur con i loro limiti, rappresentano la volontà delle parti sociali di muoversi in questa direzione strategica. Complessivamente la "capitalizzazione" umana va intesa come espressione della capacità delle imprese moderne di essere concorrenziali. Il contratto collettivo ha anche la funzione di suddividere in maniera "equa" i costi dei provvedimenti collegati alle qualificazioni e competenze.

Un altro aspetto da sottolineare e interessante nel nostro contesto, fatto proprio dal sindacato (ma non solo), è rappresentato dal rapporto tra ammortizzatori sociali e formazione. Partendo dalla premessa della ricordata "analisi dei fabbisogni" (quali modalità atte a fornire al paese un sistema di ricerca e definizione delle figure professionali su cui fondare la riqualificazione degli adulti e la formazione professionale degli adulti) e delle connesse dinamiche giuridiche ed economiche collegate a loro volta alla "nascente" configurazione degli organismi per la formazione continua. Scopo delle nuove configurazioni: superamento del sistema "sequenziale" (prima si studia poi si lavora, poi si va in pensione) dell'istruzione, a favore di un sistema basato sull'alternanza tra formazione e lavoro. Come già avviene nella maggior parte dei paesi europei.

Sull'onda delle politiche promosse a livello comunitario con l'intento di supportare più il lavoro che la disoccupazione, sono state fatte proprie da molte legislazioni europee misure atte a garantire provvedimenti di tutela a patto di un coinvolgimento attivo da parte del percettore del sostegno sociale. In questo quadro quindi, la formazione si caratterizza come diritto universale da cui far dipendere la revisione dei sistemi di welfare, coerente con il modello di lavoro in essere e con la molteplicità delle esigenze dei cittadini come lavoratori. E quanto del resto già avviene in alcuni Paesi nordici (v. Danimarca, Svezia ecc.). Dove il connubio lavoro (o disoccupazione)-tutele sociali, anche con riferimento alla formazione e all'aggiornamento professionali, è strettamente intrecciato ad un sistema bilanciato di diritti-doveri. Misure previste anche in Italia in materia di *welfare to*

*work* esplicitate da "programmi formativi a frequenza obbligatoria per i soggetti che percepiscono l'indennità [di disoccupazione]" e la sperimentazione "a livello provinciale" di "prime forme di bilateralità che concorrano a definire l'orientamento formativo" ("Patto per l'Italia").

## **6. Esempi di relazioni industriali in Europa**

### **Danimarca e Paesi Bassi**

#### **A. Il caso danese**

La Danimarca (assieme alla Svezia), a detta della maggior parte degli studiosi, rappresenta senza dubbio uno dei paesi presi a modello quando ci si vuole riferire a soluzioni che presentano molti elementi di successo nell'affrontare i nuovi mercati del lavoro. In tale paese infatti si è riusciti a coniugare insieme in modo ottimale flessibilità e tutele sociali. Quello che oggi, in breve, sulla scia delle "buone pratiche" europee auspicate dalla Commissione europea, si intende con la ricordata definizione di "flexicurity". E cioè un mercato del lavoro libero epperò abbinato alla cosiddetta "linea attiva" delle politiche del lavoro e delle garanzie sociali, in un contesto di welfare universale. Tutto questo grazie anche alla collaborazione triangolare tra Stato e parti sociali. E in effetti a guardare i numeri le performance sono (state) notevoli. Soprattutto se confrontate con gli altri paesi dell'UE. A partire dagli inizi degli anni '90, il livello della disoccupazione in Danimarca, è passato dal 10,2% al 4% del 2004 (in Germania, al contrario, ad es., nello stesso periodo è aumentato dall'8% al 10%, per arrivare a settembre 2005, all'11,2%) e il tasso di occupazione, con ca. l'80% della popolazione attiva, uno dei più alti in Europa. Senza che poi tali risultati comportassero particolari oneri per le casse dello Stato. Al contrario: le finanze pubbliche hanno potuto contare su dei surplus significativi. E' vero che una parte del successo va addebitata alle misure di prepensionamento e alle regolamentazioni collegate ai vari tipi di congedi, e che un relativamente elevato numero di soggetti anziani - in particolare immigrati e rifugiati - permane senza lavoro, ma complessivamente, nel periodo considerato, il numero delle persone ritiratesi dal mercato del lavoro si è drasticamente ridotto e la disoccupazione di lungo periodo e quella dei giovani sono decisamente diminuite. Flessibilità (la normativa relativa alla tutela contro i licenziamenti è, nel confronto internazionale,

