

**Lavorare senza crescere.**  
*Ricerche sulle politiche del lavoro  
e della formazione in Italia*

**Roberto Di Monaco, Silvia Pilutti**

# Indice

<b>Introduzione .....</b>	<b>3</b>
<b>Far crescere la qualità del lavoro: un obiettivo per le politiche?.....</b>	<b>3</b>
<b>Entrare e uscire dal lavoro come giovani apprendisti. Nodi strutturali della formazione in ingresso... 8</b>	
1 L'apprendistato: vera formazione e vero lavoro ? .....	8
2 La gestione della conoscenza e dell'apprendimento nelle piccole imprese.....	10
3 La tortuosa regolazione dell'apprendistato .....	16
4. I problemi dell'apprendistato in Italia.....	19
5. La formazione richiede un approccio e un contesto adeguati.....	29
6. Indicazioni bibliografiche .....	30
<b>Accrescere le capacità per il lavoro. Dal disagio all'integrazione sociale in un'area metropolitana. ... 34</b>	
1 - Introduzione.....	34
2 - Esperienze torinesi di inserimenti lavorativi .....	35
3 - Contesti per l'attivazione e l'integrazione.....	47
4 – L'integrazione socio-lavorativa nel modello d'eccellenza della cooperazione sociale.....	53
5 – Aree di approfondimento per l'innovazione .....	63
6 - Indicazioni bibliografiche .....	63
<b>“Non mi trovo mai nel posto giusto, al momento giusto!”. Lavoro inafferrabile e donne scoraggiate in Valle d'Aosta .....</b>	<b>66</b>
1 - La crisi: una ricerca sullo scoraggiamento delle donne .....	66
2- Costruire una mappa delle condizioni occupazionali: definizioni e numeri .....	68
3 – Lo svantaggio occupazionale delle donne .....	69
4 - Casalinghe o disoccupate? Interrogativi sulla condizione percepita .....	72
5 - Dai numeri ai vissuti: 'istantanee' di donne al lavoro .....	77
6 – Cercare lavoro .....	92
7 - Il punto di vista degli operatori dei Servizi per il lavoro .....	96
8 – Come rielaborare l'autonomia?.....	99
9 - Indicazioni bibliografiche .....	101
<b>La crisi e l'integrazione degli stranieri nel lavoro. Una tradizione di sottoutilizzo. ....</b>	<b>103</b>
1- Crisi e lavoro in Piemonte: ipotesi per una lettura.....	103
2 – Cambiamenti nella segmentazione del mercato del lavoro piemontese.....	110
3 - Aspetti ambivalenti della crisi e degli squilibri del mercato nel nord Italia .....	117
4 – Italiani e stranieri: la domanda di lavoro in Piemonte nel 2009 .....	123
5 – Dall'esterno del mercato del lavoro, le minacce all'integrazione .....	132
6 - Indicazioni bibliografiche .....	133

## Introduzione

### Far crescere la qualità del lavoro: un obiettivo per le politiche?

Il lavoro è fondamentale per l'integrazione sociale e l'autonomia delle persone; inoltre, è il pilastro su cui poggia il sistema economico e il benessere di un paese. In questi anni di crisi, l'esclusione dal lavoro di vaste fasce di popolazione, soprattutto giovanile, torna ad essere un problema cruciale, sia dal punto di vista sociale che economico. Il peggioramento degli squilibri sul mercato del lavoro fa aumentare la disoccupazione strutturale di lungo periodo e la sottooccupazione: chi non riesce a entrare o rientrare nel lavoro e chi si trova 'intrappolato' in un'area grigia di occupazione precaria, temporanea, se non irregolare, comunque non adeguata ad assicurare identità sociale e autonomia economica.

I numeri drammatici della crisi iniziata nel 2008 hanno portato in primo piano due aspetti delle difficoltà relative all'occupazione; 1) la quantità di persone senza lavoro e 2) la necessità di politiche di supporto al reddito, denominate 'passive' in quanto 'curano i sintomi', i bisogni immediati connessi alla disoccupazione, ma non sono finalizzate ad accrescere i comportamenti attivi e le capacità delle persone (possono anzi generare l'effetto opposto).

Quindi, l'emergenza della crisi rischia di attenuare e di allontanare nel tempo, se non di oscurare completamente, l'attenzione per quella classe di politiche volte a migliorare la qualità del lavoro. In generale, si tratta di una gamma di politiche 'attive', basate sulla formazione, sull'apprendimento nel lavoro e sul rafforzamento delle capacità delle persone di mettere in atto comportamenti attivi e autonomi, che possono migliorare da un lato le performance delle organizzazioni, dall'altro il patrimonio di competenze delle persone. Dunque, un miglioramento sistematico delle capacità di 'utilizzare al meglio' e 'far crescere' le persone attraverso le esperienze di lavoro può incrementare progressivamente la competitività del sistema economico, valorizzando il contributo del capitale umano.

In linea di principio, è ampio l'accordo riguardo alla necessità di politiche finalizzate a promuovere la qualità del lavoro. Il problema è, piuttosto, se le politiche assumono davvero questa priorità a se lo fanno da subito, senza rinviare nei fatti ad un improbabile secondo tempo tale impegno.

Non è un caso se la letteratura internazionale ed europea in particolare da tempo ha messo a fuoco il tema dello '*skills upgrading*' (OECD 2006), dell'innalzamento e adeguamento delle competenze, come obiettivo fondamentale delle politiche del lavoro e formative. Riassumendo, sono tre le esigenze che impongono di migliorare la qualità del lavoro nei paesi avanzati: 1) la carenza di lavoratori con qualificazioni e competenze adeguate ai cambiamenti della domanda delle imprese, anche per il progressivo invecchiamento e obsolescenza della forza lavoro occupata, 2) la spinta ad accrescere la produttività, a fronte della crescente competitività dei mercati e delle evidenze che mostrano l'effetto positivo della formazione del capitale umano sui risultati aziendali, 3) la raggiunta 'maturità' dei programmi di *workfare*, implementati in molti paesi avanzati a partire dagli anni '90, che hanno privilegiato innanzitutto il lavoro, indipendentemente dalle sue caratteristiche e dalla sua qualità, e hanno quindi prodotto una crescita dell'occupazione ma anche del numero di lavoratori impegnati in '*low-paid employment*', attraverso i quali è difficile progredire o semplicemente mantenere l'occupazione nel lungo periodo.

In questa prospettiva, la formazione scolastica iniziale è rilevante, ma acquisiscono importanza centrale le politiche del lavoro e formative finalizzate a valorizzare e accrescere in modo continuo le competenze di tutti gli occupati, che costituiscono l'asset fondamentale dei sistemi produttivi locali. Si tratta di politiche che lavorano sul costante allineamento tra le competenze dei lavoratori e le esigenze di sviluppo e innovazione delle organizzazioni, in un determinato mercato del lavoro, riducendo il disallineamento, lo *skills mismatch*, e creando una sorta di circolo virtuoso orientato ad utilizzare la crescita del capitale umano come leva per lo sviluppo e l'innovazione. Quindi, le spiegazioni che attribuiscono la responsabilità del *mismatch* all'offerta – incapacità dei sistemi scolastici e formativi di formare in modo adeguato i giovani – oppure alla domanda – incapacità degli imprenditori di utilizzare e valorizzare in modo adeguato l'offerta disponibile e di esplicitare i propri bisogni – sono troppo focalizzate sul momento iniziale della carriera lavorativa, mentre occorre dedicare maggiore attenzione alle strategie per mantenere e accrescere il capitale umano già presente sul mercato del lavoro, in stato di occupazione o disoccupazione. Tale capitale di competenze è soggetto ad un serio rischio di deterioramento, accentuato dalla crescente segmentazione e mobilità che caratterizza sempre più i mercati del lavoro. Le recenti teorie sui mercati transazionali (Gazier, Bruggeman, 2008) hanno evidenziato come per affrontare la crescente instabilità dei mercati del lavoro sia necessario cambiare prospettiva di osservazione e tipo di politiche. Il moltiplicarsi dei transiti tra occupazioni differenti e i frequenti cambiamenti di stato – da occupato a disoccupato, da lavoratore dipendente ad autonomo, ecc. – rendono elevato il rischio di carriere professionali discendenti, di perdita di competenze e di ripercussioni sull'integrazione sociale delle persone (perdita di status, di reddito, ecc.). Le politiche devono quindi sempre più concentrarsi sulle traiettorie delle persone, che dovrebbero essere immaginate come opportunità di sviluppo che le politiche dovrebbero prevedere, anticipare e sostenere, sia promuovendo l'adeguatezza e lo sviluppo professionale, sia l'integrazione sociale. In quest'ottica diventa sempre più strategica la capacità d'azione continua sulla valorizzazione e lo sviluppo delle competenze da parte dei servizi per il lavoro (gestione dei transiti sul mercato) e dei sistemi della formazione professionale (interazione con lo sviluppo organizzativo nelle imprese), come delle strutture organizzative pubbliche e private sui propri dipendenti (miglioramento continuo) e delle reti e strutture associative su imprenditori e lavoratori autonomi (comunità e sviluppo professionale).

Questi temi dell'agenda europea sono particolarmente critici per l'Italia. Una recente ricerca comparativa dell'OCSE (OECD, 2012) mostra come le problematiche dello *skills mismatch* siano vive. Quasi il 30% delle imprese dichiara di reperire con difficoltà personale con competenze adeguate alle proprie necessità, nonostante la significativa disoccupazione. Contemporaneamente, quasi il 30% dei lavoratori occupati dichiara che le proprie competenze sono sottoutilizzate nell'attuale lavoro e che potrebbe affrontare compiti più impegnativi. Infine, un altro 10% dei lavoratori ammette di avere competenze inadeguate al lavoro che svolge e che avrebbe necessità di essere formato. Nel corso della vita di lavoro (da 25 a 64 anni), però, un lavoratore italiano svolge in media meno di 0,4 anni di formazione, formale o informale, direttamente collegata al lavoro svolto, mentre in Finlandia si supera abbondantemente l'anno, in Germania si arriva quasi a 1 anno, in Svezia, Norvegia, Belgio e Danimarca si supera il valore di 0,8 anni. Anche gli altri paesi importanti, come Gran Bretagna e Francia, hanno valori relativi all'investimento formativo sul lavoro superiori all'Italia. Nella realtà italiana, caratterizzata dalla più estesa presenza di piccole imprese e da tratti culturali che tradizionalmente sottovalutano le potenzialità della formazione e dell'apprendimento, il ruolo di stimolo e supporto delle politiche è particolarmente rilevante.

Dal quadro sommariamente descritto scaturiscono importanti interrogativi di ricerca: un contributo del Cedefop (*European Centre for the Development of Vocational Training*), dedicato al tema (Cedefop, 2009), individua 5 filoni cruciali per la ricerca europea sul disallineamento professionale e la qualità del lavoro: 1) migliorare i sistemi di misura delle competenze e del *mismatch* tra domanda e offerta di competenze, 2) analizzare la persistenza nel tempo dei fenomeni di *mismatch* e il loro impatto, 3) migliorare la comprensione di questi processi e delle loro conseguenze, 4) focalizzare l'attenzione sui gruppi vulnerabili e sulle particolari conseguenze che il *mismatch* genera per loro, 5) migliorare la disponibilità di dati sul fenomeno e il loro utilizzo.

Si delinea quindi la necessità di un programma complesso di ricerche su un tema non sufficientemente esplorato, soprattutto in Italia, dove, a differenza della gran parte dei paesi europei, non esiste un sistema nazionale di catalogazione, misurazione e riconoscimento delle figure professionali e delle competenze, universalmente adottato dai diversi attori che operano sul mercato del lavoro: servizi per il lavoro, formazione professionale, imprese, parti sociali, ecc.

Sul versante delle politiche, la recente comunicazione della Commissione Europea denominata '*Employment package*' (*Towards a job-rich recovery*, 18.4.2012), punta con decisione sulla qualità del lavoro come obiettivo strategico. Il programma per affrontare la crisi e il più generale cambiamento degli scenari competitivi intende potenziare i sistemi di osservazione sulle trasformazioni del lavoro e delle competenze, migliorare la certificazione delle competenze su scala europea in modo da strutturare le carriere professionali anche in caso di mobilità occupazionale e territoriale, rafforzare i sistemi di analisi e pubblicizzazione dei posti disponibili in modo da fluidificare il mercato e favorire la collocazione ottimale delle persone, aumentare il ruolo dei diversi attori sociali in una logica di partnership, sostenere le persone e le imprese nell'anticipare la domanda di competenze, riportando la qualità del lavoro al suo ruolo di fattore centrale di competizione. Data per acquisita la notevole flessibilità e incertezza dei mercati del lavoro e la crescente discontinuità delle occupazioni individuali, i servizi per il lavoro e la formazione assumono un ruolo fondamentale nel coniugare un mercato flessibile e instabile con traiettorie personali dei lavoratori capaci di seguire nel tempo linee di rafforzamento e sviluppo professionale.

In quest'ottica, lo spazio per le politiche è di crescente rilevanza e richiede di affinare strategie e strumenti. In quale direzione? La ricerca offre alcune indicazioni.

Questo lavoro propone quattro approfondimenti, basati su lavori di ricerca empirica, dedicati ad ambiti del mercato del lavoro di particolare importanza. Si tratta di casi in cui emergono problemi di carattere strutturale delle politiche, che richiederebbero strategie e approcci diversi da quelli oggi maggiormente praticati.

Gli studi sono stati realizzati con metodologie di ricerca differenti, adatte ai progetti specifici. Essi affrontano i seguenti ambiti: l'ingresso nel lavoro e la formazione dei giovani attraverso il contratto di apprendistato, le politiche d'integrazione sociale di soggetti svantaggiati attraverso inserimenti ed esperienze lavorative, la difficoltà ad entrare o rientrare nel lavoro da parte di donne disoccupate e scoraggiate, la posizione degli immigrati nel mercato del lavoro e i meccanismi di complementarità, sottoutilizzo e di ostacolo all'integrazione sociale dei lavoratori immigrati.

Casi molto diversi che fanno emergere problemi comuni: la chiave di lettura che guida questo volume fa risalire un'area importante di problemi all'approccio praticato dalle politiche oggetto di studio, non sufficientemente focalizzate sulla qualità del lavoro.

Questa carenza prende molte forme specifiche, dietro le quali si intravede il filo conduttore comune: la carenza di politiche di qualità capaci di sviluppare *empowerment* e crescita professionale nel lungo periodo. Secondo l'ipotesi proposta nel volume, ciò richiederebbe di costruire contesti 'capacitanti' per le persone, nei diversi ambiti: lavoro e formazione nelle imprese per l'apprendistato; apprendimento e relazioni nei luoghi di reinserimento delle persone con disagio; servizi territoriali di accompagnamento al lavoro e di conciliazione per le donne in difficoltà e per un riequilibrio di genere dentro e fuori il mercato del lavoro; riduzione della 'segregazione' lavorativa per gli immigrati, attraverso una maggior valorizzazione delle competenze e un quadro normativo più coerente con l'obiettivo di stabilizzazione professionale.

La creazione di contesti 'capacitanti' – applicando il modello di analisi schematizzato nel secondo contributo di ricerca (pag. ) - è quindi, per gli autori, un passaggio chiave per le politiche del lavoro e della formazione, che deve essere declinato in forme piuttosto diverse, a seconda dei destinatari e delle circostanze.

Emerge inoltre, dai casi studiati, la ricorrente rilevanza dei seguenti elementi.

Per alcune politiche sono importanti le infrastrutture, ad esempio le metodologie e sistemi di riconoscimento e certificazione delle competenze per l'apprendistato, o i sistemi di regolazione dei mercati dei servizi nel caso degli inserimenti lavorativi nelle città, o la rete di servizi territoriali e di conciliazione per un riequilibrio di genere, o ancora i sistemi di riconoscimento dei titoli conseguiti all'estero per gli immigrati.

Inoltre, è chiara la necessità di un uso efficace dei livelli di responsabilità e di decentramento istituzionale: i sistemi complessi devono essere in grado di decentrare alcune funzioni e responsabilità e di accentrarne altre, allo stesso modo devono riuscire a utilizzare in modo armonico processi *top down* e *bottom up*. Ciò che le ricerche rilevano è invece confusione e inefficacia, da questo punto di vista, che deriva dall'applicazione di modelli probabilmente sbagliati di decentramento, che producono frammentazione sui terreni su cui servirebbe standardizzazione a livello nazionale (sistemi informativi, strategie di regolazione, normative di base, codici e linguaggi, regole di riconoscimento di titoli, ecc.) e producono omogeneità e rigidità, se non irresponsabilità, dove invece sarebbe necessaria autonomia e responsabilità locale o settoriale (responsabilità di applicazione di regole e di raggiungimento di performance e risultati, personalizzazione locale dei servizi, adattamento e negoziazione contrattuale in settori e aziende, ecc.).

E' anche rilevante per le politiche del lavoro e della formazione la mobilitazione attiva e responsabile dei diversi attori che intervengono di fatto nella gestione del mercato del lavoro: gli enti locali, le parti sociali, il terzo settore, la gamma di servizi territoriali, ecc. Politiche efficaci, radicate nel contesto locale, richiedono contributi diversi di una platea di attori, che devono essere in grado di rendere convergenti i propri sforzi.

Infine, è fondamentale l'attenzione alle persone e alla personalizzazione dei servizi. La funzione strategica dei contesti, di cui si scriverà diffusamente, deriva dalla loro capacità di differenziare (ovvero contestualizzare) il modo in cui persone con dotazioni variabili di risorse possono essere ugualmente messe in condizioni di conseguire miglioramenti professionali e di integrazione sociale. La proprietà fondamentale del contesto è di incidere sul rendimento individuale delle risorse, mettendo, ad esempio, la persona non qualificata e non preparata, in condizioni di progredire

Questo approccio attribuisce un'importanza centrale al profilo culturale delle politiche del lavoro e della formazione, necessario per superare i diffusi stereotipi contro la formazione e le possibilità di miglioramento delle persone e delle organizzazioni, come pure contro una visione creativa ed evolutiva del lavoro. Spesso, infatti, l'approccio alle politiche e ai problemi è ancora burocratico, utilizza prevalentemente modalità formali e prescrittive, calate dall'alto, con scarsa personalizzazione dei servizi e dei supporti all'attivazione.

- Gazier, B. & Bruggeman, F. eds., 2008. *Restructuring work and employment in Europe. Managing change in an era of globalisation*. Cheltenham & Northampton (MA): Edward Elgar Publishing.
- OECD, Better Skills, Better Jobs, Better Lives: A Strategic Approach to Skills Policies Developing Relevant Skills, 2012
- Cedefop, Skill mismatch. Identifying priorities for future research working paper No 3, 2009
- OECD, Skills upgrading. New policy perspectives, 2006
- New Skills for New Jobs. Anticipating and matching labour market and skills needs, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS, COM(2008) 868 final
- <sup>1</sup> Towards a job-rich recovery, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS, Strasbourg, 18.4.2012, COM(2012) 173 final.

# **Entrare e uscire dal lavoro come giovani apprendisti. Nodi strutturali della formazione in ingresso.**

## **1 L'apprendistato: vera formazione e vero lavoro?**

Il contributo si propone di tematizzare la questione della formazione delle risorse umane come fattore competitivo fondamentale per i sistemi locali. In questa direzione, lo studio si colloca nel quadro concettuale fornito dal dibattito sullo sviluppo locale e focalizza l'attenzione sui cambiamenti in atto nell'apprendistato, che, secondo l'appena approvata riforma del lavoro, sarà 'per legge' l'istituto fondamentale per gestire l'ingresso dei giovani nel lavoro.

L'obiettivo dell'approfondimento è mettere in evidenza la distanza tra la retorica utilizzata nella formulazione delle politiche e la complessità delle soluzioni organizzative e delle implicazioni di *governance* che sono necessarie a garantirne il funzionamento. In particolare, il problema consiste nel far funzionare meccanismi adeguati ad alimentare l'*asset* delle competenze specializzate, effettivamente utilizzabili dalle piccole imprese nei sistemi locali, che generano di fatto la gran parte dell'occupazione in Italia. E' un problema di cultura e di cooperazione di lungo periodo, oltre che di coerenza nel tempo delle finalità dettate di volta in volta dalle norme di legge.

In questa prospettiva, l'esempio dell'apprendistato è emblematico. Presentato come la futura via di ingresso dei giovani nel lavoro, con un nome evocativo di importanti processi di apprendimento, richiede, per svolgere il ruolo assegnatogli, un contesto culturale e operativo ancora largamente da costruire, la cui architettura non pare essere al centro dell'attenzione di tutte le parti coinvolte.

La strategia Europea 2020 punta sull'adeguamento delle competenze dei lavoratori per promuovere competitività e innovazione. Questa strategia in Italia avrà nelle modalità di gestione dell'apprendistato un punto qualificante: contratto a causa mista, l'apprendistato rappresenta un modello di gestione delle problematiche formative sul lavoro, di incrocio tra formazione esterna all'azienda e formazione on the job, di identificazione di traiettorie di crescita professionale, di applicazione di una formazione per competenze, di implementazione di strategie di riconoscimento e validazione delle competenze e di esplicitazione dei saperi informali.

Tradizionalmente si presenta l'apprendistato come un contratto di cui beneficiano i giovani, in realtà una gestione efficace delle problematiche dell'apprendimento, in ingresso e continuo, è innanzitutto un traguardo per le imprese, piccole in particolare, cruciale per la competitività e l'innovazione.