molto debole, motivata com'è dalla necessità, da parte di un gran numero di piccole e medie aziende, di un adattamento flessibile ad un'economia di mercato aperta) e protezione sociale caratterizzano la situazione danese. Il fatto che i sindacati abbiano accettato una tale debole tutela, come detto, deriva in gran parte dalle relativamente elevate indennità pubbliche per la disoccupazione. Insomma una misura di deregolazione della politica del mercato del lavoro viene compensata fin dal primo giorno da un sostegno sociale che riequilibra la precarietà della situazione del senza lavoro<sup>80</sup>.

Un altro elemento di flessibilità del mdl danese è rappresentato dalla relativamente bassa durata media dei rapporti di lavoro: 7,9 anni (a confronto: Germania: 9,7 anni, Italia: 12 anni). Ma nonostante tale flessibilità non sembrano emergere eccessive preoccupazioni tra gli occupati a causa della possibile perdita del posto di lavoro. Cosa che presumibilmente ha a che fare con il ricordato sistema dell'assicurazione danese (simile in Belgio, Svezia, Finlandia) contro la disoccupazione. Del resto le politiche danesi del mercato del lavoro sono caratterizzate da una forte influenza delle parti sociali. Le varie autorità statali del lavoro sono ripartite ai vari livelli (nazionale, regionale e locale) in maniera tripartitica.

## **B. Il caso olandese**

Il modello olandese, pur rappresentando un esempio a cui guardare e da cui trarre qualche insegnamento, è diverso da quello danese. E presenta, ad uno sguardo più approfondito, qualche elemento contraddittorio in più e, alla fin fine, forse, non privo di ombre, dietro la facciata delle statistiche ufficiali, peraltro non del tutto stabilizzate. Il patto sociale del 1982, imperniato sulla moderazione salariale, ha provocato una crescita olandese a partire dalla metà degli anni '80 che ha come base un'elevata occupazione (labour-intensive). Al punto che l'Olanda, secondo la definizione dell'ILO, ha raggiunto la piena occupazione. Criticamente si può osservare che molti posti di lavoro sono a part-time, altri sono più che flessibili e che sussiste ancora una notevole disoccupazione occulta. Ciò non toglie comunque che la crescita dei posti di lavoro dalla metà degli anni '80 sia stata impressionante. La ridotta pressione salariale e la disponibilità alla flessibilità,

---

<sup>80</sup>La regola vale per lavoratori occupati da più di 9 mesi.