La tesi che gli autori sostengono è che il rilancio dell'apprendistato rappresenta un'opportunità, tuttavia, solo un cambiamento di approccio alle politiche del lavoro e della formazione può valorizzarne le potenzialità, sia per la crescita professionale delle persone, sia per il contributo al miglioramento competitivo delle imprese. In questo l'azione coordinata tra Stato, Regioni e parti sociali è cruciale, ma deve essere rapida, coerente, sostenuta da infrastrutture e strumenti omogenei a livello nazionale e da diffusi orientamenti alla cooperazione sul territorio.

La riflessione, quindi, propone di esaminare i cambiamenti più recenti dello scenario Italiano, legati alla riforma in corso, inserendoli in un quadro di analisi multidisciplinare focalizzato sulle debolezze strutturali del sistema, che i cambiamenti in corso non sembrano in grado di modificare in modo significativo.

Il contributo si articola nei seguenti quattro punti:

1. Per reggere la competizione sulla qualità e sull'innovazione le piccole imprese hanno crescenti esigenze di far leva sullo sviluppo delle risorse umane. Analogamente i giovani hanno crescenti necessità di utilizzare le esperienze di lavoro in ingresso, anche se temporanee, come tappe di una traiettoria professionale capace di capitalizzare i progressi a favorire un accrescimento delle competenze. Questa prospettiva che coniuga qualità e mobilità del lavoro è centrale nell'appena varato 'Employment package' a livello europeo.
2. Nella pratica, nei sistemi locali, ed in particolare nelle piccole imprese, il problema delle risorse umane, ovvero della formazione, selezione, reclutamento e sviluppo di risorse a media e alta specializzazione viene affrontato in modo frammentato, con aspetti lasciati al mercato e altri governati da logiche di carattere burocratico formale, con servizi poco efficaci e assenza quasi totale di infrastrutture e di strategie di medio lungo periodo che assumano il sistema locale come ambito concettuale e strategico di riferimento.
3. L'apprendistato non solo non si distingue da questo quadro, ma il suo profilo formativo è stato spesso 'risucchiato' dalle dinamiche della frammentarietà del lavoro in ingresso, perdendo la sua natura di contratto a 'causa mista'. Inoltre, la sua applicazione sembra aver subito più i danni che i vantaggi della complessa architettura decentrata delle politiche del lavoro e della formazione, tra responsabilità a livello nazionale, regionale e provinciale, sia per ciò che riguarda norme e servizi, sia per quanto riguarda la contrattazione e la regolazione degli attori.
4. Questa situazione configura una 'via bassa' nella gestione della problematica delle risorse umane nel sistema locale e un approccio essenzialmente burocratico, attento a sancire diritti e percorsi, più che a farli funzionare. Promuovere un orientamento verso una 'via alta' richiede innanzitutto di concettualizzare con maggior chiarezza lo sviluppo delle risorse umane come un bene collettivo locale per la competitività. In quest'ottica, diventa cruciale la dimensione organizzativa, necessaria per potenziare la cooperazione, creare contesti di apprendimento e connettere le azioni rivolte all'accrescimento della dotazione di questo bene con altre aree cruciali per lo sviluppo delle piccole

imprese, come il supporto all'innovazione e all'internazionalizzazione. Diventano anche fondamentali le infrastrutture per far funzionare i mercati locali del lavoro per profili professionali e competenze, rendendo compatibili la dimensione locale e la segmentazione dei mercati con la necessità di orizzonti ampi per la mobilità del lavoro a livello regionale, nazionale o europeo. Ma su questo terreno i segnali non sono incoraggianti.

## **2 La gestione della conoscenza e dell'apprendimento nelle piccole imprese.**

Per reggere la competizione sulla qualità e sull'innovazione la piccola impresa – soggetto centrale che rappresenta in Italia la quasi totalità delle imprese e oltre il 60% degli occupati - ha crescenti esigenze di far leva sullo sviluppo delle risorse umane: reperire, utilizzare e far crescere personale ad alta specializzazione, disporre in modo stabile di risorse specializzate per progetti di medio-lungo periodo, pur in una situazione di crescente incertezza e di difficile prevedibilità; creare ambienti/relazioni per generare innovazione (nell'impresa, con altre imprese, con istituzioni della ricerca, con i committenti); promuovere l'internazionalizzazione, in forme adeguate al proprio contesto e posizionamento. Queste esigenze colgono orientamenti consolidati nel dibattito, e possono quindi essere facilmente condivise, se non date per scontate (CNEL, 2008, ISFOL, 2008).

In realtà, esse sono strettamente connesse tra loro, per via del ruolo chiave che viene attribuito alle competenze delle persone e richiedono specifiche strategie di gestione delle risorse umane, che non riguardano soltanto la singola impresa, ma vanno tematizzate all'interno di un contesto rappresentato dal sistema locale (Pichierri, 2002), con le specificità che oggi caratterizzano i suoi possibili sentieri di sviluppo e/o di declino.

Il filo conduttore di queste esigenze può essere ricondotto alla nota tesi secondo cui la capacità di innovare e di creare valore dell'impresa si fonda sulle competenze del suo capitale umano. Tali competenze sono in parte strutturate in conoscenze esplicite e codificate: il capitale intellettuale (Stewart, 1999), che è intelligenza cui vengono dati ordine e forma coerenti in modo da consentirne la descrizione, la condivisione e l'utilizzo a fini economici. In ampia misura, però, le conoscenze non sono codificate, ma sono incorporate nelle competenze delle persone, che si esprimono nelle loro pratiche di lavoro. Esse rispondono a modelli mentali, in ampia misura impliciti, inespressi, non razionalizzati e non condivisi con le altre persone con cui si hanno relazioni riguardo alle attività svolte (Bernabè, Fisher, 2009). Ciò significa che l'uso di questa conoscenza è in ampia parte inconsapevole. Più le problematiche da affrontare e le decisioni da prendere sono complesse, più il ruolo delle teorie implicite nella conoscenza tacita diviene cruciale.

Secondo quest'impostazione, le imprese possono essere sempre più frequentemente rappresentate come aggregati di risorse intangibili e immateriali, ovvero *knowledge creating companies* (Nonaka, Takeuchi, 1997). In quest'ottica, i meccanismi di accrescimento delle competenze, come quelli di produzione di

innovazione, passano attraverso la capacità di mettere in moto la nota spirale di Nonaka (Nonaka, 1994), attraverso processi di esteriorizzazione, combinazione, interiorizzazione e socializzazione delle conoscenze, tali da esplicitare, e contemporaneamente riprodurre e far crescere, la conoscenza tacita incorporata nelle pratiche di lavoro. Questo processo tende a far coincidere il contesto organizzativo con il contesto formativo e il miglioramento delle competenze con l'affinamento delle pratiche di lavoro, tenendo tuttavia conto della progressiva estensione della componente immateriale e relazionale di queste ultime. Per questo motivo, la formazione *on the job*, riguarda sempre meno le semplici tecniche di esecuzione del lavoro, che potevano essere facilmente assimilate per affiancamento, ma si estende all'insieme di coordinate e relazioni che caratterizzano gli ambienti di lavoro e le situazioni aziendali e coinvolge comportamenti, logiche di azione e relazione che qualificano le competenze individuali e organizzative.

Per sottolineare l'importanza cruciale dell'apprendimento informale sul lavoro, l'ISFOL distingue tra formazione deliberata e formazione emergente, intendendo con la prima le azioni formative che seguono i percorsi tradizionali e formalizzati della progettazione di un intervento formativo, che inizia con l'analisi dei fabbisogni formativi, a livello di individuo, oppure di ruolo o di organizzazione, e si sviluppa con la progettazione e la gestione dell'intervento. La formazione emergente è invece affidata ad un processo informale ed è raramente percepita come attività formativa. Il trasferimento di informazioni, abilità e atteggiamenti avviene in forma diretta attraverso l'osservazione e la sperimentazione sul lavoro, con il supporto di attività relazionali con colleghi e superiori e di gruppi attivi nei contesti di lavoro. Questo tipo di formazione è fondamentale non solo per l'addestramento e la formazione individuale, ma anche per la trasmissione e la rielaborazione del patrimonio di competenze dell'organizzazione, che include norme comportamentali e valori che favoriscono la continuità dell'organizzazione e dell'ambiente professionale (Gubitta, Giacomoni, 2006).

E' quindi decisivo il modo con cui viene gestita l'area informale dell'apprendimento, che si esercita nelle normali attività di lavoro. Riguardo a questo, è quindi formativo ed è capace di miglioramento un contesto organizzativo nel quale si modificano frequentemente sia le routine di lavoro, sia i modelli mentali che ne orientano l'elaborazione. Tale situazione mette in atto il noto *double-loop learning* (Argyris, Schon, 1978), che si realizza quando la riflessione e la ristrutturazione delle informazioni porta non solo ad un adeguamento delle decisioni e delle pratiche di azione, ma anche ad una modifica dei modelli mentali di riferimento, condivisi nell'organizzazione. Quindi, non si tratta di un pur importante apprendimento individuale, ma di un processo che coinvolge i diversi soggetti che partecipano all'attività e che implica la ridefinizione di modelli mentali condivisi, che a questo punto costituiscono un patrimonio di conoscenze più adeguato dell'organizzazione. L'organizzazione pertanto deve mirare a favorire tale processo, attraverso procedure, modelli di intervento, incentivi e gestione di situazioni organizzative. (ISFOL, 2009).

Bisogna sottolineare che la pratica corrente di riflessione e di apprendimento non ha solo un effetto sul problema specifico che si sta affrontando, ma tende anche a modificare le capacità stesse di gestire i

processi di apprendimento. Apprendere significa anche imparare ad apprendere e quindi modificare i modelli mentali ad un ulteriore terzo livello (Argyris e Shon, 1974, Le Boterf, 2000), che nel tempo risulta cruciale per le capacità di adattamento e di azione efficace degli individui e delle organizzazioni.

In sostanza il *knowledge management* è l'elemento estensivo e sistematico della formazione *on the job*, perché consente di codificare e combinare conoscenze, per renderle fruibili ai soggetti interessati, e perché crea ulteriore valore aggiunto. I soggetti coinvolti perfezionano codici linguistici e modalità di comunicazione e imparano ad autoregolarsi, trovando domande e soluzioni che vengono da loro stessi validate e assunte come pratiche vantaggiose. (ISFOL 2002).

Affinché questo processo sociale di apprendimento si sviluppi è necessario non solo condividere delle pratiche di lavoro – in quanto si lavora allo stesso processo nell'impresa, o in imprese diverse, o si partecipa alla medesima attività con ruoli diversi, ecc. – ma anche i modelli mentali di riferimento, la cui esplicitazione, rielaborazione e ridefinizione costituisce l'attività cruciale per strutturare l'apprendimento.

La creazione di occasioni sistematiche di riflessione – che coinvolgano anche i giovani in ingresso - può avvenire all'interno dei contesti produttivi, come nel caso dei circoli di qualità, o attraversare i contesti organizzativi e realizzarsi lungo le reti, corte o lunghe, che accompagnano la gestione di progetti e attività con partner, clienti, fornitori, consulenti; o ancora dispiegarsi nell'ambito di processi di erogazione di servizi, che coinvolgono risorse umane e si misurano con processi di apprendimento, come l'inserimento di un tirocinante o di un ricercatore in azienda, per lavorare ad un progetto di innovazione, o l'analisi dei fabbisogni formativi, svolta con il contributo di un consulente analizzando i processi aziendali, o ancora il potenziamento di funzioni aziendali strategiche, ad esempio nell'area del marketing e dell'internazionalizzazione, svolto con il supporto di attività formative, ecc.

Trattandosi di un processo sociale di interazione, esso può svilupparsi con il supporto più o meno ampio di forme di comunicazione a distanza e di strumenti strutturati di dialogo e di formalizzazione dell'interazione e della conoscenza ridefinita. Sia i canali di comunicazione, che gli eventuali strumenti di supporto (software, banche dati per la gestione della conoscenza, modelli di proceduralizzazione delle attività, modelli di interazione a distanza, ecc.) non costituiscono tuttavia la parte qualificante del processo, che deve essere basato sull'effettiva e intenzionale interazione finalizzata a condividere e rielaborare la conoscenza.

Non si tratta di un percorso spontaneo, ma dell'esito di un faticoso processo di adeguamento dei sistemi di produzione e delle forme organizzative, capace di allineare strategie dell'impresa, sistemi manageriali e pratiche di gestione delle risorse umane a un chiaro insieme di valori aziendali (O Reilly, Pfeffer, 2000).

Questa prospettiva di analisi, applicata ai contesti organizzativi di imprese significativamente grandi e strutturate, sopra i 50 o ancor più sopra i 100 addetti, consente di indirizzare i processi di gestione delle

risorse umane al fine di creare contesti organizzativi orientati all'apprendimento, al rafforzamento delle competenze e all'innovazione<sup>1</sup>.

Mano a mano che si riduce la dimensione dell'azienda, si riduce anche la complessità organizzativa (Trau, 2005), con l'effetto che buona parte delle variabili critiche relative alla gestione virtuosa dei meccanismi di apprendimento che abbiamo sommariamente descritto si sposta e scavalca la frontiera tra l'interno e l'esterno dell'impresa. Questa rilevanza e permeabilità del rapporto tra interno ed esterno è ovviamente importante anche per le imprese più grandi, stante l'estrema diffusione e pervasività di forme reticolari di organizzazione delle attività produttive, in continuo ridisegno, che rendono sfocata qualsiasi descrizione rigida di perimetri organizzativi.

Tuttavia, nel caso delle piccole imprese e delle microimprese, soprattutto se operano in contesti che richiedono elevate forme di integrazione a monte e/o a valle della fase di processo che gestiscono nell'ambito della filiera, qualsiasi concettualizzazione dei meccanismi di apprendimento richiede di disegnare spirali cognitive che attraversino i confini formali dell'organizzazione.

Più in dettaglio, nella piccola impresa la possibilità di gestire i processi di riflessione e socializzazione all'interno del perimetro aziendale si riducono drasticamente, per semplici ragioni numeriche e per più articolate ragioni connesse alla struttura del sistema professionale e di relazioni in cui la persona, come l'impresa, è inserita. Inoltre, alla riduzione della complessità organizzativa corrisponde, nella piccola impresa, una maggior complessità nel disegno dei ruoli e nell'intreccio tra funzioni manageriali e operative, tra bisogni formativi dell'impresa e bisogni della persona (Quaglino, Carozzi, 1998), tra strategie autodirette (dall'impresa) ed eterodirette (dall'esterno).

In sostanza, mentre nell'impresa più grande la gestione delle risorse umane può essere strutturata internamente secondo paradigmi adeguati a potenziare l'apprendimento e la gestione della conoscenza, nell'impresa piccola o micro, quand'anche esista consapevolezza e intenzionalità, sono molto più forti i vincoli esterni e le condizioni di contesto. Questi, possono rendere più o meno possibile ed efficace l'adozione di strategie di potenziamento delle competenze e dell'innovazione attraverso la formazione *on the job*, intesa non soltanto come pratica di inserimento, ma più in generale come strategia di miglioramento delle competenze e dell'organizzazione attraverso pratiche formative svolte in azienda e/o in alternanza (ISFOL, 2002). Inoltre, nelle realtà medio-piccole il peso dei processi formativi non formali è ancora più esteso che nelle grandi, e passa attraverso la gestione quotidiana dei processi produttivi, dell'organizzazione del lavoro e delle decisioni, dei percorsi di inserimento e di sviluppo, dell'articolazione di compiti e mansioni (Costa, Rullani, 1999).

---

<sup>1</sup> Non entriamo qui nel merito delle differenti forme che può assumere il decentramento di responsabilità nell'impresa, e quindi dei modelli di coinvolgimento dei dipendenti, di innovazione organizzativa e di relazioni industriali, che sono però tipici di imprese medie e grandi (Antonioli, Pini, 2004)

Da questo punto di vista, quindi, per la piccola impresa cresce fortemente il grado di dipendenza dal contesto, riguardo alla possibilità di utilizzare la leva delle risorse umane e dei meccanismi di apprendimento.

La dipendenza riguarda l'intero spettro dei meccanismi operativi in cui si articola la gestione delle risorse umane: selezione e reclutamento, formazione, sviluppo, ricompensa. Essa può essere collegata ad aspetti di carattere strutturale, come, ad esempio, l'assenza di potere attrattivo di candidature, che limita le possibilità di selezione delle risorse in ingresso, o l'impossibilità di programmare in modo autosufficiente corsi di formazione per il proprio personale, secondo gli standard numerici che consentono l'utilizzo delle risorse del FSE o dei fondi interprofessionali o in ottemperanza alle regole regionali di applicazione della stessa formazione dell'apprendistato. Vi sono anche aspetti più sottili, ma non meno importanti, che l'impresa, riguardo ai medesimi ambiti, si trova in difficoltà ad affrontare, se non all'interno di una logica di contesto, di sistema. La selezione in ingresso richiederebbe di valutare con cura la cultura del candidato, per assicurarsi che sia in sintonia con quella aziendale. Ciò è relativamente semplice in contesti caratterizzati da una forte omogeneità degli ambienti professionali locali, mentre può essere un compito pesante e rischioso in contesti caratterizzati da elevata frammentazione e divergenza. Allo stesso modo, la gestione di processi di apprendimento sul lavoro, scavalcando i confini dell'impresa, può essere incorporato nelle pratiche quotidiane di cooperazione tra clienti e fornitori di una filiera, tra partner di progetti, tra soci di consorzi locali che sviluppano politiche comuni della qualità e del marchio, ecc., mentre può apparire un obiettivo irraggiungibile alla piccola impresa terzista, che negozia semplicemente il prezzo delle forniture e che, sotto il profilo strategico è totalmente isolata e dipendente.

Se si volesse impostare diversamente la rappresentazione della piccola impresa, non facendo riferimento al concetto di dipendenza, ma piuttosto enfatizzando lo spazio strategico che l'impresa si trova a disposizione nella relazione con l'ambiente, per sviluppare strategie di apprendimento, l'imperativo circa la necessità di superare i propri confini non cambierebbe. L'impresa postfordista, orientata all'innovazione, che persegue un apprendimento 'generativo' (Barracelli, Pilotti, 2002), è guidata da un management che si muove proprio sulla cerniera interno-esterno, tanto da poter essere definito composto da figure 'ambivalenti e strabiche', appartenenti all'impresa, ma contemporaneamente immerse profondamente nel network dell'impresa, tanto da essere esterne ad essa, alla ricerca di nuove competenze e di convergenze tra la mission aziendale e il contesto reticolare. Semmai, seguendo gli autori, potremmo distinguere le aziende *learning oriented*, che uniscono alla consapevolezza dell'importanza della formazione come leva strategica, anche la concreta e continua pratica di esperienze formative, più o meno formalizzate. Queste imprese spiccano in un panorama più grigio, dove talvolta la pratica formativa esiste, ma non è riconosciuta e valorizzata nella sua dimensione strategica, oppure viene considerata rilevante, ma trova modalità applicative episodiche e poco incisive.

Dunque, indipendentemente dalla connotazione più o meno attiva dell'impresa, è l'esistenza, la fisionomia, l'accessibilità e l'effettiva frequentazione finalizzata di questa costellazione di network esterni che costituisce il terreno dove la pratica dell'apprendimento può radicarsi. In questo senso possiamo affermare che le relazioni interno-esterno, impresa-contesto, in presenza di contesti ricchi e di forme di apprendimento generative, creano traiettorie non lineari di crescita delle competenze individuali e organizzative, integrando conoscenze locali – contestuali (non trasferibili) e risorse globali-codificate (trasferibili), e generando vere e proprie ecologie del valore.

Da questo quadro teorico-concettuale – che abbraccia le imprese di tutti i settori - possono essere derivate varie indicazioni sul senso che il contratto di apprendistato può assumere nel promuovere la qualità del lavoro dei giovani. Intanto, la gestione di processi formativi in impresa non è un problema specifico dell'apprendistato, piuttosto possiamo ritenere che solo se l'impresa, e il suo contesto di riferimento, sono in grado di progettare e realizzare correntemente processi di apprendimento, siano anche in grado di gestire in modo efficace la formazione dell'apprendista. Peraltro, risulta anche evidente come la piccola impresa abbia bisogno di un contesto culturale e operativo esterno, in rapporto con il quale sviluppare processi di apprendimento: centri e strutture formative, scuole, altre imprese, progetti e strutture di ricerca, ai diversi livelli e per le diverse professionalità, fanno parte di un network senza il quale parlare di processi di apprendimento significa riferirsi a una rappresentazione formale e burocratica di ottemperanza all'obbligo formativo.

Piuttosto, il contratto di apprendistato, rispetto ai normali processi di apprendimento in impresa, richiede un rafforzamento delle infrastrutture esterne che collegano l'apprendimento in una singola esperienza lavorativa con le successive, che connettono apprendimenti formali e informali, che permettono di entrare in una logica incrementale delle competenze, fondamentale sia per le traiettorie personali, sia per il patrimonio di competenze disponibile nei mercati locali del lavoro e per orientare il suo sviluppo.

Questa esigenza richiede di risolvere alcuni nodi che costituiscono un pre-requisito per il funzionamento del sistema. In particolare è necessario un repertorio di profili professionali declinati per competenze<sup>2</sup>, univocamente riconosciuto e concretamente utilizzato da tutti gli attori che operano sulle competenze (scuole, università, formazione professionale, imprese, organismi bilaterali e parti sociali, per citare i principali) e un sistema collaudato per collegare gli apprendimenti formali e informali, descritti in termini di competenze e relativi ai medesimi profili. Questa rappresentazione modulare delle figure professionali dovrebbe anche essere lo strumento per la gestione dell'incontro tra domanda e offerta sui mercati locali del lavoro. Inoltre, questa struttura descrittiva di profili e competenze dovrebbe essere utilizzata dai sistemi di analisi dei bisogni formativi delle imprese e di previsione futura dei fabbisogni professionali e formativi.

---

<sup>2</sup> Ci riferiamo all'ormai consolidato quadro dell'EQF European Qualification Framework nel quale le competenze sono declinate in Knowledge, Skills and Competence

La presenza e l'integrazione di questi diversi elementi, con un alto grado di omogeneità a livello nazionale, renderebbe realistico pensare che singole esperienze di apprendimento sul lavoro dei giovani possano essere capitalizzate e successivamente riconosciute con un metodo adeguato allo scopo.

Non è un caso che a livello europeo sia sempre più esplicito il rapporto tra la promozione di flessibilità nei mercati del lavoro e la cura delle carriere professionali delle persone. Solo assicurando questa contemporanea strategia di miglioramento si garantiscono le persone e il patrimonio di competenze come bene collettivo per la competitività nei mercati locali del lavoro. A questo si unisce, dal punto di vista europeo, la necessità di allargare i mercati e ridurre la segmentazione, in modo da minimizzare i mismatch professionali (Ocse ) e migliorare il ritorno degli investimenti formativi.

Da un punto di vista teorico questa strategia trova ulteriori basi nel '*transitional approach*' (Grazier, 2008), che sposta l'attenzione dell'analisi del mercato del lavoro sui transiti. Dal punto di vista delle politiche il recente 'Employment package' rimette a fuoco l'importanza dei servizi per il lavoro e la formazione, da un lato, e delle infrastrutture per il funzionamento del mercato del lavoro per competenze, dall'altro, attribuendo importanza ai sistemi di catalogazione di professioni e competenze, collegati all'istruzione e alla formazione, ai transiti sul mercato, ai sistemi di valutazione e certificazione delle competenze, che devono essere il più possibile omogenei non solo a livello nazionale, ma a livello europeo.

In questo scenario l'apprendistato dovrebbe svolgere una funzione cardine, perché per funzionare bene richiede strutturalmente la cooperazione di tutti i soggetti rilevanti - istruzione, servizi per il lavoro, imprese, enti di formazione, parti sociali - e l'attivazione di tutti gli istituti centrali di un sistema di promozione e valorizzazione delle competenze: descrizione dei profili e delle competenze, assunzione con un progetto formativo personalizzato, attivazione su questo dei servizi per il lavoro e di specialisti di formazione, attività formative modulari, formazione progettata on the job, cooperazione tra impresa e centri formativi, capacità di riconoscimento dei saperi informali appresi sul lavoro, certificazione finale che rende acquisite e riconoscibili le competenze e crea un percorso di carriera professionale per la persona e un valore per il patrimonio locale di competenze, regolazione contrattuale nazionale e locale coerente.

### **3 La tortuosa regolazione dell'apprendistato**

L'apprendistato dunque è uno strumento ideale per gestire l'ingresso nel lavoro in modo rapido ed efficace e per far crescere una cultura della formazione e dell'apprendimento in impresa e nelle giovani generazioni. Come contratto a causa mista, che unisce l'obiettivo della formazione a quello del lavoro, rappresenta un'opportunità strutturalmente privilegiata.

Come è noto il contratto di apprendistato in Italia è in una fase di profondo cambiamento. Il regime introdotto dal dlgs 276 del 2003 ha prodotto applicazioni su vari piani e con livelli di impatto numerico ed efficacia formativa molto differenziati. In particolare, la tipologia contrattuale introdotta ha dato luogo a



sperimentazioni per quanto riguarda l'acquisizione della qualifica per i giovani fino a 18 anni (*art.48 d.lgs. 276/03*) e di titoli di studio superiori (*art.50 d.lgs. 276/03*), mentre è stato applicato in modo più sistematico ed estensivo soltanto l'apprendistato professionalizzante (*art.49 d.lgs. 276/03*). Anche in questo caso, però, come vedremo, l'applicazione spesso non ha messo in atto la natura mista del contratto, per importanti limiti nei percorsi lavorativi di crescita professionale, nel supporto formativo e nel riconoscimento finale dell'apprendimento. In questo contributo, per limiti di spazio, ci riferiremo a questa tipologia di apprendistato definita professionalizzante, anche se analogo approccio potrebbe essere sviluppato in relazione alle altre tipologie.

Il testo unico sull'apprendistato (dlg 167 del 14.9.2011) si inserisce nel processo di progressiva applicazione degli istituti previsti dal contratto, introducendo importanti cambiamenti, finalizzati a favorirne e rilanciarne la diffusione. Basato sull'accordo tra Stato e Regioni, la cui regolazione è fondamentale, compie la scelta di attribuire importanza centrale ai contratti collettivi come strumento di regolazione degli aspetti chiave del contratto, relativi alla definizione dei profili professionali e dei percorsi formativi. Inoltre, conferma l'importanza dell'impresa come soggetto fondamentale responsabile e protagonista della formazione. In sostanza, le parti sociali hanno l'onere di disciplinare in modo efficace l'infrastruttura su cui si regge la sostanza dell'apprendistato e l'impresa ha il compito di essere regista della formazione. Quali sono i profili cui si applica? Quale percorso formativo deve essere svolto? Per crescere su quali competenze? Con quale contributo dell'apprendimento esterno all'impresa e quale del lavoro (che è l'elemento specifico dell'apprendistato)? Come vengono riconosciute, verificate e certificate le competenze, in particolare informali, derivanti dall'esperienza sul lavoro?

Questo percorso ha posto, a novembre 2011, alle parti sociali due problemi sostanziali. Il primo riguardava la gestione dell'articolazione territoriale e della segmentazione settoriale del mercato del lavoro italiano. Il secondo riguardava la necessità di proporre e rendere praticabili modalità di gestione della formazione adatte alla piccola impresa e capaci di innovare strutturalmente il rapporto tra lavoro e formazione nella gestione dei flussi in ingresso nel lavoro.

Apriamo una breve parentesi per spiegare a titolo di esempio alcune complessità derivanti dalla segmentazione del mercato. E' evidente che nello scenario italiano occorre muoversi guardando oltre i circa 200 diversi contratti di lavoro esistenti e la ventina di regolazioni regionali dell'apprendistato e della formazione, che moltiplicati per i circa 800 profili professionali che censisce l'ISTAT, rendono immediatamente impossibile qualsiasi gestione ragionevole dei percorsi professionali dei giovani, se ciascuno di questi ambiti si costruisce 'in proprio' definizioni di professioni e competenze, invece che utilizzare un unico catalogo nazionale di competenze (modulare, applicabile a tutti i contratti e territori). I sistemi modulari di riconoscimento delle competenze hanno bisogno di strutture che li rendano praticabili e vantaggiosi, superando l'artificiosa differenziazione che nasce solo dalle differenze territoriali o settoriali. Ad esempio, una figura di contabile amministrativa che abita in provincia di Pavia (regione Lombardia) e

cerca lavoro in un paese a 10 km dalla sua abitazione in provincia di Piacenza (Regione Emilia Romagna), per quale motivo deve vedere le componenti della sua competenza chiamate in modo diverso, associate a differenti percorsi di apprendimento? Se la contabile lavora in un'impresa che applica il contratto metalmeccanico, piuttosto che quello del terziario e servizi, che cosa cambia nella sua capacità, ad esempio di registrare le fatture, tenere la primanota, ecc. Eppure, il fatto di risiedere in due regioni diverse o di lavorare in imprese che applicano contratti collettivi diversi differenzia sia la disciplina dei percorsi formativi, sia i dizionari che spiegano di quale figura professionale si tratta e cosa sa fare.

Naturalmente, l'assenza di regole e cataloghi generali alimenta una segmentazione artificiosa del mercato del lavoro seguendo da un lato i confini amministrativi, che spesso tagliano distretti produttivi e bacini territoriali omogenei o collegati da un punto di vista produttivo, dall'altro i contratti di lavoro, che come è noto dividono in modo eccessivo e in parte casuale il mondo delle imprese. In una realtà articolata come quella italiana, bisogna fare in modo che aree locali o contrattuali abbiano autonomia e margini di manovra, ma non che questo conduca alla moltiplicazione dei dizionari e delle regole per denominare figure, le competenze e connessi percorsi di apprendimento, pena cancellare i vantaggi e paradossalmente ridurre proprio la flessibilità del sistema.

Ritornando al Testo unico del 14 novembre 2011, bisogna dire che esso prevedeva un periodo transitorio di sei mesi, fino al 25 aprile 2012, prima dell'applicazione della nuova normativa. La decisione strategica del testo unico era stata di spostare sui contratti di lavoro la responsabilità della regolazione, in particolare la definizione dei profili cui applicare il contratto di apprendistato e dei percorsi formativi per accedervi, disciplinando il ruolo formativo dell'impresa (cosa deve imparare l'apprendista, come si definisce il progetto formativo, come si certificano le competenze, quale ruolo possono svolgere soggetti esterni nella formazione, ecc.). Inoltre, le Regioni dovevano adattare la propria regolazione a quella del testo unico, riconoscendo lo spazio all'impresa, ma contemporaneamente trovando il modo di sostenerne e regolarne l'azione, in coerenza con l'infrastrutturazione locale (strumenti di catalogazione regionale di profili e competenze, offerta formativa presente, specificità settoriali, capacità dei servizi per il lavoro di fornire servizi e sostenere le imprese, ecc.) e con la dotazione di risorse (la Regione può aiutare la piccola impresa finanziando la formazione degli apprendisti). I vari atti di natura istituzionale e contrattuale necessari a preparare la transizione del 25 aprile 2012, quindi, avrebbero dovuto essere rapidamente compiuti per dare una forma definitiva alla nuova disciplina, sia dalle parti sociali, sia dalle Regioni, oltre che dai numerosi soggetti a vario livello coinvolti nei complessi meccanismi di gestione dei contratti e di erogazione della formazione. Alcuni di questi atti, come la definizione dei profili e la disciplina della formazione tecnico professionale in impresa, da parte dei contratti di lavoro, oppure la strutturazione delle regole di definizione, erogazione e finanziamento della formazione a livello regionale, hanno un rilievo sostanziale nel dare forma ad un nuovo modello di apprendistato.

Come abbiamo potuto notare, salvo qualche eccezione (es. il contratto degli studi professionali) solo nei giorni precedenti alla scadenza sono stati approvati protocolli e accordi che trovano soluzioni di carattere 'normativo' per consentire la semplice applicazione della nuova disciplina e la stipulazione dei contratti di apprendistato da parte delle imprese, ma che sostanzialmente non affrontano il tipo di problemi che in questa sede abbiamo posto e che a nostro avviso condizionano in modo qualificante un'applicazione estensiva ed efficace dell'apprendistato in Italia.

Nel momento in cui inviamo questo contributo, la riforma sul lavoro è stata appena approvata. La disciplina prevista dal testo unico è stata confermata, con alcuni cambiamenti, tra i quali l'introduzione di una durata minima di 6 mesi per il contratto di apprendistato sembra essere la novità più importante. Come vedremo è chiara la ratio di questa norma, che tenta di evitare un uso dell'apprendistato come contratto temporaneo, anche se, in assenza di più sostanziali cambiamenti, come proveremo a spiegare, è facile ritenere che l'intento rimanga sul piano del principio.

In questo scenario, ancora denso di incertezze, è utile fare il punto sui principali nodi che le analisi svolte sull'apprendistato hanno evidenziato.

#### **4. I problemi dell'apprendistato in Italia**

Il tema dell'apprendistato è molto dibattuto in questo periodo, anche se a nostro avviso alcuni aspetti rilevanti del modo di funzionare di questo contratto non sono stati sufficientemente evidenziati.

In particolare, per promuovere il ruolo dell'apprendistato come porta d'ingresso nel lavoro per i giovani, bisognerebbe partire dai limiti attuali, sia di utilizzo, sia di capacità dei diversi attori coinvolti a mettere in atto i cambiamenti che sarebbero necessari.

Il primo aspetto da considerare è che in Italia vi è una progressiva riduzione dell'occupazione giovanile, a scapito degli adulti. Questa progressiva distanza dall'occupazione è precedente alla crisi iniziata nel 2008, anche se la medesima ne ha accelerato l'evoluzione. Nell'ultimo anno, i dati successivi a quelli che utilizziamo, hanno spinto molti ad annoverare la disoccupazione giovanile tra i primi motivi di allarme sociale.

Essa ha due cause principali: la crescente difficoltà dei giovani ad entrare nell'occupazione, anche relativamente agli adulti con esperienza di lavoro, e l'aumento da parte dei giovani degli investimenti in istruzione.

Il primo di questi fattori è evidenziato dal crollo del tasso di occupazione, tra il 2005 e il 2010, nella fascia 15-29 anni e dall'impennata del tasso di disoccupazione, il secondo dalla caduta del tasso di attività (tavola 1). Esiste certamente un rapporto tra questi due fattori che porta i giovani, soprattutto le donne, a moltiplicare gli investimenti in istruzione a fronte delle crescenti difficoltà di inserimento professionale: l'aumento dei livelli medi di istruzione dei giovani può essere considerato in linea con gli obiettivi di

rafforzamento del capitale umano, ma certamente richiede attenzione rispetto alla congruenza tra le specializzazioni su cui si investe e la domanda di competenze da parte dei sistemi locali. Infatti, vi è il rischio di una progressiva erosione dei rendimenti stessi dei titoli di studio in termini di *chances* professionali, sia per il *mismatch* tra domanda e offerta di specializzazioni (bassa offerta di diplomi e lauree tecnico-scientifiche), sia per i limiti tradizionali della domanda di forza lavoro istruita in Italia. Rispetto a questo scenario l'apprendistato occupa un rilievo centrale, come contratto a causa mista, rivolto ai giovani e centrato proprio sul rapporto tra istruzione, formazione e lavoro.

Tavola 1 Tassi specifici per età – 2005-10

		Tasso di occupazione	Tasso di disoccupazione	Tasso di attività
giovani 15-29 anni	2005	40,2	17,6	48,8
	2010	34,5	20,2	43,2
adulti 30-64 anni	2005	63,5	5,3	67,1
	2010	64,0	6,2	68,2
Totale	2005	57,5	7,8	62,4
	2010	56,9	8,5	62,2

Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT, FDL

Il secondo aspetto da notare riguarda il fatto che negli ultimi anni l'apprendistato ha subito un significativo ridimensionamento in termini di numero di contratti stipulati, solo parzialmente compensato da un aumento delle giornate lavorate. In questo caso si tratta innanzitutto dell'effetto della crisi, che ha colpito l'apprendistato in quanto contratto d'ingresso. Non sono però da sottovalutare motivi normativi e difficoltà di applicazione, su cui torneremo.

Tavola 2 Dinamica dell'apprendistato e del lavoro dipendente 2006-2010

	Dipendenti occupati nell'anno	Apprendisti occupati nell'anno	Dipendenti giornate anno	Apprendisti giornate anno
2006	100	100	100	100
2007	105	105	99	102
2008	107	101	99	108
2009	106	91	98	111
2010	105	82	97	108

Fonte: nostre elaborazioni su dati INPS, osservatorio ON-LINE sui lavoratori dipendenti

Secondo l'osservatorio dell'INPS, nel 2010 sono stati oltre 616mila i giovani tra i 15 e i 34 anni che hanno lavorato nel corso dell'anno con un contratto di apprendistato. Questo numero, tuttavia, non deve essere utilizzato come una stima del peso dell'occupazione in apprendistato, perché si tratta di un dato di flusso,

che in qualche modo contegga tutti coloro che sono passati per questa condizione, anche se per periodi brevi.

Tavola 3 Numero di apprendisti attivi su base annuale, dati di flusso INPS

		<= 19	20-24	25-29	30-34	TOTALE
<b>Numero di apprendisti 2010</b>	<b>Maschi</b>	<b>60.762</b>	<b>181.162</b>	<b>94.615</b>	<b>16.672</b>	<b>353.288</b>
	<b>Femmine</b>	<b>28.068</b>	<b>129.917</b>	<b>87.678</b>	<b>17.491</b>	<b>263.212</b>
	<b>Totale</b>	<b>88.830</b>	<b>311.079</b>	<b>182.293</b>	<b>34.163</b>	<b>616.500</b>
<b>Numero di giornate retribuite nell'anno</b>	<b>Maschi</b>	<b>145</b>	<b>226</b>	<b>237</b>	<b>267</b>	<b>217</b>
	<b>Femmine</b>	<b>128</b>	<b>223</b>	<b>236</b>	<b>253</b>	<b>219</b>
<b>Retribuzione nell'anno</b>	<b>Maschi</b>	<b>6.348</b>	<b>11.853</b>	<b>14.250</b>	<b>17.574</b>	<b>11.817</b>
	<b>Femmine</b>	<b>4.611</b>	<b>10.336</b>	<b>12.474</b>	<b>14.286</b>	<b>10.699</b>

Fonte: nostre elaborazioni su dati INPS, osservatorio ON-LINE sui lavoratori dipendenti

In realtà, ed è il terzo aspetto da notare, il peso dell'apprendistato sull'occupazione è più circoscritto, perché si tratta di rapporti di lavoro fortemente discontinui. Quest'elemento è rilevante per la stima dello stock di occupati, ma è soprattutto importante per l'esatta comprensione dei meccanismi che governano la gestione dei contratti, dell'annessa formazione e più in generale del ruolo che questo contratto può svolgere nella creazione di traiettorie di crescita professionale per i giovani. Misurando il numero di rapporti di apprendistato su base mensile, la media annua di rapporti scende a 542mila nel 2010 (tavola 4).

Tavola 4 Numero di apprendisti attivi su base annuale, dati di flusso INPS (in migliaia)

	2008	2009	2010
<b>Numero medio annuale di rapporti registrati su base mensile (INPS flusso)</b>	<b>645</b>	<b>595</b>	<b>542</b>
<b>Avviati nell'anno</b>	<b>386</b>	<b>283</b>	<b>289</b>
<b>Cessati nell'anno</b>	<b>304</b>	<b>247</b>	<b>227</b>
<b>Trasformati a tempo indeterminato nell'anno</b>	<b>157</b>	<b>158</b>	<b>177</b>
<b>Iscritti alla formazione nell'anno</b>	<b>169</b>	<b>142</b>	<b>137</b>
<b>Iscritti alla formazione e frequentanti fino al termine</b>	<b>118</b>	<b>90</b>	<b>94</b>

Nostre elaborazioni su dati XII rapporto ISFOL sull'apprendistato

Anche questo numero tuttavia non rappresenta uno stock di occupazione: infatti nel corso dello stesso anno sono stati avviati 289mila rapporti, ne sono cessati 227mila e altri 177mila sono stati trasformati a tempo indeterminato. Questi intensi flussi di transito nell'apprendistato, in entrata e in uscita, generano le medie mensili di rapporti che sono stati attivi nel corso del mese.

E' importante osservare che secondo l'INPS l'85,8% dei contratti si interrompe prima del termine e soprattutto che più della metà dei rapporti di apprendistato dura meno di tre mesi, il 41,3% del totale per

interruzione anticipata e il 14,2% perché con una durata definita molto breve (ISFOL, 2012). Un ulteriore significativo 15,1% dei contratti ha una interruzione anticipata in un arco di tempo compreso tra i 4 e i 12 mesi. Riguardo alla breve durata dei contratti la stagionalità del contratto in senso proprio ha scarso peso: nel 2010 solo il 1,4% dei contratti di apprendistato era stagionale (1,2% per i maschi e 1,7% per le femmine). Dunque, in un anno si movimentano oltre 600mila apprendisti, ma, data la breve durata e l'interruzione prematura di molti contratti, gli apprendisti occupati in un dato momento, che costituiscono lo stock di occupazione, probabilmente superano di poco le 300mila unità. Tale stima può essere sviluppata utilizzando l'indagine sulle forze di lavoro, dove lo stock di occupazione è calcolato su base settimanale<sup>3</sup>. Un motivo di interruzione potrebbe essere la trasformazione anticipata del contratto in rapporto a tempo indeterminato, anche se non rileviamo cenni in nessuna fonte di un eventuale utilizzo esteso di tale pratica: avviare un rapporto in apprendistato e trasformarlo a tempo indeterminato nei primi tre mesi.

Tavola 5 Durata dei rapporti di apprendistato

<b>Durata dei rapporti di apprendistato</b>	<b>Si interrompe prima del termine</b>	<b>Arriva al termine del contratto</b>	
<b>Totale contratti</b>	<b>85,8</b>	<b>14,2</b>	<b>100</b>
<b>Tra quelli interrotti</b>			
<b>sotto i 3 mesi</b>	<b>41,3</b>	<b>13,3</b>	
<b>da 4 a 12 mesi</b>	<b>15,1</b>	<b>0,5</b>	
<b>Oltre 12 mesi</b>	<b>29,4</b>	<b>0,4</b>	

Nostre elaborazioni su dati XII rapporto ISFOL sull'apprendistato

Guardando allo stock di occupazione dipendente dei giovani tra i 15 e i 29 anni (utilizzando le forze di lavoro), possiamo dire che tra coloro che hanno un contratto non a tempo indeterminato, circa il 30% è in apprendistato mentre la quasi totalità dei rimanenti lavora a tempo determinato o con contratto di somministrazione. Ciò rende evidente la presenza di tre componenti strutturali della domanda di lavoro – quella realmente temporanea (nessun investimento sulla persona), quella permanente con una più o meno esplicita componente formativa (investimento esplicito sulla persona), e quella che utilizza contratti temporanei solo come strumento di prova prima di un contratto a tempo indeterminato (possibile investimento). Anche se non è nota la reale dimensione di quest'ultima componente, essa rappresenta lo spazio di ampliamento dell'apprendistato in sostituzione dei contratti temporanei. Inoltre, l'apprendistato potrebbe anche essere utilizzato per occupazioni temporanee di una certa durata, assicurando vantaggi di costo all'impresa e di formazione al dipendente. E' invece un problema se avviene il contrario, ovvero il contratto di apprendistato viene utilizzato per esigenze fortemente temporanee e quindi non vengono assolti gli impegni formativi e sviluppati investimenti sulla persona. La forte instabilità rilevata fa ritenere molto presente questa forma di utilizzo.