accettate dai sindacati in cambio dell'espansione occupazionale, mostrano però anche un'altra faccia della medaglia: la non convenienza ad investire in tecnologie labour-saving. Con il risultato di una crescita lenta della produttività. Forse non si può avere sempre tutto: la botte piena ecc. (detto tra parentesi: i successi statistici relativi all'occupazione nei paesi anglosassoni derivano anche, se non esclusivamente, da occupazioni a basso reddito) e comunque non è affatto scontato che la moderazione salariale significhi automaticamente maggiore concorrenzialità sui mercati internazionali. Decisivi in effetti appaiono i costi per unità di prodotto. Senza contare che moderazione salariale significa anche minore capacità d'acquisto. A soffrirne allora è il mercato interno e il saggio di crescita del PIL. Che potrebbe - si afferma - essere compensato dall'espansione delle esportazioni favorite dalla presunta maggiore concorrenzialità delle imprese olandesi dovuta appunto ai minori costi salariali. Solo che non è così. Le statistiche infatti ci dicono che l'export olandese è diminuito. Cosa che si spiega anche con il ritardo tecnologico contenuto nelle stesse merci olandesi. Che ciò nonostante la bilancia commerciale olandese faccia registrare ugualmente dei surplus deriva a sua volta dalla diminuzione dell'import. Insomma, è la morale, trovare l'equilibrio fra i vari costi di produzione, in perenne movimento, non è semplice. Come dimostra ad esempio il caso contrario tedesco. Dove i sindacati hanno esercitato sulla controparte padronale ben altra pressione salariale. Cosa che naturalmente, per reazione, ha provocato l'introduzione di nuove tecnologie labour-saving. Che a loro volta hanno fatto aumentare la disoccupazione, ma anche il contenuto tecnologico delle merci tedesche e ha diminuito, alla fin fine, i costi per unità di prodotto. Non a caso la Germania è al primo posto mondiale nell'esportazione di merci. Ma a soffrire è il mercato interno, data la diminuita capacità d'acquisto dei molti senza lavoro. Con la razionalizzazione si può allora scegliere: più beni con la stessa durata di orario o la stessa produzione con meno orario. Insomma più merci o più tempo libero? Se si sceglie la seconda soluzione, sarebbe ragionevole distribuire un tale surplus di tempo libero tra il più gran numero di persone possibile. Di fronte ad una disoccupazione ufficiale che in Germania sfiora i 5 milioni di soggetti è grottesco che vi siano categorie di occupati costretti a montagne di straordinari e altre a zero ore. La chimera della necessità di un incre-

mento consistente del PIL per aumentare l'occupazione si rileva ormai da anni per quello che appunto è: un abbaglio.

## 7. Considerazioni conclusive

Il mercato del lavoro nei paesi occidentali e il contesto socio-economico che hanno costituito la base dello Stato sociale che è venuto consolidandosi dopo la fine della 2° guerra mondiale, stanno gradatamente cambiando. Trattasi di una trasformazione<sup>81</sup> che, come ormai è ampiamente condiviso, minaccia la stessa sopravvivenza dello Stato sociale<sup>82</sup> e la sua capacità di assicurare alle rispettive popolazioni una protezione sufficiente in caso di disoccupazione, invalidità e vecchiaia. Tale sopravvivenza potrà essere garantita - su questo gli esperti sono unanimi - solo se lo Stato sarà in grado di adeguarsi a questa nuova, probabilmente inevitabile, situazione<sup>83</sup>.

---

<sup>81</sup> Aris Accornero (in "Sociologia del lavoro", n. 100/2005) parla di terza grande trasformazione, nella quale ci troveremo in pieno, nella storia del lavoro moderno: "... All'insegna del postfordismo, essa sta cambiando il lavoro per il mercato con effetti che appaiono inquietanti ma anche promettenti (almeno per quei gruppi sociali che sapranno coglierli, considerata la maggiore autonomia, creatività che la "modernità" del lavoro potrebbe pure offrire: cfr. D. De Masi, "L'ozio creativo", Ediesse, 1996). La tentazione però di giudicarla, in termini di occupazione e welfare, più negativamente che positivamente sembra, almeno al momento, giustificata dagli sconvolgimenti in atto dovuti però non solo alle tecniche legate all'organizzazione del lavoro ma anche e probabilmente in notevole misura all'evoluzione del sistema capitalistico, nel senso di un prevalere del capitale finanziario, e in particolare del sistema delle imprese, sempre più interessate al loro valore azionario. In esse poi, probabilmente, gioca un ruolo notevole lo "strapotere" dei manager a loro volta azionisti (parte dei loro compensi sono costituiti da azioni) più o meno diretti (Gallino, 2005).

<sup>82</sup> I temi dell'occupazione e della disoccupazione sono strettamente collegati agli assetti del welfare state. Cfr E. Reyneri, Economia, occupazione e welfare locali, Ediesse, Roma 2001 cit. in nota Meghnaigi p. 134.