<sup>3</sup> La stima è stata effettuata utilizzando le domande C1, C9 e C23A del questionario dell'indagine continua sulle forze di lavoro.

La forte discontinuità dei rapporti suscita preoccupazioni da più punti di vista. Qualsiasi disegno di politica attiva che individui nell'apprendistato un contratto formativo finalizzato ad avviare un percorso di crescita professionale deve consolidarne la natura nell'ambito di una ragionevole durata e continuità del contratto. Inoltre, deve rafforzare la concatenazione tra il contratto di apprendistato e le successive occupazioni, nelle quali la formazione e l'acquisizione di competenze, opportunamente certificata, deve risultare valorizzabile. E' evidente il rischio che l'estensione dell'apprendistato, in presenza di forti discontinuità nelle durate, raggiunga l'obiettivo opposto a quello che si propone: invece che strutturare maggiormente i rapporti di lavoro in ingresso sostituendo quelli più precari, diventare esso stesso un rapporto breve, ad uso temporaneo ed occasionale.

Occorre precisare che ciò avviene non solo per una 'volontà' esplicita delle imprese, ma per un insieme di circostanze, tra cui i limiti di infrastrutturazione del territorio giocano un ruolo fondamentale. Tra questi ricomprendiamo la chiarezza e l'accessibilità delle proposte formative presenti, il fatto che siano progettate in modo da essere ritenute utili sia dall'impresa, sia dall'apprendista, l'effettiva utilizzabilità dei fondi pubblici per la loro gestione, la presenza di un collegamento chiaro e immediatamente applicabile tra la regolazione sostanziale della formazione – denominazione della figura da formare, competenze da acquisire, moduli formativi utilizzabili, procedure di verifica e certificazione della formazione – e la regolazione formale – regolarità del rapporto di lavoro e dell'ottemperanza dell'obbligo formativo dinanzi alle autorità di controllo o in caso di vertenza, modalità di attestazione delle spese, modalità di riconoscimento e certificazione delle competenze.

In sostanza, la nostra ipotesi è che l'apprendistato sia utilizzato oggi poco e male, per difficoltà legate a tutti i punti che abbiamo elencato.

Un certo numero di imprese non userebbe il contratto, perché l'offerta formativa sul territorio non c'è, o non è adeguata ed è ritenuta una perdita di tempo, o è lontana e difficilmente raggiungibile, o ancora non è chiaramente certificabile, ed espone l'impresa, in caso di contenzioso, al rischio di non poter dimostrare di aver utilizzato in modo regolare il contratto. Questo avviene se le norme regionali non sono chiare e non si capisce che cosa debba effettivamente fare l'impresa per essere 'a posto' con la formazione. In particolare, è prevista la possibilità per l'impresa, ampliata con la recente riforma, di svolgere al proprio interno la parte più ampia della formazione, relativa alle competenze 'professionalizzanti', ma spesso non è chiaro come vada svolta per non esporre l'impresa in caso di contenzioso al rischio che non venga riconosciuta. Ad esempio, l'impresa può redigere in proprio il piano formativo, senza che debba essere obbligatoriamente approvato da un ente bilaterale. Tuttavia, in assenza di norme chiare (vi sono molteplici normative regionali, talvolta ampiamente lacunose, e altre legate e specifiche situazioni contrattuali), come è possibile dimostrare che la formazione realizzata on the job risponde davvero all'obbligo formativo e non è solo un espediente per utilizzare in modo opportunistico il contratto agevolato di apprendistato?

Altre imprese, in questa medesima situazione, userebbero in contratto, ma in modo improprio, facendo la formazione esterna e certificata come male minore, anche se ritenuta inutile, oppure interrompendo il contratto in modo anticipato, senza assolvere all'obbligo formativo, magari utilizzando apprendisti diversi nel tempo.

Un segnale della presenza dei problemi che abbiamo elencato viene dalla conoscenza delle realtà locali e di molti fenomeni periferici, in cui questa casistica viene raccontata dagli attori stessi (è sufficiente seguire le denunce di abuso dell'apprendistato di fonte sindacale e le denunce di difficoltà o impossibilità di applicazione della normativa da parte delle imprese e delle organizzazioni imprenditoriali e artigianali dei diversi settori).

E' anche possibile, però, far emergere dai dati la forte differenziazione territoriale e settoriale nell'uso dell'apprendistato in Italia, che è certamente un indizio non solo delle difficoltà generali del sistema, già segnalate, ma anche delle difficoltà specifiche, collegate alle normative locali e alla cooperazione tra le parti sociali, come alle differenze di offerta formativa. Performance molto differenziate sono la prova dell'importanza dei fattori citati.

L'aspetto chiave da considerare riguarda l'importanza, per il funzionamento dell'istituto dell'apprendistato, sia nella sua componente contrattuale, sia nella sua componente formativa, della cooperazione territoriale. In particolare, è rilevante il livello di mobilitazione e di convergenza tra imprese, associazioni imprenditoriali e dell'artigianato, organizzazioni sindacali, istituzioni formative e istituzioni locali di regolazione e servizio su mercato del lavoro e della formazione.

Questa convergenza ha varie facce, da una dimensione culturale, che riguarda sia le imprese sia le famiglie e i giovani, ad una più specificamente normativa, che riguarda le soluzioni individuate a livello locale per rendere praticabili e convenienti i percorsi di apprendistato, ad una tecnica, che riguarda le modalità di progettare, erogare e certificare la formazione e l'acquisizione di competenze sul lavoro.

L'importanza fondamentale di questa dimensione risulta evidente osservando un semplice indice (tavola 11, indice 100 media Italia), che misura, incrociando settore di attività e regione, l'incidenza dei rapporti di apprendistato attivi nell'anno sul volume di occupazione dipendente. Come si può notare, le pur importanti differenze settoriali cambiano radicalmente passando da una regione all'altra, dove vi sono norme, tradizioni di cooperazione tra gli attori e soluzioni tecniche differenziate. Peraltro le differenze settoriali sono soprattutto differenze di cultura della cooperazione e di infrastrutturazione attraverso strumenti per sostenere la formazione in ingresso, come dimostra il caso dell'edilizia, dove le scuole edili hanno una storia e hanno strumenti e percorsi formativi sul territorio strettamente legati al lavoro e alla formazione in ingresso e continua.



Tavola 11 Apprendisti occupati per settore e regione

## Incidenza % degli apprendisti sull'occupazione dipendente - anno 2010

Dipendenti privati iscritti all'INPS	Settore												TOTALE	Numero occupati (dip.privati in migliaia)	Composizione occupazione per regione
	Estrazione di minerali	Attività manifatturiere	Produzione, distrib.energia, gas, acqua	Costruzioni	Commercio ingrosso, dettaglio, riparazione	Alberghi e ristoranti	Trasporti, magazzino e comunicazioni	Attività finanziarie	Attività immobiliari, servizi alle imprese	Istruzione	Sanità e assistenza sociale	Altri servizi pubblici, sociali e personali			
Piemonte	22	67	23	242	182	202	25	66	87	16	28	185	106	1.148	7,9
Valle d'Aosta	37	141	0	227	263	254	10	68	93	23	61	128	166	36	0,2
Lombardia	56	50	22	156	107	132	24	44	73	12	18	134	74	3.107	21,3
Trentino Alto Adige	13	92	6	206	124	79	19	45	72	6	26	116	94	324	2,2
Veneto	31	94	23	230	193	170	39	74	114	12	66	173	122	1.457	10,0
Friuli Venezia Giulia	32	59	37	185	140	160	27	24	61	10	44	196	88	331	2,3
Liguria	12	125	23	238	201	229	43	42	101	12	42	170	137	382	2,6
Emilia Romagna	34	84	30	215	159	176	40	75	90	13	30	187	111	1.318	9,0
Toscana	25	117	36	273	183	199	50	62	97	13	39	207	138	962	6,6
Umbria	58	169	59	310	249	246	44	88	133	19	42	225	183	209	1,4
Marche	33	125	34	334	243	220	60	92	115	10	40	263	159	421	2,9
Lazio	18	91	24	160	178	150	35	46	77	14	26	87	98	1.435	9,8
Abruzzo	11	70	42	180	143	119	14	78	40	2	12	167	92	313	2,1
Molise	15	64	52	151	129	108	8	29	25	2	4	201	80	54	0,4
Campania	29	59	21	77	95	79	15	71	33	2	8	104	59	939	6,4
Puglia	35	98	46	188	168	121	21	59	55	5	20	174	108	702	4,8
Basilicata	47	59	36	145	145	79	17	174	23	2	13	107	77	103	0,7
Calabria	31	94	71	116	142	103	20	64	28	4	13	150	85	266	1,8
Sicilia	42	130	38	136	141	115	18	68	44	3	9	121	94	773	5,3
Sardegna	15	80	33	141	110	42	9	138	32	2	10	103	70	323	2,2
ITALIA	36	81	29	181	153	147	29	59	76	10	26	146	100	14.616	100,0
ITALIA Composizione occupazione per settore	0,3	27,7	0,8	9,0	15,2	8,8	7,6	3,8	13,8	3,2	4,1	5,6	100,0		

Fonte: nostre elaborazioni su dati INPS, osservatorio ON-LINE sui lavoratori dipendenti

Un altro aspetto da osservare riguarda l'articolazione delle professioni formate attraverso l'attivazione di contratti di apprendistato.

La graduatoria nazionale delle professioni (tavola 10), distinta per genere, presenta i numeri degli apprendisti occupati nel 2010 nelle singole professioni che vanno presi come valori indicativi, dati i limiti di rappresentatività del campione su informazioni così dettagliate. La graduatoria però riassume in modo unitario a livello nazionale i grandi filoni di formazione professionale su cui insiste l'apprendistato. In quest'ambito si pone un problema strategico, che segnaliamo e su cui torneremo, che riguarda il rapporto tra un panorama unitario e relativamente circoscritto di figure da formare e riconoscere, di cui una parte trasversale ai settori, e una molteplicità di adattamenti territoriali e settoriali, che si riscontrano nelle pratiche regolative e applicative italiane. In particolare, i modi di denominare e descrivere le figure, di prevederne la formazione in azienda e trasversale, di certificarne la qualifica, variano in modo considerevole. Ciò più che rappresentare un elemento di adattamento alle specificità territoriali dei sistemi produttivi, diviene una differenziazione non motivata e disfunzionale all'ottimizzazione del mercato del lavoro e della formazione in Italia.

Tavola 10 Apprendisti occupati per professione – stima e graduatoria delle prime 50 professioni

<b>Numero di apprendisti 2010</b>			
<b>Maschio</b>		<b>Femmina</b>	
Elettricisti costruzioni civili	<b>9.300</b>	Commessi e assimilati	<b>25.600</b>
Meccanici artigianali, riparatori e manutentori automobili	<b>8.500</b>	Parrucchieri, estetisti	<b>13.800</b>
Idraulici e posatori tubazioni idrauliche e gas	<b>7.300</b>	Baristi e assimilati	<b>8.900</b>
Commessi e assimilati	<b>7.100</b>	Contabili	<b>6.700</b>
Muratori pietra, mattoni, refrattari	<b>5.700</b>	Personale segreteria	<b>6.400</b>
Cuochi alberghi e ristoranti	<b>5.600</b>	Aiuto contabili e assimilati	<b>5.300</b>
Contabili	<b>4.400</b>	Cassieri esercizi commerciali	<b>4.700</b>
Installat. E riparat. apparati elettr. e elettromeccanici	<b>4.400</b>	Camerieri	<b>4.300</b>
Manovali e personale non qualif. dell'edilizia civile	<b>4.300</b>	Centralinisti e telefonisti	<b>3.200</b>
Personale Add. a gestione stock, dei magazzini	<b>3.500</b>	Garzoni barbiere, parrucchiere, manicure	<b>2.800</b>
Tecnici informatici	<b>3.300</b>	Personale Add. agli affari generali	<b>2.600</b>
Disegnatori ind.	<b>3.200</b>	Add. all'accoglienza	<b>2.400</b>
Add. attività organizzative vendite all'ingrosso	<b>3.100</b>	Personale Add. a compiti controllo, verifica	<b>2.300</b>
Attrezzisti macchine utensili e affini	<b>3.000</b>	Odontotecnici	<b>1.400</b>
Baristi e assimilati	<b>3.000</b>	Agenti viaggio	<b>1.300</b>
Personale non qualif. attività ind.	<b>3.000</b>	Disegnatori artistici	<b>1.200</b>
Ebanisti, falegnami ed artig. spec. macchine lavor. legno	<b>2.700</b>	Cuochi alberghi e ristoranti	<b>1.200</b>

Operai su macchine utensili autom. e semiautom. ind.	<b>2.600</b>	Add. sportello bancario	<b>1.200</b>
Fabbri, lingottai e operatori presse forgiare	<b>2.600</b>	Personale aus. add. all'imballaggio, magazzino e consegne	<b>1.100</b>
Lastroferratori	<b>2.400</b>	Add. agenzie il disbrigo pratiche ed assimilate	<b>1.100</b>
Camerieri	<b>2.300</b>	Personale Add. a gestione personale	<b>1.100</b>
Meccanici e montatori appar. termici, idraulici e condizion.	<b>2.100</b>	Altri operai Add. all'assembl. e produz. serie articoli ind.	<b>1.000</b>
Panettieri e pastai artigianali	<b>2.100</b>	Personale non qualif. add. a ristorazione	<b>1.000</b>
Verniciatori artigiani ed ind.	<b>2.000</b>	Segretari, archivisti, tecnici affari generali	<b>1.000</b>
Operatori su macchine calcolo e elaborazione dati	<b>2.000</b>	Add. a sportelli assicurativi	<b>1.000</b>
Installatori linee elettriche, riparatori e cavisti	<b>1.900</b>	Agenti assicurativi	<b>1.000</b>
Facchini, Add. spostamento merci	<b>1.800</b>	Personale Add. a gestione stock, dei magazzini	<b>900</b>
Pittori, stuccatori, laccatori e decoratori	<b>1.800</b>	Pasticceri, gelatai e conservieri artigianali	<b>900</b>
Tecnici costruzioni civili	<b>1.700</b>	Tecnici marketing	<b>900</b>
Saldatori e tagliatori a fiamma	<b>1.700</b>	Sarti e tagliatori artigianali, modellisti e cappellai	<b>800</b>
Assembl. e cablatori apparecchiature elettriche	<b>1.700</b>	Personale Add. a telescriventi	<b>800</b>
Parrucchieri, estetisti	<b>1.700</b>	Specialisti terapie mediche	<b>800</b>
Tagliatori pietre, scalpellini e marmisti	<b>1.500</b>	Collaboratori domestici	<b>700</b>
Pavimentatori e posatori rivestimenti	<b>1.500</b>	Architetti, urbanisti e spec. recupero e conserv. Territorio	<b>700</b>
Pasticceri, gelatai e conservieri artigianali	<b>1.500</b>	Vetrinisti	<b>600</b>
Personale Add. a compiti controllo, verifica	<b>1.400</b>	Cassieri, bigliettai (esclusi i commessi negozio)	<b>600</b>
Montatori carpenteria metallica	<b>1.400</b>	Istruttori discipline sportive non agonistiche	<b>600</b>
Add. all'informazione e all'assistenza dei clienti	<b>1.300</b>	Personale Add. archivi, schedari	<b>600</b>
Guardie priv. sicurezza	<b>1.200</b>	Personale Add. ai servizi finanziari	<b>600</b>
Carpentieri e falegnami edilizia (esclusi i parchettisti)	<b>1.200</b>	Operai su macch. tratt. filati e tessuti, candeggio, tintura	<b>600</b>
Disegnatori artistici	<b>1.100</b>	Personale ausiliario nel campo pianificazione, proget.	<b>600</b>
Muratori cemento armato	<b>1.100</b>	Panettieri e pastai artigianali	<b>600</b>
Personale segreteria	<b>1.000</b>	Operai su macch. ind. Conf. abbigliamento stoffa	<b>600</b>
Personale aus. add. all'imballaggio, magazzino e consegne	<b>1.000</b>	Personale non qualif. attività ind.	<b>500</b>
Add. a vendita all'ingrosso	<b>1.000</b>	Tintori, lavandai e assimilati	<b>500</b>
Portantini	<b>1.000</b>	Tecnici pubblicità e pubbliche relazioni	<b>500</b>
Uscieri, commessi	<b>1.000</b>	Conciatori pelli e pellicce e pellettieri	<b>500</b>
Add. sportello bancario	<b>900</b>	Artigiani ed operai spec. calzature	<b>500</b>
Add. a preparazione e cottura cibi	<b>900</b>	Pittori, scultori, restauratori d'arte	<b>500</b>

Macellai, pesciaioli	<b>900</b>	Tecnici lavoro bancario	<b>500</b>
Specialisti contabilità e problemi finanziari	<b>900</b>	Add. attività organizzative vendite all'ingrosso	<b>400</b>

Fonte: stime dell'Atlante delle Professioni dell'Università di Torino su dati ISTAT, FDL

Una ulteriore conferma delle attuali difficoltà dell'apprendistato viene dai dati dell'ISFOL sull'ottemperanza all'obbligo formativo, che sono piuttosto deludenti e mostrano inequivocabilmente difficoltà applicative. Se in regioni come il Veneto o la Lombardia la partecipazione degli apprendisti alle attività formative rimane marginale, è evidente che vi sono difficoltà legate alla regolazione.

Tavola 13 Apprendisti che hanno prenotato e concluso la formazione

	<b>% iscritti alla formazione / occupati</b>	<b>% iscritti alla formazione che hanno terminato</b>
<b>Piemonte</b>	49,5	79,3
<b>Valle d'Aosta</b>	22,7	28,4
<b>Lombardia</b>	17,9	83,2
<b>Trentino alto Adige (Bolzano)</b>	84,4	98,9
<b>Trentino alto Adige (Trento)</b>	79,6	84,3
<b>Veneto</b>	9,4	95,0
<b>Friuli Venezia Giulia</b>	75,2	48,1
<b>Liguria</b>	12,5	70,8
<b>Emilia Romagna</b>	66,5	76,0
<b>Toscana</b>	16,1	51,0
<b>Umbria</b>	7,3	54,9
<b>Marche</b>	29,7	65,5
<b>Lazio</b>	9,0	1,6
<b>Abruzzo</b>	26,4	92,5
<b>Molise</b>	-	-
<b>Campania</b>	4,4	-
<b>Puglia</b>	28,0	32,0
<b>Basilicata</b>	18,6	75,6
<b>Calabria</b>	-	-
<b>Sicilia</b>	16,1	33,7
<b>Sardegna</b>	0,5	63,0
<b>ITALIA</b>	<b>25,2</b>	<b>69,9</b>

Fonte: i XII rapporto ISFOL sull'apprendistato

## 5. La formazione richiede un approccio e un contesto adeguati

Questo approfondimento ha messo in evidenza ambiti sostanziali di azione per le politiche di rafforzamento dell'apprendistato.

E' emersa l'incidenza circoscritta del contratto di apprendistato come canale di inserimento nel lavoro per i giovani. In un paese dove il tessuto produttivo è in ampia misura costituito da piccole imprese, la gestione della formazione per gli apprendisti ha spesso comportato inefficienze, tempi lunghi, complicazioni burocratiche e rischi significativi. Questi aspetti devono essere certamente affrontati per migliorare diffusione e qualità dell'apprendistato.

In particolare, è stata evidenziata la necessità di un rafforzamento della natura formativa e professionalizzante del contratto, soprattutto per i giovani a bassa e media istruzione. Si tratta quindi di promuovere e assicurare la qualità dei comportamenti delle imprese e dei giovani e il quadro di regole in cui gli stessi possono venire attuati e riconosciuti, per conseguire gli obiettivi professionali e formativi. Anche riguardo a questo occorre considerare che le piccole imprese mostrano tradizionalmente uno scarso apprezzamento per la formazione così come è stata frequentemente proposta nell'apprendistato. Quindi, per rafforzare la natura formativa del contratto sono probabilmente necessari cambiamenti strutturali, ed in particolare poter offrire ovunque soluzioni praticabili ed efficaci, per tutti gli aspetti del processo formativo, dalla rilevazione dei fabbisogni, fino alla certificazione delle competenze acquisite. Questo tipo di processi non può essere realizzato con le sole risorse e relazioni dell'impresa, ma richiede di attivare contesti di apprendimento più estesi, cui l'impresa partecipa, e modelli snelli ed efficaci da cui l'impresa possa imparare e da cui possa trarre vantaggio. Inoltre, il problema strategico della formazione per l'apprendistato è legato alla necessità, per qualsiasi sistema di riconoscimento, di non limitarsi alle competenze di tipo formale, ma di considerare anche quelle informali acquisite sul lavoro. E' questa la specificità rilevante, ma forse ampiamente da riscoprire, di un contratto a causa mista. E' anche il terreno su cui le piccole imprese potrebbero trarre maggiori vantaggi sviluppando metodologie e tecniche appropriate.