<sup>83</sup> Va da sé che la crisi del fordismo (sia pure meno totalizzante di quanto si va affermando in giro) porta con sé la crisi del finanziamento del welfare soprattutto in quei paesi dove la base finanziaria di quest'ultimo era ed è costituito principalmente dalla tassazione sul lavoro. Laddove invece lo Stato sociale è sostenuto dalla tassazione generale il welfare non è in crisi. E' ovvio che questa considerazione rientra nel campo delle valutazioni collegate al sistema fiscale in generale. Gallino ("La Repub-

Ricordando che se è vero che i timori collegati alle due precedenti trasformazioni<sup>84</sup> rammentate da Accornero sono stati in qualche misura esagerati o comunque legati a mondi e modi di produzione in via di superamento, non sembra essere così oggi, visto che le garanzie in termini di reddito e welfare, date fino a qualche tempo fa per acquisite e (quasi) scontate anche per le categorie sociali "perdenti", sono ora rimesse decisamente in discussione. Se prima insomma si trattava, in fondo, di crisi di crescita, oggi stiamo assistendo ad un ritorno alla precarietà sia del posto di lavoro, del connesso reddito, che dei paracadute predisposti dallo Stato sociale a sua volta in crisi.

Se è vero pure che nessuno sembra disporre della bacchetta magica in grado di indicare la via maestra che conduca magari sì alla modifica dei modelli delle forme di tutela ma non alla loro riduzione, come avvenuto finora (in particolare in alcuni paesi), è altrettanto vero che, come pure confermano i risultati di una ricerca condotta nel 2002 (ISSA-Project) per conto dell'"Associazione internazionale della sicurezza sociale" di Ginevra, le strategie più promettenti appaiono quelle basate sul dialogo sociale e sulle trattative tripartitiche. Laddove non è stato raggiunto un consenso sociale (cfr. Sarfati, 2004), le riforme sono state bloccate o rinviate con il pericolo non solo di una sclerotizzazione dei problemi ma anche di una certa disgregazione sociale dalle possibili, non sempre prevedibili, conseguenze.

E' certo che in tali, nuovi, contesti i sindacati sono costretti a subire tutta una serie di pressioni. Da un lato debbono ora confrontarsi con forme contrattuali in parte inedite, altamente differenziate, individualizzate. Da cui corrono il pericolo di essere esclusi. Dall'altro è possibile che prossimamente le regole dei contratti collettivi varranno solo come condizioni

---

blica di 23/8/2005) ammonisce come le speculazioni finanziarie (plusvalenze) ad esempio vengano tassate con quote risibili.

<sup>84</sup> Accornero si riferisce, con la prima, alla rivoluzione industriale impostasi tra il '700 e l'800 con il conseguente sistema di fabbriche e il lavoro alle macchine, con la seconda dei primi decenni del '900, al lavoro di serie per la produzione di massa frutto dell'invenzione del taylor-fordismo.

quadro, forse nemmeno vincolanti (in alcuni casi, come abbiamo visto, è già così). Con il rischio di un ridimensionamento del loro ruolo.

C'è allora chi sostiene che i sindacati potranno mantenere la loro funzione solo se si trasformeranno in una sorta di *coach* in grado di fornire tutta l'assistenza possibile riguardo alle varie forme del contratto individuale. Le competenze in materia di consulenza, altamente professionali, potranno così garantire la fedeltà degli iscritti. Si chiede loro, secondo questa prospettiva, di trasformarsi ancor più in fornitori qualificati di servizi sui mercati della contrattazione e della formazione. Di assumere cioè una funzione professionalizzata di mediazione, diventando una specie di "agenzia assicurativa" dove gli assicurati, in cambio del pagamento della polizza, ottengono una serie di prestazioni. Tanto più che il loro tradizionale ruolo di organizzazione può diventare controproducente se protegge solo determinate forme contrattuali, quelle degli *insiders* a scapito degli *outsiders* (sindacato degli occupati, non dei disoccupati), e rifiuta le nuove forme flessibili del lavoro<sup>85</sup>. Comunque, sempre secondo la prospettiva sopra indicata, il sindacato dovrebbe preoccuparsi e occuparsi molto di più dell'acquisizione di nuovi contratti favorendo così l'*employability*. Un obiettivo raggiungibile grazie alla promozione delle competenze. Cosa che il sindacato già fa promuovendo lo sviluppo della formazione nelle stesse aziende. Dove certo i sindacati potranno permanere, nella forma di commissioni interne o consigli aziendali, come importanti partner cooperativi. Ma sarebbe questo un ruolo, pur rispettabile, troppo lontano non solo dai motivi di fondo che hanno originato la loro nascita, ma anche da quei principi di tutela dell'interesse collettivo alla base di una società solidale che sindacati non corporativi affermano di possedere.

---

<sup>85</sup> L'aumentata diversificazione delle forme del lavoro dipendente pone il sindacato di fronte a nuove difficoltà. E' ovviamente molto più difficile organizzare e rappresentare maestranze sempre più differenziate e che hanno interessi e rapporti di lavoro differenti rispetto a quella che era la "clientela" classica: operaio industriale, maschio, ecc. D'altra parte è pur vero che spostandosi eventualmente troppo a sinistra, per il sindacato esiste pure il pericolo di perdere la rappresentanza dei segmenti più qualificati e più produttivi o con maggiore potere contrattuale, tentati di abbandonare l'azione collettiva per far valere le proprie capacità di autotutela individuale (Regini, 2001).

I grandi sindacati europei, in gran parte espressione di idee e movimenti di origini socialiste, sono nati e si sono sviluppati all'interno della società industriale contribuendo contemporaneamente in modo decisivo allo sviluppo dello stato sociale. Il miglioramento delle condizioni di lavoro e di vita, la sicurezza del reddito reale, l'accorciamento e la struttura dell'orario di lavoro ma anche la stessa costituzione dei sistemi sociali delle tutele rappresentano esempi significativi dell'efficacia dell'azione sindacale di questi ultimi 100 e più anni. Ma appunto i tempi cambiano. Gli stessi successi appena menzionati possono costituire una palla al piede in condizioni mutate. Il superamento del modo di produzione fordista-taylorista e i processi di individualizzazione e internazionalizzazione come pure la conseguente pluralità degli stili di vita conducono al ridimensionamento del ruolo del sindacato tradizionale. Per non parlare di un altro fenomeno che accompagna negativamente la società occidentale da quasi 30 anni: la crescita della disoccupazione di massa. Anche il numero delle persone che nelle società occidentali vivono sotto la soglia di povertà è in costante aumento. Inevitabile che politiche sindacali solidali basate sull'unitarietà degli interessi mostrino la corda di fronte ai mutamenti delle condizioni socio-economiche. Non per questo però viene meno la necessità della solidarietà. Se si vuole mantenere un certo grado di coesione sociale. Del resto caratteristica più o meno precipua (Stati sociali) delle società europee, almeno a partire dal secondo dopoguerra.

Invero, come è ovvio, non esiste una posizione unitaria dei sindacati europei rispetto alla migliore strategia da perseguire nei confronti delle mutate condizioni. Ma essa si diversifica, come abbiamo visto, a seconda dei paesi in cui operano e, all'interno di questi, dei tipi di interessi che essi rappresentano nonché delle "ideologie" e delle tradizioni che li contraddistinguono. Considerata, in generale, la loro "natura" dello "stare in mezzo", quali "istituzioni intermedie", oscillano tra passato, presente e futuro, tra opposizione e cooperazione. Alla domanda relativa al loro futuro è pure possibile che la risposta preveda anche la possibilità della loro graduale "scomparsa" (Dahrendorf in Kurz-Scherf e Zeuner, 2001). Certo non nel senso di uno scioglimento totale degli apparati sindacali, ma nel senso di un'ampia perdita del significato originario. E' indubbio infatti, lo abbiamo ricordato più volte, che i mutamenti strutturali avvenuti sul

terreno economico e produttivo abbiano provocato uno scollamento tra sindacato e lavoratori che si vorrebbero rappresentare. Un fenomeno avvertito, sia pure in misura diversa e con caratteristiche differenziate, in tutta Europa<sup>86</sup>.