Le forti differenze che emergono nei dati tra settori e territori mostrano l'importanza dell'infrastrutturazione territoriale relativamente ai sistemi di implementazione e di gestione della formazione. Emerge dai dati un'evidente adattamento territoriale alle differenti esigenze e tradizioni dei sistemi produttivi locali. Sappiamo però che esiste un'altrettanto evidente necessità di allineamento delle qualifiche sul mercato nazionale ed europeo, per favorire la mobilità e il riconoscimento del lavoro, come la competitività delle imprese. Inoltre, le differenze territoriali mostrano l'esigenza di trasferimento di buone pratiche, attraverso l'adozione nelle aree e nei settori palesemente più indietro nell'applicazione del contratto di modalità sperimentate altrove con successo, senza reinventare mille volte le stesse cose. L'equilibrio tra cosa generalizzare e cosa differenziare territorialmente e settorialmente è quindi un aspetto

strategico dell'infrastrutturazione per promuovere l'apprendistato, perché c'è il rischio di fare esattamente il contrario. E' come se per garantire l'autonomia nell'uso di internet o delle ferrovie, ogni regione o settore avesse un proprio protocollo tecnico che non dialoga con gli altri, o cambiasse lo scartamento delle rotaie, impedendo ai treni di circolare.

Inoltre, l'apprendistato richiede un forte coordinamento all'interno e all'esterno dell'amministrazione pubblica – politico e tecnico - tra i sistemi dei servizi al lavoro, dell'istruzione, della formazione professionale e in generale della filiera formativa. Solo un efficace funzionamento e coordinamento dei sistemi assicura il pieno rispetto della natura mista del contratto e quindi il suo impatto sulla qualificazione del lavoro dei giovani.

Certamente questi problemi richiedono soluzioni normative. Forse non sono sufficienti, ma vanno pensate e applicate in un quadro culturale dove ciò che interessa agli attori coinvolti è davvero la qualità del lavoro per l'impresa e per i giovani.

## 6. Indicazioni bibliografiche

- Andersen, T., Hansen, M. & Moltesen, J. 2009. The Role of Public Employment Services Related to Flexicurity in the European Labour Markets, A study for DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities by Danish Technological Institute, ÖSB Consulting and Til-burg University, Brussels: European Commission.
- Argyris, C., & Schon, D., 1974, *Theory in practice: Increasing professional effectiveness*. San Francisco: Jossey Bass.
- Argyris, C., & Schon, D., 1978, *Organisational learning: A theory of action perspective*. Reading, Mass: Addison Wesley.
- Autiero G., Bruna B., Parrella M.L., 2005, *Contenuto di istruzione della domanda di lavoro in Italia*, Quaderni di economia del lavoro, n.83-84.
- Barbera F., 2001, *Le politiche della fiducia. Incentivi e risorse sociali nei patti territoriali*, Stato e mercato, n.3.
- Barbieri P., 2005, *Le fondamenta micro-relazionali del capitale sociale*, Rassegna italiana di sociologia, a.XLVI, n.2 aprile-giugno.
- Barnabè F., Fischer M.M., 2009, *Il ruolo della simulazione nella esplicitazione e condivisione della conoscenza tacita*, Studi Organizzativi, Anno XI, nuova serie, n.1.
- Barracelli D., Pilotti L., 2002, *Apprendimento, conoscenza e percorsi di formazione continua nelle micro-imprese*, Osservatorio ISFOL n.6.
- Barracelli D., Premutico D., 2004, *Attivazione di processi di learning region per lo sviluppo delle imprese minori*, Osservatorio ISFOL, n.5.
- Becattini G., 2000, *Il distretto industriale*, Torino, Rosenberg & Sellier.
- Bellini N., 2008, *Infrastrutture immateriali e sviluppo: le reti dei servizi reali*, L'Industria, n.s., a.XXIX, numero speciale.
- Boam R., Sparrow P., 1996, *Come disegnare e realizzare le competenze organizzative*, Milano, Franco Angeli.
- Brugnoli C., 1990, *L'imprenditorialità per lo sviluppo di nuove aziende*, Milano, Egea.
- Cafaggi F., Iamiceli P., (a cura di), 2007, *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa, Riflessioni da una ricerca sul campo*, Bologna, Il Mulino.
- Camuffo A., 1998, *Piccoli grandi capi. Competenze per la produzione flessibile*, Milano, Etaslibri.
- Cedefop, 2009a. *Skill mismatch – identifying priorities for future research*. Luxemburg: Of-fice for Official Publications of the European Communities.
- Cedefop, 2009b. *Initial Vocational Education and Training (IVET) in Europe*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Cedefop, 2009c. *The shift to learning outcomes – policies and practices in Europe*. Cedefop Reference series: 72, Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communi-ties.
- Cedefop, 2009d. *Skill supply and demand in Europe: medium-term forecast up to 2020*. Thes-saloniki: Cedefop. [Online] Available at: [http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/3052\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/3052_en.pdf) [Accessed May 2010]

- Cedefop, 2008d, *Terminology of European education and training policy*, Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities
- Cedefop, 2008e, *Systems for anticipation of skill needs in the EU Member States*. Cedefop working paper No 1. Thessaloniki: Cedefop
- Cedefop, *Learning while working, Success stories on workplace learning in Europe*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011
- Corò G., Rullani E., (a cura di), 1998, *Percorsi locali di internazionalizzazione. Competenze ed auto-organizzaione nei distretti industriali del NordEst*, Milano, Franco Angeli.
- Costa G., Rullani E., (a cura di), 1999, *Il maestro e la rete. Formazione continua e reti multimediali*, Milano, Etas.
- CNEL, 2008, *Distretti produttivi e sviluppo. Innovazione e competitività delle imprese. Osservazioni e proposte*, Assemblea 18 dicembre.
- Davia, María A. 2005. Job mobility and wage mobility at the beginning of the working career: a comparative view across Europe. *Working Papers of the Institute for Social and Economic Research, paper 2005-03*. Colchester: University of Essex.
- Desjardins, R., Rubenson K., 2011. An Analysis of Skill Mismatch Using Direct Measures of Skills, OECD Education Working Papers, No. 63, OECD, Paris
- DTI, Danish Technological Institute, 2008. *Job Mobility in the European Union: Optimising its Social and Economic Benefits*, Centre for Policy and Business Analysis by Tine Andersen et al, April 2008, report under contract with DG Employment
- DTI, Danish Technological Institute, 2006. *Restructuring in Europe: The Anticipation of Negative Labour Market Effects*, Final report, Centre for Policy and Business Analysis
- Di Monaco R., 2007, *Il mercato del lavoro locale: ipotesi di osservazione attiva*. Rapporto di ricerca progetto Equal L3club IT-G2-PIE-004, febbraio.
- Di Monaco R., 2007, *Il distretto a Biella: tessere conoscenza. Una proposta per l'innovazione nelle piccole imprese artigiane tessili*. Rapporto di ricerca progetto Art.6°2K – Open to knowledge, aprile.
- European Commission, 2007c. *Towards Common Principles of Flexicurity: More and better jobs through flexibility and security*, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communi-ties.
- European Commission, 2007d. *Ten years of the European Employment Strategy (EES)*. Lux-emburg: Offi ce for Offi cial Publications of the European Communities. [Online] Available at: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=en&furtherPubs=yes> [Accessed May 2010]
- European Commission, 2008a, *New Skills for New Jobs – Anticipating and matching labour market and skill needs*, COM(2008)868/3, Brussels: European Commission
- European Commission, 2008b, *Commission staff working document accompanying the Com-munication on New Skills for New Jobs – Anticipating and matching labour market and skill needs*, SEC(2008) 3058/2, Brussels: European Commission. [Online] <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0868:FIN:EN:PDF>
- European Commission, 2012, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS, Towards a job-rich recovery, Strasbourg, 18.4.2012, COM(2012) 173 final.
- Elster J., 1995, *Come si studia la società*, Bologna, Il Mulino.
- Etkowitz H., Leydesdorff L., 1997. *A triple helix of university–industry–government relations*. Etkowitz, H., Leydesdorff, L. (Eds.), *Universities and the Global Economy, A Triple Helix of University–Industry–Government Relations*. Pinter, London
- Florida R., 2003, *L'ascesa della nuova classe creativa*, Milano, Mondatori.
- Follis M., 2004, *Apprendimento continuo e carriere orizzontali*, Rassegna italiana di sociologia, a.XLV, n.2 aprile-giugno.
- Frigo F., Bertini G., Storti C., (a cura di), 2005, *L'apprendimento organizzativo e la formazione continua on the job*, ISFOL, I libri del FSE.
- Foresti G., Guelpa F., Trenti S., 2008, *I distretti industriali alla prova della palingenesi*, L'Industria, n.s., a.XXIX, n.3, luglio-settembre.
- Frigo F., Angotti R., (a cura di), 2005, *La formazione continua nelle piccole e medie imprese del Veneto. Atteggiamenti, comportamenti, ruolo del territorio*, ISFOL, I libri del FSE.
- Gazier, B. & Bruggeman, F. eds., 2008. *Restructuring work and employment in Europe. Man-aging change in an era of globalisation*. Cheltenham & Northampton (MA): Edward Elgar Publishing.
- Giguère, S. and Froy, F. eds., 2009. *Flexible Policy for More and Better Jobs*. Paris: OECD.
- Goelen, W., 2009. *Conclusions. Swedish Presidency Conference, New skills for new jobs, 22-23 October Gothenburg*. [Online] Available at [http://www.se2009.eu/polopoly\\_fs/1.23242!menu/standard/file/Conclusions%2C%20Wallis%20Goelen%2C%20Head%20of%20Unit%20Employment%20Services%2C%20Labour%20Mobility%2C%20European%20Commission.pdf](http://www.se2009.eu/polopoly_fs/1.23242!menu/standard/file/Conclusions%2C%20Wallis%20Goelen%2C%20Head%20of%20Unit%20Employment%20Services%2C%20Labour%20Mobility%2C%20European%20Commission.pdf) [Accessed 17. November 2009]

- Gagliardi C., 2006, *Capacità competitiva e investimento in capitale umano nei distretti industriali italiani*, Rivista di economia e statistica del territorio, n.2.
- Gambetta D., 1989, *Le strategie della fiducia. Indagini sulla razionalità della cooperazione*, Torino, Einaudi.
- Grandinetti R., Tabacco R. 2003, *I distretti industriali come laboratori cognitivi*, Sviluppo locale, vol.X (22),
- Granovetter M., 2004, *Struttura sociale ed esiti economici*, Stato e Mercato, n. 72.
- Gubitta P., Giacomoni P.L., 2006, *Quale formazione per sostenere i processi innovativi nelle piccole e medie imprese? Risultati di un'indagine empirica*, Rassegna Italiana di Valutazione, n.35
- Hughes A., 2004, *Trasferimento tecnologico, imprenditorialità e crescita economica*, Studi organizzativi, n. 2-3.
- Holt R. and, S. Sawicki, 2010. *A Theoretical Review of Skill Shortages and Skill Needs*. UK Commission for Employment and Skills. Evidence Report 20, May 2010. [http://www.ukces.org.uk/upload/pdf/Theoretical%20review\\_2.pdf](http://www.ukces.org.uk/upload/pdf/Theoretical%20review_2.pdf)
- ISFOL, 2002, *L'apprendimento organizzativo e la formazione continua on the job*, I libri del FSE.
- ISFOL, 2008, Rapporto ISFOL 2008.
- ISFOL, 2009, *Rapporto 2008 sulla formazione continua*, Formazione Orientamento Professionale, Anno 9, numero 1-2-3, Gennaio-giugno.
- ISFOL, 2011, XII Rapporto sull'apprendistato.
- ISFOL, 2010, XI Rapporto sull'apprendistato.
- Landi R., 2008, *Le procedure di accertamento dello stato di disoccupazione e di attivazione dei disoccupati nei Centri per l'impiego*, Studi ISFOL, n.5 agosto.
- Lanzara G.F., 1997, *Perché è difficile costruire le istituzioni*, Rivista Italiana di Scienza Politica, n.1
- Le Boterf G., 2000, *Construire le compétences individuelles et collectives*. Éditions d'Organisation, Paris.
- Leeney et. al. (2005): *The Maastricht study - The contribution of VET systems to the Lisbon Agenda*, Dg Education, Brussels: European Commission/The Maastricht Consortium
- Leicht, K. T. (ed.), 2004, *Research in social stratification and mobility*, vol. 20, Elsevier, United Kingdom
- Light, A., 2005, *Job mobility and wage growth: evidence from the NLSY79*, Monthly Labour Review.
- Luciano A., Infelice L., (a cura di) 2008, *Anticipare il cambiamento. Micro imprese e territorio*, Rapporto di ricerca ARTES progetto Art.6, Bologna.
- March J., 1998, *Prendere decisioni*, Bologna, Il Mulino.
- Marini D. (a cura di), 2006, *Un fenomeno di normalità, le piccole e piccolissime imprese del manifatturiero*, Quaderni FNE, Collana Ricerche, n.39, dicembre.
- Meager, N. (2008): *The role of training and skills development in Active Labour Market Policies*, IES Working Paper WP 15, Brighton: IES [Online] Available at: <http://www.employment-studies.co.uk/pdflibrary/wp15.pdf>
- Nunn, Alex et al, 2008, *Review of Evidence of Best Practice in Teaching and Assessing Employability Skills*, UK Commission for Employment and Skills – Employability Skills Project, London and Leeds: Leeds Metropolitan University and ITS
- Nonaka I., 1994, *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*, Organization Science, vol. 5, n.1.
- Nonaka I., Takeuchi H., 1997, *The Knowledge-creating company. Creare le dinamiche dell'innovazione*, Milano, Guerrini e Associati.
- OECD (2008): *OECD Employment Outlook*, Paris: OECD
- Oliva S., Toschi G., (a cura di), 2008, *Il capitale umano per il rilancio della competitività del distretto pratese*, Quaderni FNE, Collana Ricerche, n.49 ottobre.
- O'Reilly Lii C.A. Pfeffer, 2000, *How great companies achieve extraordinary results with ordinary people*, Harvard Business School Publishing, – 08.
- Ostrom E., 2000, *Collective action and the evolution of social norms*, Journal of Economic Perspectives, n.3
- Pichierrri A., 2002, *La regolazione dei sistemi locali. Attori, strategie, strutture*. Bologna, Il Mulino.
- Pichierrri A., 2003, *Tesi sullo sviluppo locale*. Studi organizzativi, n.3.
- Piselli F., Ramella F., (a cura di) 2008, *Patti sociali per lo sviluppo*, Roma, Donzelli.
- Poma L., Ramaciotti L., 2008, *La valorizzazione della ricerca universitaria mediante l'interpolazione dei saperi. Infrastrutture materiali e immateriali*, L'Industria, n.s., a.XXIX, numero speciale.
- Quaglino G.P., Carozzi G.P., 1998, *Il processo di formazione. Dall'analisi dei bisogni alla valutazione dei risultati*, Milano, Franco Angeli.
- Riccio G., 2007, *Interventi per favorire l'occupazione in tutte le età della vita: più lavori e di qualità migliore*, ISFOL, Monografie sul mercato del lavoro e le politiche per l'impiego, n.2.
- Rullani E. 2005, *Il capitale sociale per la seconda modernità*, Sviluppo locale, vol.X (22-24).
- Sen A., 1986, *Scelta, benessere, equità*, Bologna, Il Mulino.
- Seravalli G. su S. Brusco, 2008, *Distretti industriali e sviluppo locale. Una raccolta di saggi (1990-2002)*, Sviluppo locale, vol.XII (28).
- Sterlacchini A., 2008, *Economia della conoscenza e politiche regionali: considerazioni sul caso italiano*, L'Industria, n.s., a.XXIX, n.4, ottobre-dicembre.
- Stewart, T.A., 1999, *Il capitale intellettuale. La nuova ricchezza*. Milano, Ponte alle grazie.



- Trau F., 2005, *Uno schema per l'analisi dei cambiamenti organizzativi che accompagnano la crescita delle imprese*, CSC, Working Paper n.54, marzo.
- Trigilia C., 1999, *Capitale sociale e sviluppo locale*, Stato e mercato, n. 3.
- Trigilia C., 2008, *La costruzione sociale dell'innovazione: economia, società e territorio*. Firenze University Press.
- Volterrani A., 2006, *Comunicazione sociale e terzo settore. Il problema della valutazione*, Relazioni solidali, n.3/4.
- Weick K.E. , 1993, *Organizzare*. La psicologia sociale dei processi organizzativi, Torino, ISEDI.
- Winterton, Jonathan, Françoise Delamare - Le Deist & Emma Stringfellow, 2006, *Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype*, Cedefop, Lux-emburg: Office for Official Publications of the European Communities.

# **Accrescere le capacità per il lavoro. Dal disagio all'integrazione sociale in un'area metropolitana.**

## **1 - Introduzione.**

Questo contributo rappresenta la rielaborazione teorica sviluppata dagli autori a partire dal materiale offerto da una ricognizione empirica condotta nell'area metropolitana torinese, finalizzata a individuare modalità per innovare e adattare alla nuova situazione creata dalla crisi le politiche attive del lavoro per l'integrazione sociale, rendendole più efficaci e sostenibili<sup>4</sup>.

La tesi fondamentale degli autori propone di spostare il focus delle politiche della Città dalla gestione diretta di servizi - nel campo degli inserimenti lavorativi collegati alle misure assistenziali - alla capacità di regolare e influenzare, con approccio interdisciplinare, il vasto campo dei soggetti istituzionali erogatori di servizi e delle reti che operano su un mercato del lavoro metropolitano. Inoltre, propone di concentrare l'attenzione sul contenuto delle esperienze lavorative, più che sui cambiamenti di stato occupazionale delle persone inserite nel lavoro. Anche in questo caso l'utilizzo appropriato delle risorse 'ambientali' del contesto metropolitano è cruciale. Questa tesi viene supportata da una ricognizione teorica sui meccanismi sociali che rendono davvero 'capacitante' l'esperienza di lavoro, formulata utilizzando l'approccio di Sen per elaborare uno schema di analisi dei micro-contesti sociali e lavorativi, arricchito con elementi empirici derivati da ricerche di carattere organizzativo sull'ambiente lavorativo della cooperazione sociale.

Il valore aggiunto della ricerca deriva dal fatto che quanto rilevato nell'area torinese è ampiamente generalizzabile, sia sul versante delle strategie locali per l'integrazione socio-lavorativa, sia riguardo all'importanza di sostenere micro-contesti di lavoro 'capacitanti'.

Il contributo è articolato in 4 aree:

---

<sup>4</sup> La base empirica del contributo, su cui si innesta questa autonoma riflessione proposta dagli autori, che si assumono la responsabilità dell'analisi e delle interpretazioni proposte, è costituita da un progetto di interesse comune (cofinanziato) della Città di Torino e del Dipartimento di Scienze Sociali, ora Dipartimento di Culture, Politica e Società, coordinato dal Prof. Nicola Negri. Esso aveva l'obiettivo di svolgere una ricognizione sulle pratiche di inserimento socio-lavorativo sostenute dalla Città, per esplorare le possibilità di miglioramento del livello di integrazione degli interventi e del coordinamento tra i settori lavoro e assistenza.

- 1) Breve rassegna e sistematizzazione critica di esperienze di inserimenti lavorativi, nel caso dell'area torinese<sup>5</sup>. In particolare sono stati esaminati i casi di alcune politiche innovative realizzate nell'area torinese come l'inserimento lavorativo con il Regolamento municipale 307 che mira a riservare a lavoratori svantaggiati una quota del lavoro generato dagli appalti della Città, la qualificazione e l'organizzazione delle assistenti familiari, l'utilizzo 'integrato' del lavoro accessorio nel contesto cittadino;
- 2) Approfondimento teorico sulla dimensione contestuale per generare attivazione e integrazione;
- 3) Analisi dell'integrazione socio-lavorativa nel modello d'eccellenza della cooperazione sociale;
- 4) Proposte per l'innovazione.

Molti fatti nuovi stanno cambiando radicalmente il panorama in cui le azioni di inserimento socio-lavorativo promosse dalle città si inseriscono: il perdurare e l'aggravarsi della crisi economica, la restrizione delle risorse a disposizione delle Amministrazioni, i cambiamenti in corso nelle politiche sociali e del lavoro. Riteniamo che queste trasformazioni accentuino la necessità di concentrarsi sugli aspetti strategici delle politiche del lavoro finalizzate all'integrazione, che questo contributo vuole evidenziare.

## 2 - Esperienze torinesi di inserimenti lavorativi

Una recente rassegna degli interventi di politiche attive promossi dalla città di Torino nel triennio 2008-2010 citava le seguenti attività, distinte per le 5 aree in cui è articolata la Divisione Lavoro della Città (*Fondi strutturali, Sviluppo economico, Politiche per l'occupazione e la formazione professionale, Politiche sociali per il lavoro, Fondo sociale europeo*):

Per le politiche attive possiamo citare<sup>6</sup>

- CENTRO LAVORO TORINO (*Politiche per l'occupazione e la formazione professionale*). Sono i progetti svolti dal Centro lavoro, Si tratta di attività finalizzate a facilitare l'inserimento lavorativo, come colloqui orientativi, bilanci di competenze, consulenza, ricollocazione. Sono state erogate nel periodo oltre 400 prestazioni l'anno.
- SERVIZI DECENTRATI PER IL LAVORO (*Politiche per l'occupazione e la formazione professionale*) Sono i servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro erogati dai Servizi lavoro delle

---

<sup>5</sup> Il percorso seguito per lo svolgimento della ricerca che è all'origine di questo contributo si è sviluppato in tre tappe:

- in primo luogo, attraverso un giro di interviste ai dirigenti della città dei settori lavoro e assistenza<sup>5</sup> sono state raccolte informazioni e valutazioni sulle principali azioni di inserimento lavorativo messe in atto o sostenute dalla città;
- in secondo luogo sono stati raccolti e studiati i documenti disponibili che potevano descrivere i diversi aspetti delle azioni, da quelli economico-amministrativi a quelli di monitoraggio e valutazione;
- infine, dopo aver selezionato con l'assessorato al lavoro della Città le azioni ritenute più interessanti rispetto alle potenzialità innovative e di sviluppo, sono state svolte delle interviste con testimoni privilegiati<sup>5</sup>, operanti soprattutto nel terzo settore, in qualche modo coinvolti nella gestione degli interventi selezionati, per verificare le chiavi di lettura utilizzate.