Va poi precisato che le risposte che il sindacato è in grado di dare rispetto alle sue prospettive future vanno distinte a seconda che siano rivolte a riconfigurare il rapporto con i rappresentati, creando o meno nuovi spazi organizzativi per le nuove iniziative, oppure a far fronte alle necessità di una riorganizzazione resa necessaria dal ridimensionamento delle risorse a disposizione. Non trascurando, nella realtà, la possibilità di combinazioni di un orientamento e dell'altro.

Riassumendo, sei sembrano essere i campi strategici internazionali in cui il sindacato dovrebbe operare per una sorta di "rivitalizzazione": iniziative atte ad acquisire nuovi iscritti, fusioni<sup>87</sup> e processi interni di ristrutturazione, ulteriori sviluppi nel campo delle relazioni tra le parti sociali (p. es. assumendo nuovi temi nelle trattative contrattuali), partecipazione politica (Patti sociali), alleanze e azioni comuni con i movimenti sociali (movimenti ecologici o critici della globalizzazione)<sup>88</sup> e infine allargamento della cooperazione internazionale, soprattutto a livello di Unione Europea. Strategie che i sindacati, sia pure con alterna fortuna, del resto già perseguono.

Tutto ciò premesso, a noi pare che l'esistenza di sindacati continui ad essere necessaria: in rappresentanza e sostegno dei lavoratori dipendenti su

---

<sup>86</sup> Per cui assistiamo, ad esempio in Svezia, ad un seguito molto ridotto tra i giovani e a notevoli oscillazioni nelle adesioni nel pubblico impiego e tra le donne, nel sindacato belga al venir meno della partecipazione attiva e della militanza, mentre in Germania, al di là della diminuzione quantitativa delle iscrizioni, a preoccupare è la crescente divaricazione tra la composizione degli iscritti e quella degli occupati, e in Italia, è soprattutto l'insufficiente presenza in molte aree del terziario, nelle piccole imprese, tra i lavoratori atipici (Regalia, 2002). Per non parlare dell'età degli iscritti. Secondo i dati forniti dall'Eurobarometro, l'età dei lavoratori italiani iscritti al sindacato è la più alta in Europa. In Italia, il lavoratore medio iscritto al sindacato ha quarantatquattro anni, quattro in più della media europea.

<sup>87</sup> Le fusioni sindacali degli ultimi anni, soprattutto in Germania, pur rappresentando una necessità strategica, non hanno avuto per la verità molto successo.

<sup>88</sup> Non sempre facile, considerata la necessità di non trascurare gli interessi anche immediati dei propri iscritti occupati.

un mercato del lavoro caratterizzato da crescenti asimmetrie nazionali e internazionali, ma anche come partner di politica e imprese nella regolazione delle relazioni industriali e nella gestione dei conflitti socio-politici e come forza sociale.

C'è da attendersi, come suggeriscono taluni autori (Boeri, Brugiavini, Calmfors, 2002), che il sindacato del futuro assuma una configurazione che combinerà quattro distinti ruoli: fornitore di servizi, controparte nella negoziazione del salario a livello d'impresa (e, in misura minore, di settore), *partner* dell'impresa all'interno di "coalizioni locali per la produttività" e movimento politico e sociale a livello nazionale.