<sup>6</sup> APL, Monitoraggio e valutazione delle politiche e dei servizi per il lavoro della Città di Torino, marzo 2011.

Circoscrizioni, attraverso progetti di consulenza, 'job club', 'obiettivo professionale'. Sono state erogate nel periodo oltre 500 prestazioni l'anno.

- **FORMAZIONE E ORIENTAMENTO PER IL LAVORO** (*Politiche per l'occupazione e la formazione professionale*). Si tratta anche in questo caso di progetti di orientamento e rafforzamento relativi ai 'piani di occupabilità', al POR 'rinforzo autonomia' e ai laboratori nelle circoscrizioni. Vengono erogate oltre 350 prestazioni l'anno.
- **CANTIERI DI LAVORO** (*Politiche sociali per il lavoro*). Si tratta dell'impiego temporaneo e straordinario di lavoratori disoccupati per la realizzazione di opere e servizi di pubblica utilità. Sono stati coinvolti oltre seicento disoccupati l'anno, tra il 2008 e il 2010;
- **POLITICHE SOCIALI** (*Politiche sociali per il lavoro*). Sono attività svolte dal Servizio politiche sociali (che include Servizi fasce deboli e Disabili) e da quello Formazione e orientamento. Riguardo alle 'fasce deboli', si tratta di progetti relativi a cantieri, tirocini del settore politiche sociali e borse lavoro. Tra questi vi sono specifici progetti quali "L.45 Ambient-azioni", "L.45 Social-mente". Riguardo all'area di lavoro con persone disabili, si tratta di progetti relativi a tirocini gestiti dal settore politiche sociali e dal progetto "Passi". Sono state coinvolte una trentina di persone l'anno.
- **SERVIZIO "FONDO SOCIALE EUROPEO" E PROGETTI SPECIALI** (*Fondo sociale europeo*). Si tratta di progetti per l'inserimento professionale e il miglioramento delle prospettive occupazionali e di sviluppo professionale delle persone. In pratica, sono stati realizzati progetti di sostegno alla qualificazione degli assistenti familiari attraverso percorsi formativi specifici (da 200 a 350 assistenti familiari all'anno), di applicazione del lavoro accessorio (oltre 350 persone nel 2010) e altri progetti di carattere internazionale (L.e.i.la., To.sca, circa cento persone coinvolte);

A queste possiamo aggiungere altre politiche attive, importanti nella città:

- **REGOLAMENTO 307**. Si tratta di uno strumento sperimentato dal 1998 e progressivamente utilizzato che consente a settori della Città di stipulare contratti di fornitura con imprese che si impegnino ad assumere persone con svantaggi o con disabilità, Negli ultimi anni ha coinvolto tra le 300 e le 500 persone all'anno.

Sostegno attività imprenditoriali

- **SETTORE SVILUPPO ECONOMICO**. Si tratta di progetti di promozione dell'imprenditorialità e del lavoro autonomo, come le consulenze per finanziamenti e il microcredito (progetti "Facilito" e "Pratika");

Altri interventi

- **SERVIZIO ANTICIPO CASSA INTEGRAZIONE** per i lavoratori, dato il ritardo con cui viene erogata dall'INPS.

Come si vede da questa rassegna per molti anni le politiche della Città hanno toccato una gamma piuttosto ampia di tipologie di intervento, collocate su vari ambiti di politiche: gestione stabile di servizi per il lavoro (sportelli e servizi per disoccupati e per l'auto-imprenditorialità), gestione di interventi di carattere prevalentemente sociale per soggetti difficilmente occupabili (cantieri lavoro, tirocini e borse), supporto a politiche stabili di carattere nazionale (anticipo CIG), promozione e partecipazione a progetti e interventi, di natura molto varia, dal livello cittadino a quello Europeo, per la realizzazione di attività attinenti con orientamento, formazione e inserimento lavorativo, di carattere più o meno innovativo e strutturale.

Nell'approfondimento condotto sulle azioni è parso utile mettere in evidenza due dimensioni sostanziali di queste politiche, presenti nel dibattito nazionale ed europeo.

La prima fa riferimento alla titolarità di gestione delle politiche e dei servizi e richiede di distinguere quelli erogati direttamente da strutture della Città e quelli presenti sul territorio della città, ma gestiti ed erogati da altri soggetti, pubblici o privati. E' evidente che i due insiemi sono molto diversi per natura, funzionamento e dimensione, ma una riflessione sulla strategia di gestione dei servizi e sull'integrazione tra inserimenti lavorativi e integrazione sociale richiederebbe di prendere in esame l'insieme più ampio di servizi.

La seconda dimensione si riferisce, invece, alla focalizzazione dell'intervento. Gli inserimenti lavorativi, in particolare, possono essere oggetto di politiche concentrate sul problema dell'inserimento, ovvero del passaggio da uno stato ad un altro, dalla disoccupazione al lavoro. Oppure, l'attenzione delle politiche può essere rivolta alla qualità dell'esperienza di lavoro, complessa e multidimensionale, ed in particolare alla sua capacità di cambiare l'occupabilità della persona nel tempo, più che, oppure oltre che, la sua condizione immediata. A ben vedere, la distinzione più importante tra le due ottiche riguarda la prospettiva diosservazione. In una logica di breve periodo è importante l'immediato cambiamento di stato dei destinatari, mentre in una logica di medio-lungo periodo conta la capacità delle persone di stare in modo autonomo nel lavoro, affrontando le entrate e le uscite dall'occupazione imposte dalle circostanze. Questo secondo approccio si distingue quindi per la sua maggior attenzione al rafforzamento dell'autonomia della persona, piuttosto che alla costruzione di risposte dove la dimensione assistenziale è prevalente.

La modalità di rappresentazione degli obiettivi e delle qualità delle politiche che abbiamo brevemente esposto viene riassunta nello schema della figura 1, che individua 4 aree, a nostro avviso utili per mostrare una tendenza che ha caratterizzato gli interventi della Città nell'ultimo decennio.

Per schematizzare, la quota prevalente delle risorse della Città destinate a politiche di inserimento lavorativo si è concentrata sulla gestione diretta di servizi nell'area del lavoro, con una connotazione più o meno assistenziale, rappresentata nell'area 1 dello schema della figura 1.

Figura 1 Schema degli ambiti di azione per potenziare l'integrazione tra inserimenti lavorativi e assistenza

		<b>Ambito di focalizzazione degli interventi</b>	
		<b>Transiti (collocazione)</b>	<b>Contesti (capacitazione)</b>
<b>Gestione prevalente delle attività</b>	<b>Interna (servizi lavoro e assistenza della Città)</b>	<p>Area 1</p> <p>Integrazione: coordinamento nella gestione dei percorsi delle persone tra servizi della Città</p>	<p>Area 2</p> <p>Integrazione: aumento del potenziale capacitante di esperienze di lavoro gestite prevalentemente dalla Città</p>
	<b>Esterna (cooperazione sociale, associazioni, istituzioni, imprese disponibili, ecc.)</b>	<p>Area 3</p> <p>Integrazione: coordinamento nella gestione dei percorsi delle persone in aree influenzate dall'azione della Città sulla regolazione del mercato del lavoro metropolitano</p>	<p>Area 4</p> <p>Integrazione: aumento del potenziale capacitante di esperienze di lavoro gestite prevalentemente da soggetti esterni in aree influenzate dall'azione della Città sulla regolazione del mercato del lavoro metropolitano</p>

La recente crisi, con la forte restrizione di risorse, sia di provenienza interna, sia esterna, ha imposto un ripensamento delle strategie di strutturazione delle politiche del lavoro e del rapporto tra queste e l'integrazione sociale.

Un elemento di novità, in questo senso, rispetto alle attività di gestione di servizi per il lavoro, è costituito dal rafforzarsi della spinta all'unificazione tra i servizi della Città e quelli provinciali. Nel caso di Torino, tra il resto, è stata sottoscritta una convenzione<sup>7</sup> per accrescere il coordinamento e l'integrazione tra le attività di sportello, consulenza e formazione nell'area del lavoro gestite dalla Città e quelle provinciali. Questa impostazione, in prospettiva, lavora per potenziare gli elementi di connessione, dai sistemi informativi agli

<sup>7</sup> Convenzione tra la Provincia di Torino e la Città di Torino per la gestione e l'integrazione dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro e di orientamento alla formazione, del 28 dicembre 2010.

standard dei servizi erogati, e di tendenziale unificazione dei servizi. Si tratta peraltro di un terreno in cambiamento, anche per le prospettive di ulteriore revisione delle stesse competenze provinciali. Riguardo a questi servizi, il tema dell'innovazione e dell'integrazione si inserisce quindi nel problema più generale del rapporto tra l'attività dei servizi provinciali per il lavoro, il coordinamento dei soggetti attivi sul mercato del lavoro locale (agenzie formative, agenzie per il lavoro, società di consulenza, accompagnamento, ecc.) e le politiche sociali, rispetto al quale la Città è un soggetto centrale, per la sua più diretta titolarità delle azioni sul versante sociale. Negli ultimi anni l'orientamento europeo e nazionale sulle politiche attive del lavoro hanno promosso un ampliamento dei soggetti che possono svolgere attività di inserimento lavorativo, aprendo tra il resto alle università, alle scuole, ai soggetti del terzo settore, spazi di intermediazione diretta. In questo vasto ambito, il potenziamento dell'integrazione tra inserimenti lavorativi e integrazione sociale si deve necessariamente misurare con il nuovo quadro, dove l'esigenza dominante non parrebbe quella di fornire servizi aggiuntivi all'inserimento lavorativo, ma piuttosto di costruire un coordinamento efficace nella situazione più complessa e articolata che si è venuta a creare negli ultimi anni con l'ampliamento del numero e delle caratteristiche degli operatori. L'integrazione tra inserimenti lavorativi e politiche sociali quindi non dovrebbe riguardare prioritariamente i servizi gestiti dalla Città, ma il complesso delle azioni di incontro domanda / offerta attivi sul territorio della Città, con le loro prerogative, specializzazioni, potenzialità. In questo contesto, si pone il problema di sostenere e garantire l'offerta di servizi specifici per le persone più fragili e di coordinare gli interventi di carattere assistenziale, gestiti dalla Città con i percorsi, articolati nel tempo, delle persone nel mercato del lavoro, e con i soggetti che li gestiscono (Servizi per il lavoro, agenzie di somministrazione, centri di formazione, ecc.), più che con i servizi offerti dalla Città nell'area del lavoro. Ma si pone anche la questione più generale del rapporto tra funzionamento del mercato del lavoro, formazione e benessere sociale della popolazione, data l'importanza del lavoro per l'integrazione sociale. Il compito di 'integrazione' e di possibile 'mediazione' della Città sembrerebbe quindi molto più ampio di quello che ritroveremmo nel perimetro che riguarda il coordinamento tra divisioni della Città (area 1, figura 1). In questo senso, l'esperienza della gestione diretta di servizi non dovrebbe distogliere dalla necessità di muoversi su un orizzonte che si occupi dell'inserimento lavorativo nella sua accezione più generale, spostando progressivamente l'attenzione e l'influenza politica della Città sui problemi di coordinamento e regolazione del mercato del lavoro cittadino che sono influenzati o influenzabili dall'Amministrazione Comunale, ma che riguardano l'azione di tutti gli operatori pubblici e privati (area 3 dello schema rappresentato nella figura 1). Dalla gestione diretta di servizi può semmai derivare una migliore conoscenza di strumenti e percorsi adatti al contesto cittadino, sempre che i medesimi contribuiscano effettivamente a sistemi di osservazione capaci di distinguere aspetti cruciali di carattere sociale o territoriale della fisionomia della città, aumentando la conoscenza utile a progettare politiche e orientare i servizi.

Rispetto all'area di interventi di carattere più strettamente sociale (borse, tirocini), vi è soprattutto da registrare negli ultimi anni l'impatto della restrizione di risorse, che mette in discussione i livelli di erogazione consolidati. Si tratta di interventi dove la modulazione dell'esperienza lavorativa è strettamente presidiata dal servizio sociale e fortemente personalizzata, seguendo il fatto che si tratta di situazioni in cui alla persona non può essere proposto un inserimento lavorativo in normali contesti d'impresa. Anche in questo caso, considerato l'obiettivo di temporaneità dell'intervento sociale, funzionale alla riacquisizione di autonomia sul mercato del lavoro, si pone un problema di gestione dei flussi di persone tra l'inserimento in ambienti lavorativi protetti messi a disposizione dai servizi sociali e il sistema di gestione dell'incontro domanda offerta e di formazione-riqualificazione professionale sul mercato del lavoro metropolitano. Così, il problema non dovrebbe riguardare tanto la gestione diretta di tirocini e borse da parte dei servizi sociali della Città, ma piuttosto il rapporto tra inserimenti lavorativi 'protetti' e mercato del lavoro. Il fatto che il confine tra questi due ambiti sia molto frastagliato e opaco, da un certo punto di vista può essere ritenuto un bene, in quanto crea un continuum di contesti di inserimento facilitati intorno al 'mercato' competitivo. D'altro canto, il fatto che esistano contesti protetti poco visibili, identificati e riconosciuti, nel variegato mondo della cooperazione sociale e delle associazioni, certamente rischia di non far apparire con chiarezza ai decisori politici consistenza e requisiti dell'offerta di lavoro rivolta a persone non facilmente occupabili, per accrescerne le capacità, distinguendola da quella semplicemente precaria, destrutturata o addirittura irregolare. In quest'ottica, sia per motivi di valorizzazione della sussidiarietà, sia per fronteggiare l'assottigliarsi delle risorse che la Città può direttamente mettere a disposizione per finanziare occasioni di lavoro protetto, dove il sussidio-corrispettivo è finanziato direttamente dalla Città, assumono rilievo strategico le politiche di regolazione capaci di interagire con processi e risorse esterne all'Amministrazione della Città, per creare nei fatti condizioni dove i contesti di lavoro protetto, ma anche capacitante, siano presenti e promossi. Si tratta anche in questo caso di un problema molto più ampio e complesso della gestione, pur importante, dell'integrazione tra la gestione di 30-50 tirocini all'anno da parte dei servizi sociali e l'attività della divisione lavoro della Città. Seguendo la rappresentazione dello schema in figura 1, significa aumentare l'attenzione e l'influenza della Città sull'area 4 dello schema (aumento del potenziale capacitante di esperienze di lavoro gestite da soggetti esterni in aree influenzate dal sistema di regolazione della Città). Peraltro, la crisi ha reso il quadro più complesso, perché ha aumentato il numero di persone in difficoltà temporanea sul mercato del lavoro, che sono potenzialmente impiegabili, ma che rischiano, in assenza di opportunità, di subire una perdita progressiva di occupabilità. In sostanza, possono passare da una situazione in cui un intervento focalizzato sull'inserimento è essenziale, ad una in cui potrebbe non essere più sufficiente.

L'analisi preliminare condotta sul ventaglio di politiche elencato sopra, con l'obiettivo di individuare su quali ambiti focalizzare l'approfondimento, ha quindi messo in evidenza innanzitutto la tendenza e probabilmente la necessità di spostare l'attenzione dalla gestione diretta di servizi centrati sull'inserimento

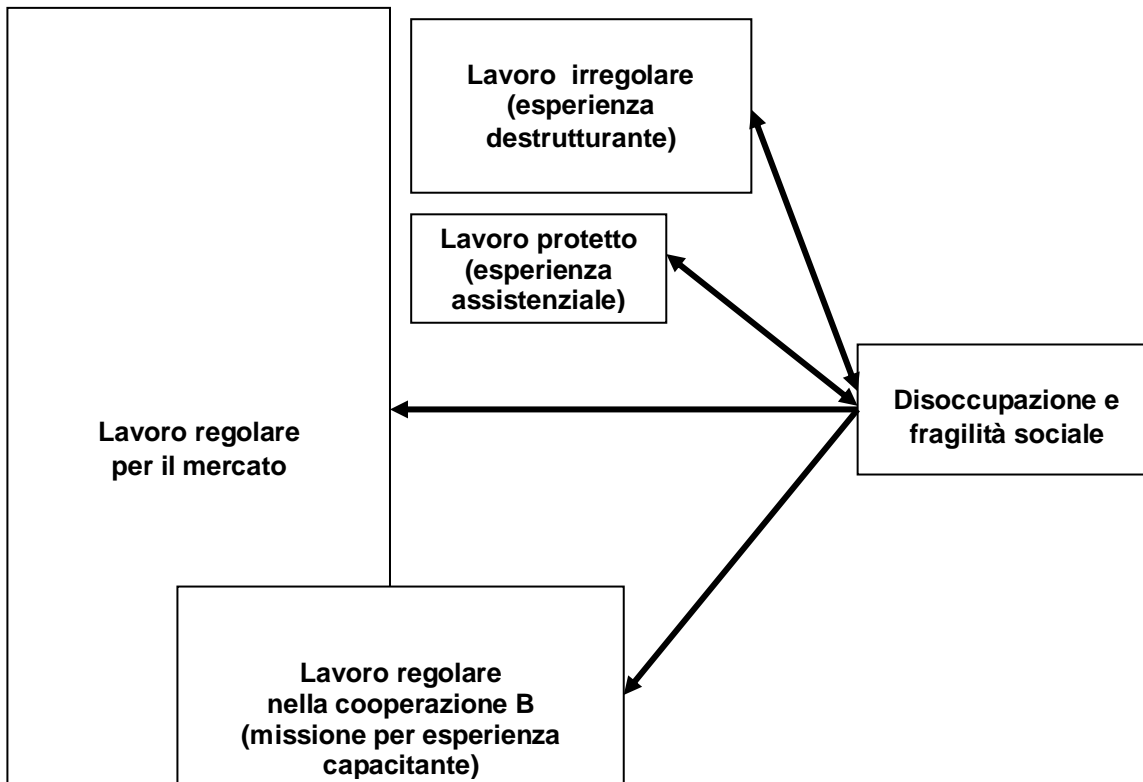


lavorativo alla possibilità di influenzare attraverso strategie di intervento, cooperazione e regolazione un ambito molto più ampio di processi che riguardano il rapporto tra inserimento lavorativo e integrazione sociale. In secondo luogo, ha messo in evidenza un'altra direzione di lavoro, dove l'attenzione si sposta sulle caratteristiche dell'esperienza di lavoro e quindi sul contesto in cui avviene l'inserimento, per promuovere un'accezione 'allargata' di integrazione, che va oltre lo status formale di 'occupato' acquisito sul momento da un soggetto cui sono rivolte politiche di sostegno all'inserimento.

Per dettagliare meglio l'approccio con cui proponiamo di leggere le politiche del lavoro della Città, è utile chiarire la mappa dei percorsi di inserimento lavorativo che è apparsa rilevante sulla base della ricognizione empirica (figura 2). Prendendo in esame le politiche di inserimento lavorativo finalizzate a promuovere l'integrazione sociale, possiamo assumere che il punto di approdo è dato da una posizione stabile nel mercato del lavoro regolare. Gli inserimenti lavorativi di persone con problemi più o meno accentuati di svantaggio sociale, però, possono avvenire molto schematicamente attraverso tre ulteriori canali. Le persone possono entrare nel mercato del lavoro irregolare, possono entrare nel lavoro dichiaratamente protetto (molto marginale numericamente), oppure possono trovare lavoro nell'area rappresentata dalla cooperazione sociale di tipo B, che mira ad offrire alle persone occupazioni regolari, sia dal punto di vista della relazione di lavoro, sia dal punto di vista della posizione dell'impresa sul mercato, creando contemporaneamente condizioni di gestione della relazione d'impiego che persone con svantaggio riescono a gestire. In questo ambito di attività, esiste una gamma ampia di situazioni, che possono creare lavoro ai confini dell'irregolarità (retribuzioni minime, cattive condizioni di lavoro, elevata precarietà, nessun investimento professionale o formativo, bassa partecipazione, ecc.), oppure molto vicino a quello protetto (prevalenza della dimensione assistenziale, scarsa possibilità di uscita, di apprendimento, ecc.), oppure ancora assimilabile a quello regolare, ma con maggiori investimenti sulla missione di valorizzare le persone (personalizzazione, tutorato, accompagnamento sociale adeguato al tipo e alla gravità dello svantaggio, investimento formativo e professionale, coinvolgimento nell'impresa, responsabilizzazione, altri servizi di socializzazione e di welfare).

A prescindere dalla gestione diretta o meno dei servizi da parte della Città, il problema strategico per le politiche di integrazione consiste nell'incidere sulla regolazione in modo da favorire transiti verso il lavoro regolare, riducendo gli spazi per il lavoro irregolare, utilizzando il lavoro protetto solo nelle situazioni in cui non è possibile fare diversamente e valorizzando al massimo l'area dove il lavoro costituisce un'esperienza qualificante per le persone, un passo nella direzione dell'autonomia e della libertà di scegliere il lavoro.

Figura 2 Schema del rapporto tra condizioni rispetto all'occupazione e strategie di potenziamento dell'integrazione sociale nel medio-lungo periodo



Più in specifico, possiamo individuare due livelli di azione. Il primo, come abbiamo accennato, riguarda la necessità di sviluppare integrazione tra inserimento lavorativo e supporto sociale nelle politiche ordinarie, avendo innanzitutto come oggetto di lavoro l'azione dei servizi pubblici per il lavoro e di tutti gli altri soggetti autorizzati a operare nel campo delle politiche attive per il lavoro. A seconda dei target di destinatari che si prendono in esame (disabili, ex detenuti, ex tossicodipendenti, madri sole con figli, immigrati, ecc.) sono fondamentali i rapporti tra le azioni assistenziali e quelle relative ai canali di ingresso nel lavoro. Nella rappresentazione che proponiamo, l'attenzione è soprattutto rivolta ai percorsi delle persone e ai passaggi che esse devono effettuare per arrivare al lavoro nel mercato regolare. Uno spazio strategico, in questo campo, è occupato dalla cooperazione sociale, dato che assume la duplice missione di svolgere lavoro imprenditoriale e di offrire alle persone occasioni di lavoro regolare e attento al loro sviluppo umano e professionale. Anche altri soggetti, però, possono svolgere questa funzione, nell'ambito di obiettivi specifici ben definiti (associazioni, onlus, imprese attente alla gestione delle risorse umane e con particolari vocazioni, ambiti pubblici di impiego, ecc.). La particolarità fondamentale di quest'area non deve sfuggire: per costruire integrazione a partire dal lavoro con persone per vari motivi non immediatamente inseribili in impresa, servono non solo spazi di parcheggio assistenziale, ma contesti collocati nel mercato e caratterizzati dallo sviluppo concreto di esperienze capacitanti, ovvero in grado di accrescere le capacità delle persone che le vivono, rendendo loro più facile l'ingresso nel lavoro regolare. Inoltre, questo spazio è

potenzialmente alternativo al lavoro ai margini del mercato o del tutto irregolare, che le persone con scarso potere contrattuale e elevata fragilità sociale hanno più probabilità di dover accettare. Integrazione in questo caso vuol dire certamente organizzazione delle attività e delle risorse dei servizi sociali in modo il più possibile funzionale alla rapidità e alla non reversibilità nel passaggio delle persone verso il lavoro regolare per il mercato. Ma vuol dire soprattutto sviluppo di tutte le opportunità di regolazione che si muovono in questa direzione (dall'uso coerente dei sussidi e dei servizi, alle questioni della conciliazione, alle facilitazioni nell'ambito dei servizi di welfare).

Secondo questa ipotesi, dunque, l'obiettivo dell'Amministrazione comunale va molto oltre i confini delle attività di inserimento lavorativo tradizionalmente gestite dalla Città ed esige un ripensamento delle strategie di connessione tra politiche attive e assistenza, con la complicazione che richiederebbe un quadro chiaro di regia delle politiche attive da parte dei servizi pubblici per il lavoro e un altrettanto chiaro quadro di strumenti di attivazione e sostegno temporaneo alle difficoltà di inserimento, distinti dalle attività di carattere socio-assistenziale. Come è noto, questi sono aspetti sui quali sono in corso importanti cambiamenti di carattere legislativo. Su questo aspetto proporremo di seguito tre esempi di politiche che a giudizio degli autori mostrano come esista un ampio spazio di regolazione da sviluppare.

Un secondo livello di azione riguarda la crescita del potenziale di capacitazione delle esperienze e dei contesti di inserimento lavorativo. Distinguiamo analiticamente questo filone di lavoro dal precedente non perché sia opportuno distinguerlo nella pratica degli interventi di regolazione, ma perché nei fatti l'attenzione alla qualità delle esperienze richiede strumenti specifici. Proprio una maggiore attenzione alle caratteristiche qualitative delle esperienze, potrebbe anche utilmente orientare le strategie di gestione degli inserimenti. Anche in questo caso esiste potenzialmente un'ampia gamma di possibilità di incidere su processi di inserimento lavorativo che si sviluppano nel mercato del lavoro dell'area torinese. In questa prospettiva la strategia di promozione dell'integrazione non può che nascere dallo studio di quelle condizioni che nell'attuale mercato del lavoro possono creare migliori condizioni di integrazione socio-lavorativa e che possono essere sostenute con azioni della Città. Occorrerebbe quindi sviluppare strumenti per distinguere i diversi contesti di inserimento e misurare a posteriori la capacità effettiva di far crescere l'autonomia sociale e professionale delle persone. Solo così, in un'ottica di medio periodo, è possibile iniziare a puntare sui soggetti che effettivamente sono in grado di contribuire maggiormente all'integrazione, riconoscendo nei sistemi di valutazione per l'assegnazione delle risorse i 'rating' dei soggetti capaci di operare in modo più efficace per l'autonomia delle persone, oltre che efficiente. Per definizione, si tratta di un campo molto ampio, di cui non siamo in grado di definire i confini, all'interno del quale questo lavoro si limita ad utilizzare alcune esperienze esistenti, con l'obiettivo di metterne in evidenza la logica, nella convinzione che sia possibile estenderne la portata e individuare spazi di innovazione.

Prima di entrare nel merito dei meccanismi che distinguono i contesti, come anticipato sopra, illustriamo brevemente tre esempi di politiche della Città sperimentate negli ultimi anni, che si caratterizzano per una prospettiva di intervento che va oltre la collocazione al lavoro e si pone obiettivi di qualità nell'integrazione lavorativa:

- regolamento municipale 307;
- qualificazione e promozione assistenti familiari;
- utilizzo del lavoro accessorio.

Il nostro obiettivo in questa sede non è approfondirne il funzionamento, ma sottolineare la possibilità concreta e la varietà potenziale di questo tipo di politiche. Sono esempi rilevanti per il loro impatto quantitativo, avendo coinvolto centinaia di destinatari. In secondo luogo sono azioni nelle quali la Città svolge innanzitutto un ruolo in interazione con altri soggetti, con obiettivi di indirizzo e regolazione. In terzo luogo rappresentano modi specifici di declinare istituti o processi esistenti (appalti pubblici, formazione professionale, lavoro accessorio), e quindi sono di interesse perché rappresentano una strategia di 'interpretazione' delle condizioni di inserimento lavorativo e di esercizio dell'influenza della Città per accrescerne il potenziale di integrazione.

Il primo esempio riguarda gli appalti pubblici. Il Comune di Torino, secondo il Regolamento 307, destina almeno un 3% dell'importo complessivo degli affidamenti a terzi per la fornitura di beni e servizi, a soggetti che provvedano all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate e disabili. Anche le società partecipate dal Comune, come l'Amiat, hanno adottato il principio ispiratore del Regolamento 307. La clausola sociale negli appalti, che impegna l'Amministrazione Pubblica a riservare una parte delle assegnazioni di contratti di fornitura di servizi a soggetti che occupano persone con svantaggio, è stata introdotta nel 1998 dal Consiglio Comunale e nel tempo è stata adeguata in relazione ai cambiamenti legislativi avvenuti. Dal più recente monitoraggio effettuato dal Comune emerge che nel corso degli ultimi 4 anni è duplicato l'ammontare degli appalti con clausola sociale: dai 7,1 milioni del 2006 ai 14,0 milioni del 2010 (pari a quasi il 5% dell'ammontare complessivo degli appalti). L'istituzione del Regolamento 307 ha sensibilmente favorito la crescita locale delle cooperative sociali di tipo B. La misura introdotta, infatti, è in piena armonia con quella che è la *mission* della cooperazione, in particolare di tipo B, e questa coerenza tra lo strumento proposto e la forma imprenditoriale idonea ad applicarlo ha migliorato, fin dall'inizio, le capacità di accogliere le persone svantaggiate e di costruire dei percorsi d'inserimento lavorativo, superando formule più assistenzialistiche, come quella dei LSU – lavori socialmente utili. Nel tempo è stato centralizzato il sistema delle gare di appalto: volendo dare maggiore continuità agli appalti, sono cresciuti gli importi di gara che comprendono servizi da erogarsi in più anni, arrivando così a superare la soglia comunitaria. Rispetto all'ammontare complessivo degli appalti con clausola sociale, ormai quasi l'80% dei bandi di gara è sopra soglia e solo il 20% sotto soglia. Questo cambiamento ha prodotto vari effetti: ha consentito l'accesso

all'istituto della clausola sociale anche a nuovi soggetti appartenenti al profit, ha ridotto la possibilità determinata per legge (art. 5 Legge 381/91) di procedere con affidamenti di servizi diretti nei confronti delle cooperative di tipo B e ha permesso di migliorare l'organizzazione del lavoro attraverso la stabilizzazione e l'allungamento dei contratti proposti ai lavoratori inseriti. L'apertura verso nuovi soggetti economici ha tuttavia ridotto il peso della Cooperazione sociale nella gestione dei servizi appaltati. Le cooperative sociali di tipo B hanno assorbito il 96% degli affidamenti fino al 2008, mentre ora l'85% circa.

Il secondo esempio riguarda la formazione professionale e il coordinamento per la riqualificazione del welfare. La Città di Torino fin dall'inizio degli anni 2000 si è attivata per la sperimentazione di servizi integrati di assistenza familiare, rivolti alle famiglie e agli assistenti familiari domiciliari. Dal 2006, a livello provinciale e cittadino, la pianificazione di azioni positive per la promozione dell'occupazione femminile è stata strettamente connessa al piano di "Riordino delle prestazioni sanitarie e socio assistenziali" che il Comune di Torino e le ASL cittadine hanno messo in atto. In particolare il riordino della domiciliarità ha previsto oltre alla possibilità d'inserimento dell'assistente familiare nei progetti attraverso l'assunzione diretta da parte della famiglia (già in essere con l'erogazione dell'assegno di cura da parte dell'amministrazione comunale), anche l'ingresso massiccio delle assistenti familiari attraverso l'istituto della somministrazione. Ovvero, è stato previsto il coinvolgimento di agenzie per il lavoro che forniscono in somministrazione assistenti domiciliari ad ore alle famiglie. L'Amministrazione Comunale ha, dunque, avviato le procedure di qualificazione delle agenzie per il lavoro finalizzate alla somministrazione di Assistenti familiari. Inoltre viene istituita la Sezione C dell'Albo fornitori accreditati per le prestazioni sociali e sociosanitarie con la quale vengono identificati i requisiti relativi alla qualità degli interventi e alle tariffe in un regime "calmierato". L'Albo prevede il doppio accreditamento, presso ASL e Comune, e dovrebbe essere di riferimento anche per i privati che intendono acquistare privatamente prestazioni domiciliari. Le cooperative, già operanti sul territorio nell'ambito dell'assistenza, richiedono l'accreditamento all'Albo fornitori presentando dei progetti di assistenza articolati, combinando attività di assistenza domiciliare (OSS e assistenti familiari, infermieri professionali) e attività di supporto alla domiciliarità e alla famiglia (ricoveri di sollievo, assistenza amministrativa per l'assunzione diretta di AF da parte della famiglia, piccole manutenzioni, telesoccorso, interventi di cura alla persona, ecc.). Tutte queste attività vengono gestite direttamente dalle cooperative, ma si attivano anche accordi commerciali con le agenzie di somministrazione. L'ambito occupazionale nel quale si colloca questa complessa azione è segnato dalla duplice attenzione agli aspetti di fragilità che coinvolgono da un lato le famiglie che esprimono un bisogno di cura, ma anche la necessità di tutela e garanzia della qualità del servizio richiesto, e dall'altro quello delle lavoratrici, spesso straniere, con difficoltà a orientarsi nella normativa e nelle regole contrattuali. Nel tempo, con vari progetti, si è tentato di affrontare il tema del rafforzamento delle competenze delle lavoratrici in percorsi formativi brevi, sostenibili per donne che hanno necessità di lavorare, fornendo al

contempo supporto informativo, consulenza e accompagnamento alle famiglie e una certificazione delle competenze acquisite attraverso un bilancio di competenze.

Il terzo esempio si riferisce alla misura di contrasto della crisi occupazionale, attraverso il lavoro accessorio. Il progetto del Comune di Torino "Reciproca solidarietà e lavoro accessorio" coinvolge Enti non *profit*. I destinatari finali possono essere lavoratori in cassa integrazione, in mobilità o disoccupati, che percepiscono o meno un'indennità, e giovani sotto i 25 anni, studenti o inoccupati. E' stato sottoscritto un accordo, tra Comune e Compagnia, che impegna il Comune a identificare i beneficiari delle azioni (acquisendo informazioni sulle reali situazioni di disagio), i committenti e le azioni da attivare (incontrando associazioni/enti senza fine di lucro per raccogliere disponibilità ed idee sugli ambiti di intervento) e a condividere aspetti organizzativi, di monitoraggio e valutazione del progetto. Lo strumento che è stato messo a punto fa uso delle prestazioni di lavoro accessorio ai sensi dell'art. 70 del d.lgs. 276/03. La retribuzione avviene con erogazione di voucher dal valore nominale di 10 euro, comprensivo di oneri INPS e INAIL, per un valore netto al lavoratore di 7,5 euro. Il contratto prevede dei tetti massimi di erogazione economica. Ciascun prestatore d'opera potrà ricevere complessivamente fino a 4.000 euro lordi l'anno, 3.000 netti, da uno o più committenti. Per i committenti, invece il limite lordo massimo è di 6.600 euro l'anno, con l'unica eccezione per le imprese familiari che possono usufruire del lavoro accessorio per persone estranee all'impresa familiare e per un limite massimo di 10.000 euro l'anno. La stretta collaborazione tra Città di Torino e Compagnia di San Paolo, quindi, ha consentito di utilizzare il lavoro accessorio, adattandolo alla specifica realtà locale con il supporto di tavolo allargato, che ha coinvolto anche i sindacati, per renderlo facilmente utilizzabile ed efficace. Il progetto si è sviluppato nelle due annualità 2010 e 2011, con un impegno economico di circa 7,6 milioni di euro, avendo raggiunto come prestatori di lavoro più di 2.200 persone. In un primo momento il progetto ha interessato solo la città di Torino, ma ben presto si è esteso per cerchi concentrici, coinvolgendo anche i comuni della cintura. Nel 2011 erano 34 i comuni coinvolti nella sperimentazione. L'aspetto di sostegno economico non è il più significativo rispetto all'utilizzo di questa misura. Il significato della misura è centrato nel mantenere in contatto le persone (cassintegrati nella fattispecie e giovani inoccupati <25anni) col mondo del lavoro e il fatto di lavorare permette alle persone di mantenere un rapporto con la comunità di riferimento. Inoltre, per come è stato progettato l'intervento, c'è un importante lavoro di mediazione che viene effettuato dall'associazionismo e dal volontariato attivi sul territorio. I progetti possono essere presentati dall'amministrazione pubblica e dagli enti no *profit*. Questo lavoro di filtro e di raccolta di candidati intorno a soggetti del terzo settore riconosciuti sul territorio e a grosse iniziative progettuali (es. ostensione della Sindone, festeggiamenti per il 150enario dell'Unità d'Italia) ha creato legami tra le persone che vi hanno preso parte. Questa misura quindi supera la semplice erogazione assistenzialistica, sensibilizza le persone a fare opere utili (lavori che hanno a che fare con la comunità di riferimento) e le persone riescono a vedere

la ricaduta sociale del proprio lavoro, che acquista un senso proprio per questo, senza contare che il territorio stesso, la comunità di riferimento, trae vantaggio dalla realizzazione del lavoro fatto.

In queste esperienze, dunque, si mette in gioco il ruolo rilevante della Città per creare inserimenti lavorativi dove il contenuto dell'attività e il contesto in cui si svolge sono elementi qualificanti.

### **3 - Contesti per l'attivazione e l'integrazione**

E' utile a questo punto riepilogare quale interpretazione viene data, in questo approccio, al problema strategico che le politiche di inserimento lavorativo con finalità di integrazione sociale devono affrontare. Si tratta di facilitare e sostenere l'integrazione nel lavoro, ovvero la capacità di stare nel lavoro, perché, per questa via, le persone che hanno difficoltà di integrazione sociale possono accrescere effettivamente il loro grado di autonomia.

Quindi si possono sottolineare due obiettivi che le azioni dovrebbero assumere.

Il primo obiettivo è il rafforzamento delle capacità delle persone, innanzitutto lavorative, ma non solo. Considerato che si parte da situazioni dove l'occupabilità è bassa, l'inserimento lavorativo dovrebbe creare condizioni di rafforzamento. Si dovrebbe quindi trattare di un'esperienza di lavoro 'di qualità', almeno sufficiente ad innalzare le capacità preesistenti del soggetto, sia dal punto di vista tecnico-professionale, sia da quello sociale e relazionale. Solo in questo modo si ridurrebbero gli ostacoli che la persona incontra nella continuità e nella regolarità del lavoro.

Il secondo obiettivo riguarda il fatto che l'esperienza promossa dall'intervento non dovrebbe generare dipendenza, ovvero modificare il comportamento della persona disincentivando la risoluzione autonoma del bisogno. Se questa condizione non si verifica, l'effetto dell'intervento di fatto consiste nel far rimanere la persona nella condizione assistita e nell'attrarre altri nella medesima condizione.

Per valutare il verificarsi di queste circostanze si può ricostruire dal punto di vista del soggetto la convenienza sottesa alle alternative effettivamente presenti. Se alla persona non conviene uscire da una condizione assistita, perché uscendo non avrebbe le medesime opportunità di guadagno assicurate dalla condizione di assistito e la sua condizione non peggiorerebbe nel tempo, l'intervento correrebbe il rischio di non promuovere l'autonomia della persona.

Indipendentemente da una valutazione razionale delle alternative, inoltre, secondo le teorie psicosociali, il tempo passato in assistenza scoraggia la persona e diminuisce la sua probabilità di uscire dalla condizione di assistito. Infine, il tempo in assistenza degrada le abilità a cogliere le occasioni, ma anche le abilità lavorative in quanto tali (Negri e Contini, 2004)<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Contini D., Negri N., *Assistenza uguale dipendenza? Dipende*, in "Rassegna Italiana di valutazione", 30, 2004, pp. 127 -149); Contini D., Negri N., *Would declining exit rates from welfare provide evidence of welfare dependence in homogeneous environments*, in "European sociological review", n.1, 2006, pp. 21 -33.

Dunque, gli interventi che utilizzano la leva dell'inserimento lavorativo dovrebbero essere in grado di non produrre dipendenza dalla politica stessa, ma mettere le persone in condizioni di utilizzare il lavoro come normale canale di conseguimento di autonomia. Il problema consiste quindi nel riuscire a sostenere persone fragili nel trovare e nel mantenere il lavoro con le proprie capacità, ponendo in atto azioni tali da non falsare la normale relazione tra la persona e il lavoro. Assume quindi un rilievo centrale la 'capacitazione' della persona, che diventa progressivamente in grado di gestire con le proprie forze le problematiche del lavoro. La questione della capacitazione, però, può essere utilmente concettualizzata allargando lo spazio di osservazione intorno al soggetto e concentrando l'attenzione sulle caratteristiche del contesto in cui l'esperienza avviene.

Per far questo, possiamo utilizzare uno schema, riportato nella figura seguente, che risponde a queste finalità. Lo strumento si presta a catalogare e riorganizzare le evidenze relative al rapporto tra politiche, disagio sociale e disoccupazione. Vediamo com'è strutturato.