## **Fonti e testi citati**

- Accornero Aris, Flessibilità e stabilità del lavoro, Economia e società regionale 1/2, 2002*
- Altieri Giovanna, Le molte forme della flessibilità, in: L'Assistenza Sociale, 1/2 Ediesse Roma, 2003*
- Altieri Giovanna, Oteri Cristina, Rapporto sul lavoro atipico in Italia, allegato a Rassegna Sindacale Roma 2000*
- Associazione Artigiani in [www.artigiani.it](http://www.artigiani.it). 2004*
- Barbieri Paolo, Liberi di rischiare. Assetti istituzionali e individualizzazione dell'offerta di lavoro autonomo, Stato e Mercato, n. 2 (1999),*
- Barbieri Paolo, Politiche sociali: cittadinanza o cittadinanza-industriale? Appunti su welfare, lavoro e diritti sociali, Quaderni di sociologia n. 1, 2002.*
- Barbieri Paolo, Mingione Enzo, Il futuro del lavoro: perché occorre un nuovo welfare state in L'Assistenza Sociale n. 1/2 Ediesse, Roma 2003*
- Boeri Tito, Checchi Daniele "Recenti tendenze del sindacato in Europa: la forbice fra presenza e influenza", Università degli Studi di Milano Bicocca, 2000*
- Boeri, Brugiavini, Calmfors, (a cura di), Il ruolo del sindacato in Europa, UBE, Milano, 2002*
- Gallino Luciano, Globalizzazione e disuguaglianze, Laterza Bari 2000*
- Gallino Luciano, "L'impresa irresponsabile", Einaudi, Torino, 2005*
- Garibaldi Pietro - [www.lavoce.info.it](http://www.lavoce.info.it) --2005*
- Inps, Parasubordinati in [www.inps.it/informazioni/](http://www.inps.it/informazioni/) 2004*
- Lanzavecchia Giuseppe, Il lavoro di domani. Dal taylorismo al neoartigianato, Ediesse, Roma, 1996*
- Mayr Philipp, "Gewerkschaft unter Veränderungsdruck" (elaborato), Humboldt Universität zu Berlin, 2002*
- Marx Karl, "Misericordia della filosofia", Editori Riuniti, Roma 1950, p. 107*
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (a cura), Piano di Azione Nazionale per l'occupazione 2003 in [www.minwelfare.it](http://www.minwelfare.it). 2003*
- Oteri Cristina, v. Altieri*
- Paci Massimo, Le Risorse umane e sociali dello sviluppo e il ruolo della flexicurity in L'Assistenza Sociale n. 1/2 Ediesse, Roma, 2003.*

*Perulli Adalberto, Lavoro autonomo e dipendenza economica, oggi. In Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 2/2003, S. 221-270.*

*Pramstrahler Werner, Struktur und Wandel des italienischen Tarifvertragsystems in WSI Mitteilungen , Düsseldorf, Juli 2004*

*Regalia Ida, Strategie di membership e politiche organizzative nei sindacati europei, in Quaderni di Rassegna sindacale, n.3/2002, Ediesse, Roma, 2002.*

*Regalia Ida, Lavoro autonomo economicamente dipendente / Lavoro parasubordinato, Seminario IRES Lombardia, ottobre 2003.*

*Regini Marino, I dilemmi del sindacato del 2000: più rappresentanza per avere influenza o viceversa?, in Quaderni di Rassegna sindacale , n. 4, Ediesse, Roma, 2001.*

*Reyneri Emilio, Sociologia del mercato del lavoro, Il Mulino, Bologna 2002*

*Sarfati Hedva, "Sozial- und arbeitsmarktpolitische Reformen in Europa: Soziale Partnerschaft als Schlüssel zum Erfolg", in WSI Mitteilungen n. 3/2004*

*Kurz-Scherf Ingrid e Zeuner Bodo, Il sindacato tedesco tra opposizione e cooperazione, in Quaderni di Rassegna sindacale, n. 3, Ediesse, Roma, 2001.*

*Sennet Richard , L'uomo flessibile, Feltrinelli, Milano 1999*

*Supiot Alain (a cura), Il futuro del lavoro , Ed. italiana a cura di Paolo Barbieri ed Enzo Mingione, Carocci Roma, 2003*