Si presuppone, in generale, che le persone cerchino di migliorare il proprio benessere conseguendo autonomia nel lavoro e che le persone con minori risorse e capacità incontrino più difficoltà nel raggiungerlo e mantenerlo. Per approfondire il ruolo dei fattori fondamentali che entrano in gioco, nello schema vengono distinti i seguenti elementi (Sen, 1986):

- I malfunzionamenti (E) rappresentano disagi connessi alla difficoltà di raggiungere modi di essere e di fare, cui viene socialmente attribuito valore e qualità (benessere). Nello schema viene evidenziato il malfunzionamento attinente alla disoccupazione, rispetto ad altri pur importanti malfunzionamenti relativi alla sfera sociale (ad esempio la salute, l'abbandono scolastico, ecc.)<sup>9</sup>;
- Le risorse (A), sono *commodity*, beni strumentali al raggiungimento di specifici funzionamenti, su cui l'individuo ha controllo;
- Le capacità (B) di fare o di essere, ovvero il controllo sulla trasformazione delle risorse (A) in funzionalità scelte (secondo la funzione di utilizzo *fi*). La capacità include una componente legata alle abilità dell'individuo ed una legata alle sue opportunità reali di scelta. La prima cresce con l'apprendimento e quindi con le esperienze di reale progresso nell'esercizio dell'autonomia e nell'accrescimento del patrimonio di competenze (ad esempio esperienze formative, culturali, relazionali, professionali, ecc.). La seconda cresce quando aumenta il *set* di possibilità effettive di scelta (*entitlements*) a disposizione dell'individuo, nell'ambito di una più ampia gamma di capacità possibili (*functionings*). L'ampiezza delle possibilità effettive di scelta denota la libertà positiva dell'individuo e consente anche di distinguere le condizioni di soggetti che hanno disagi connessi a malfunzionamenti simili (ad esempio, la disoccupazione), ma fondati su regimi di libertà e autodeterminazione molto diversi (qualcuno sceglie in certe condizioni di non lavorare e qualcun

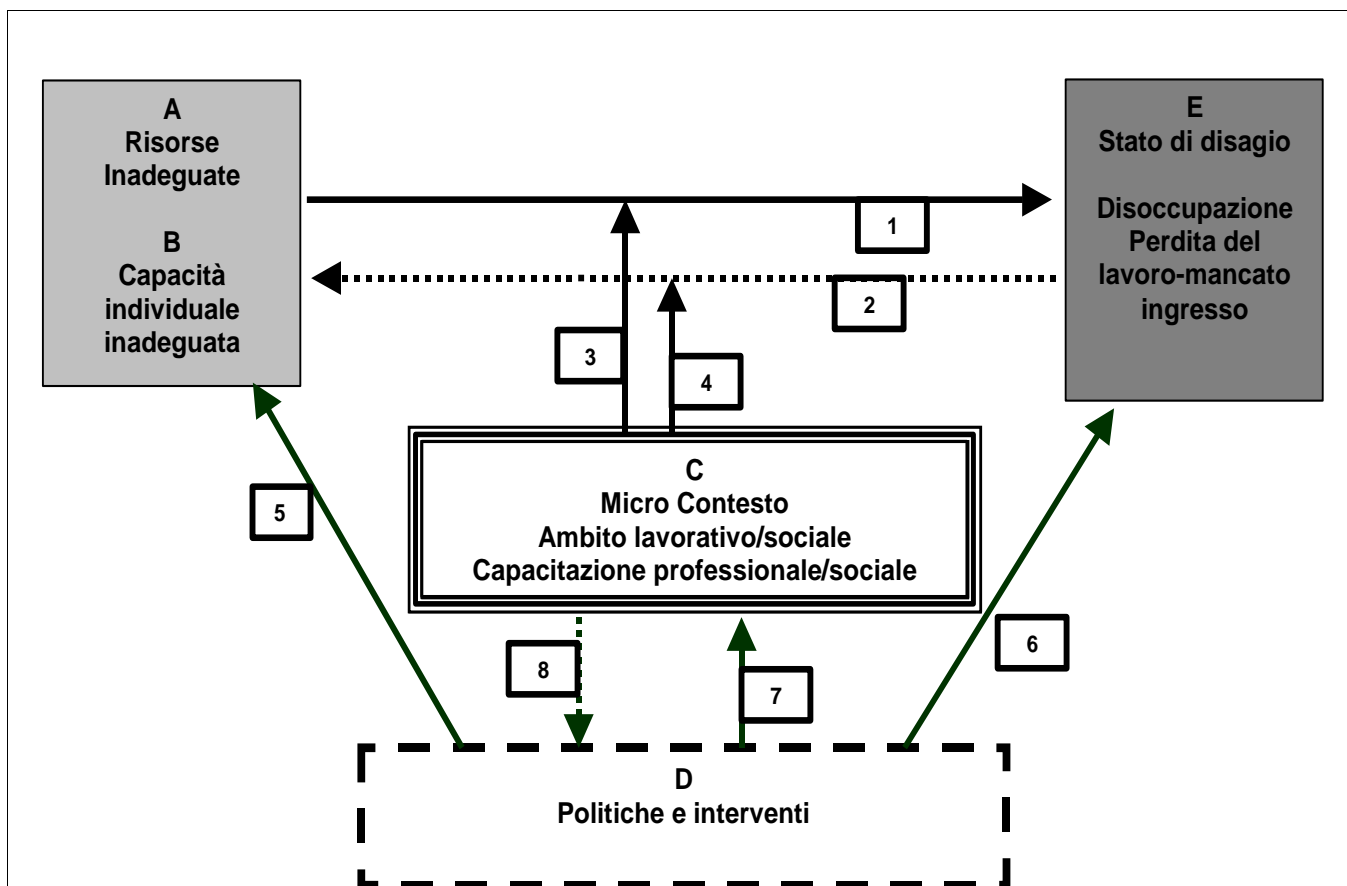
---

<sup>9</sup> Va inoltre notato che a seconda del malfunzionamento considerato dall'analisi, altri malfunzionamenti si configurano come carenza di risorse strumentali. Così ad esempio, la cattiva salute o la scarsa istruzione potrebbero emergere come determinanti della disoccupazione.



altro è costretto a non lavorare: c'è la differenza che ritroviamo, ad esempio, tra scegliere di fare lo sciopero della fame o morire di fame, tra essere sfiniti per vincere una corsa competitiva oppure per fuggire da un pericolo, ecc.)<sup>10</sup>.

Figura 3 Schema per l'analisi del rapporto tra dimensioni socioeconomiche, disoccupazione e contesto



Effetti rappresentati nello schema:

1. Effetto della carenza di risorse e/o della capacità individuale inadeguata sulla probabilità di non trovare –perdere subito il lavoro.
2. Effetto del disoccupazione sul degrado delle risorse disponibili e/o sulla capacità individuale.
3. Effetto di caratteristiche specifiche del contesto (relazioni di lavoro) sul meccanismo per cui una carenza di risorse e/o di capacità individuale produce uno stato di inoccupabilità (effetto di capacitazione, anche negativo). Se le persone non riescono ad accedere al lavoro regolare, un contesto adeguato può consentire loro di svolgere una

<sup>10</sup> In sintesi, secondo questo schema, il funzionamento acquisito da un soggetto  $i$  dipende dalle scelte operate rispetto alla funzione di utilizzo  $f_i$  e dal vettore delle risorse  $x_i$  (Delbono, Lanzi, 2007). Più precisamente, le acquisizioni in termini di funzionamento sono date da  $f_i(c(x_i))$ , dove  $c$  rappresenta il parametro di conversione delle risorse ( $x_i$ ) che dipende dall'ambito sociale oggetto di osservazione e quindi variabile in funzione di tale ambito. Possiamo ulteriormente esplicitare la logica del modello nel seguente modo: la funzione di utilizzo  $f_i$  è in parte determinata dalla possibilità di scelta, ovvero dal set  $F_i$  di possibili funzioni di utilizzo a disposizione dell'individuo. Anche la disponibilità di  $x_i$  è determinata dal set  $X_i$  delle risorse fra cui si può scegliere, ovvero dai limiti di comando che una persona ha sui beni in base al reddito, ai prezzi, ecc. La funzione di conversione, molto diversa come si è detto a seconda dei contesti (parametro  $c$ ), cambia significativamente il rendimento delle medesime risorse, compensando in parte o accentuando i limiti di  $F_i$  e  $X_i$ .

buona esperienza lavorativa, pur disponendo di minori capacità di quelle richieste.

4. Effetto di caratteristiche specifiche del contesto (relazioni di lavoro) sul meccanismo per cui la precarietà occupazionale produce un degrado di risorse e/o di capacità individuale (effetto di capacitazione, anche negativo). Un contesto socio-lavorativo può anche continuare ad avere relazioni in caso di perdita del lavoro, attenuandone le conseguenze.
5. Effetto dell'intervento sulla carenza di risorse e/o di capacità individuale (sussidi, formazione). Questi interventi sono preventivi, possono consentire alla persona di accedere al mercato del lavoro senza ulteriori supporti.
6. Effetto dell'intervento sulla situazione di disoccupazione (ricollocazione individuale). Questi interventi possono attenuare il disagio dello stato di disoccupazione dal punto di vista economico e relazionale.
7. Effetto dell'intervento sul contesto socio economico (regolazione) per promuovere la diffusione e il miglioramento di contesti di lavoro tali da cambiare relazioni rilevanti tra risorse, capacità individuali e occupabilità. In particolare, organizzazione che mettono gli individui in condizioni di migliorare il rendimento delle loro risorse e capacità.
8. Effetto della pratica di culture locali/territoriali di qualità nelle relazioni di lavoro (sperimentate e praticate) sull'azione che i soggetti collettivi locali svolgono e sul sistema di regolazione.

- Il contesto (C), rappresenta l'ambiente lavorativo e sociale e, quindi, il sistema culturale e di relazioni in cui l'individuo è inserito. L'individuo, però, vive muovendosi contemporaneamente in una molteplicità di micro-contesti, come la famiglia, il caseggiato in cui abita, il quartiere della città, l'ambiente associativo che frequenta, ecc.. Quindi, per l'individuo è importante l'insieme di questi micro-contesti, tra i quali il lavoro rappresenta un'esperienza centrale. I contesti si differenziano per la loro cultura, ovvero per i profili che assumono le mappe cognitive delle persone che li costituiscono e per i significati socialmente prevalenti che li caratterizzano (Weick, 1997)<sup>11</sup>. Le caratteristiche dei contesti, quindi, incidono sulla gamma di opportunità realmente accessibili alla scelta dell'individuo (capacitazione sociale), a parità di risorse individuali disponibili dunque rendono possibili (o impossibili) alternative e, quindi, funzionamenti che l'individuo non potrebbe (o potrebbe) raggiungere facendo leva sulle proprie risorse e/o capacità individuali. Il contesto finisce per orientare le scelte degli individui in coerenza con una circoscritta gamma di percorsi socialmente strutturati (concatenazione di scelte nel tempo) che costituiscono nei fatti un vincolo per gli individui. Il modo con cui la capacitazione è prodotta, quindi, è un processo sociale, nella quale l'esperienza del lavoro è centrale. Secondo questo approccio, però, vi è un'ampia gamma di risorse territoriali che possono incidere sulle capacità, come la dotazione di beni pubblici del territorio (qualità delle scuole, valore dell'ambiente, infrastrutture per la mobilità, ecc.), o di beni di club<sup>12</sup>, ovvero beni collettivi creati e messi a disposizione nell'ambito delle reti cui partecipano gli

<sup>11</sup> Weick K.E. (1997), *Senso e significato nell'organizzazione*, Cortina, Milano.

<sup>12</sup> Pichierri A. (2007), *I sistemi socio-economici locali*, in Regini (a cura di), *La sociologia economica oggi*, Laterza, Bari.

attori collettivi del territorio (reti tra città, imprese, istituzioni, servizi, ecc.). Riguardo a questo, le organizzazioni lavorative possono essere importanti nella creazione di beni di club per i propri dipendenti, attraverso le opportunità aggiuntive di servizi e di welfare che possono mettere a disposizione. Ciò può avvenire in modo più o meno integrato con quelli messi a disposizione dai servizi assistenziali. Le differenze nei contesti lavorativi possono anche svolgere funzioni di mediazione con le proprietà delle culture e dei sistemi di relazione locale, riducendo a amplificando le difficoltà delle persone e le disuguaglianze. Certamente ciò consente alle persone di accedere in misura diversa al capitale sociale dell'area, proprietà "relazionale" che qualifica gli individui e i soggetti collettivi dell'area. In quest'approccio si ritiene utile focalizzare l'attenzione sulle forme e sui luoghi dove il capitale sociale si esprime e si sviluppa, come parte di un più generale processo di elaborazione di significati, che può differenziare fortemente microcontesti<sup>13</sup> e aree territoriali. Guardando il medesimo scenario con una prospettiva attenta al ruolo delle politiche, ogni aspetto delle culture che caratterizzano i microcontesti può diventare un obiettivo di cambiamento, assunto da specifiche politiche o da attori collettivi locali. Ad esempio, far crescere la cooperazione tra i lavoratori per aumentare l'innovazione, potenziare la partecipazione dei clienti alla co-produzione dei servizi per migliorare la qualità, sviluppare i comportamenti imprenditoriali in ambienti associativi per aumentare la delega, ecc., possono diventare obiettivi al fine di incidere sull'assetto dei microcontesti (lavoro, caseggiato, gestione di servizi, ecc.) di un'area. L'evoluzione di questi aspetti può essere orientata in modo più o meno finalizzato, intenso ed efficace dagli attori locali, pubblici in particolare.

- Le politiche e gli interventi (D), quindi, per accrescere il benessere (E), possono agire direttamente sulle dotazioni personali degli individui (Risorse, A, Capacità, B), oppure sugli stati di disagio (funzionamenti E), o ancora possono intervenire sugli ambiti socio-lavorativi (Contesto, C), accrescendo le opportunità realmente accessibili e, quindi, la libertà di scegliere funzionamenti desiderabili. E', dunque, vero che il contesto ha un potere capacitante perché può aumentare (o diminuire) il rendimento delle risorse indebolendo (o rafforzando) l'impatto negativo delle disuguaglianze. E' però anche vero che questo effetto e il rendimento connesso dipendono non solo dall'efficacia delle singole politiche o interventi, ma anche dal loro gioco combinato, dal grado di integrazione e dalla loro appropriatezza rispetto alle specificità dell'ambito territoriale/sociale e dei soggetti che lo popolano. L'impatto delle politiche andrebbe quindi osservato tenendo conto dei cambiamenti indotti nel contesto specifico, al netto di effetti non voluti o contrari generati nel sistema, che magari riducono le opportunità proprio per i soggetti meno dotati di risorse.

---

<sup>13</sup> Ad esempio, la quota di famiglie capaci di ripartire con equità i compiti riproduttivi tra i generi, o la quota di imprese innovative e capaci di valorizzare e coinvolgere le risorse umane, o la quota di caseggiati in cui le istanze degli abitanti trovano forme di rappresentanza e di espressione che ne favoriscono la soluzione, ecc.

Si propone quindi una rappresentazione contestualizzata del complesso di tutte le funzionalità (*functionings*) tra cui un soggetto può scegliere, che, date le circostanze e le contingenze, costituisce le capacità (*capabilities*) del soggetto, ovvero i vari gruppi di funzionalità alternative acquisibili nella scelta.

Rispetto alle relazioni tra le variabili definite nello schema (vedi elenco numerato nella figura 3), occorre sottolineare che viene “fotografata” una sola relazione per volta, ma le relazioni devono essere immaginate nel flusso temporale. Dunque, alla descrizione dell’effetto 1 al tempo  $t$  (la carenza di risorse genera un cattivo funzionamento in termini di disoccupazione), può seguire la relazione 2 al tempo  $t+1$  (la disoccupazione genera un’ulteriore riduzione nella disponibilità di risorse). Lo schema è quindi adeguato a rappresentare relazioni causa-effetto, che si realizzano in tempi più o meno lunghi, ma anche spirali virtuose o viziose, *feedback* ed effetti di ‘anticipazione’ di problemi futuri, che implicano molteplici relazioni concatenate nel tempo.

In particolare, questa proprietà dello schema consente di rappresentare tipici effetti studiati nei modelli dei *life courses*, ovvero di accumulazione – trasversale e longitudinale - o di modellizzazione degli eventi secondo percorsi socialmente strutturati, che portano ad amplificare e rafforzare nel tempo l’impatto di disuguaglianze nelle risorse e nelle capacità, anche attraverso un progressivo degrado dell’occupabilità e in generale di consolidamento di difficoltà di funzionamento. Lo schema, riguardo a questo, sottolinea i nessi causali insiti nei singoli passi del percorso, per quanto possa essere lungo e accidentato.

Infatti, come vari studi longitudinali (Bagnasco, 2008)<sup>14</sup> hanno mostrato, le traiettorie delle persone non sono lineari nel tempo e tra le coorti, anche perché le strategie degli individui cambiano, in relazione alle evoluzioni delle caratteristiche socio-economiche e culturali dei contesti, e si modificano, quindi, gli effetti di ‘capacitazione’ che svolge il contesto: opportunità che ‘mette realmente a disposizione’ ed effettiva capacità degli individui di sceglierle. Pertanto, il contesto svolge un ruolo chiave da due punti di vista: riguardo gli effetti di accumulazione nel tempo di svantaggi e vantaggi nelle risorse e capacità dell’individuo e riguardo alla sua funzione di ‘accumulatore sociale’ di potenzialità continue di ‘capacitazione’. Infatti, la progressiva acquisizione (o perdita) di capacità dell’individuo riflette un processo sociale, centrato sull’interazione con il contesto e sul ruolo attivo che il contesto consente o meno di sviluppare a coloro che lo popolano.

In conclusione, se il contesto è centrale per accrescere le capacità degli individui, le politiche finalizzate ad aumentarle dovrebbero puntare di più sui contesti in cui le persone vivono o lavorano, e di meno su interventi individuali di carattere ‘preventivo’ o ‘curativo’. Proprio l’investimento sui contesti rappresenterebbe la strategia preventiva ‘di sistema’.

L’interrogativo quindi si sposta sulle specifiche qualità dei contesti in grado di accrescere le capacità e sui modi attraverso cui le politiche delle Città possono rafforzarne la presenza.

---

<sup>14</sup> Bagnasco A. (a cura di) (2008), *Ceto medio. Come e perchè occuparsene*, Il Mulino, Bologna.

## 4 – L'integrazione socio-lavorativa nel modello d'eccellenza della cooperazione sociale

Quali sono i meccanismi attraverso cui il microcontesto lavorativo produce integrazione sociale? Per approfondire attingiamo ad uno studio condotto di recente su un'importante cooperativa sociale di Torino<sup>15</sup>. Innanzitutto, il lavoro continua ad essere un passaggio fondamentale verso l'integrazione sociale. In particolare, occorre sottolineare i diversi aspetti che rendono indispensabile promuovere il reinserimento nel lavoro, sintetizzabili nella riabilitazione e nell'acquisizione di autonomia, per uscire dalla condizione di assistito.

Lavorare vuol dire poter sperare di gestire spazi essenziali della vita: la casa, la famiglia, gli affetti, le amicizie, i saperi e la capacità di affrontare e risolvere i propri problemi. Il lavoro è quindi un'acquisizione decisiva per uscire da una condizione di dipendenza e di esclusione, per ricostruire un progetto i cui tasselli, per quanto incerti, in divenire, sono sempre legati a doppio filo con il lavoro.

Ma il lavoro è anche un campo di sperimentazione, nel quale la persona si misura e riceve un riscontro dalla realtà. In questi ultimi anni la caduta verticale del numero di occasioni ha reso drammatiche le difficoltà di inserimento, al punto che non si riescono a collocare neanche persone in borsa lavoro, sia per la mancanza di attività da svolgere, sia per la restrizione di risorse per i progetti. Però, è da un periodo più lungo che gli operatori dei servizi sociali hanno notato una crescente domanda di requisiti, che, taglia fuori dal lavoro coloro che ne avrebbero più bisogno. Ciò avviene in modo molto marcato per le aziende *profit*, ma avviene anche per le cooperative sociali, che sono ormai inserite in analoghi meccanismi di mercato, tali da sollecitare fortemente la richiesta al personale di prestazioni elevate.

Se si prescinde dagli aspetti più critici della crisi, legati al presente, gli operatori dei servizi sembrano avere una rappresentazione dell'inserimento lavorativo dove è largamente prevalente la necessità che la persona si adatti prontamente alle esigenze e ai ritmi dell'organizzazione. Questa rappresentazione non è affatto sorprendente, perché il paradigma organizzativo tradizionale, di matrice taylor-fordista, interpretava l'inserimento lavorativo come un passo dove la persona, attraverso apposite istruzioni e attività di addestramento, doveva diventare capace di svolgere un compito lavorativo nei modi esattamente corrispondenti alle istruzioni ricevute. Anche se è passata molta acqua sotto i ponti e la grande fabbrica fordista tradizionale non esiste più, le culture organizzative di molti contesti di lavoro – di produzione industriale, ma anche di commercio, attività terziarie, e perfino di servizi pubblici - sono ancora ampiamente improntate ad una cultura di tipo burocratico-meccanicistico. Si tratta di organizzazioni dove a chi lavora in posizioni operative vengono assegnati compiti esecutivi e il comportamento lavorativo è

---

<sup>15</sup> Di Monaco R. (2010), Una storia di rischi e successi. Creazione, vita e prospettive della cooperativa Arcobaleno, in "Animazione Sociale - Dalla tossicodipendenza al lavoro" supplemento al n.247/2010, Gruppo Abele, Torino.

orientato da un sistema di controllo e di sanzioni. A chi lavora non è richiesto di pensare, o di essere coinvolto e partecipare, ma soltanto di eseguire le istruzioni ricevute, il più in fretta possibile, e di rivolgersi ai superiori per qualunque anomalia.

In queste organizzazioni, la selezione in ingresso non ha mai richiesto grandi investimenti o particolari attenzioni, ed era esclusivamente attenta al possesso di requisiti minimi: fisici, di istruzione, legati al possesso di abilitazioni, come la patente di guida. Si trattava peraltro di contesti dove le possibilità di apprendimento erano molto modeste. Il pensiero corre alle posizioni di lavoro nei contesti industriali tradizionali, dove si potevano svolgere le 8 ore di lavoro avvitando migliaia di volte un bullone, senza necessità di parlare con nessuno, senza mettere in moto alcuna facoltà di tipo cognitivo (leggere informazioni, elaborare soluzioni, imparare dagli errori, ecc.) o relazionale (accordarsi con un collega, scambiarsi informazioni, fare un lavoro insieme, dare spiegazioni a un cliente, ecc. - caso 1 della figura seguente). Anzi, questi lavori nel tempo, oltre a produrre danni fisici per la ripetitività ossessiva delle azioni, comportavano un degrado delle capacità delle persone – in termini di perdita di abilità e di frustrazione e smarrimento del senso del lavoro - , come risultava evidente nei casi di crisi aziendale, in cui era necessario riconvertirle ad altri compiti. Il riferimento alla catena di montaggio, però, non deve ingannare: le medesime condizioni operative e relazionali si possono creare se si devono pulire degli uffici vuoti, lavare dei gabinetti, fare montaggi e assemblaggi di particolari, friggere patatine o ancora vuotare contenitori, separare materiali, caricare linee, imputare dati sempre uguali con un computer, ecc. Dunque, sono numerosi i lavori potenzialmente rischiosi per le capacità delle persone che li svolgono, soprattutto se l'organizzazione che li gestisce ha una cultura pesantemente burocratico-meccanicista, in quanto diventano attività che impoveriscono le competenze della persona e che offrono pochi spazi alla ricostruzione di significati.

Come è noto, a partire dagli anni '90 il progressivo aumento del tono competitivo dei mercati e le esigenze di aumentare l'efficienza dei processi e la qualità dei prodotti e dei servizi, ha spinto le organizzazioni di molti ambiti industriali e di servizi ad aumentare i livelli delle prestazioni richieste e, nelle aziende più innovative, ad introdurre nella propria organizzazione elementi culturali nuovi, orientati al coinvolgimento e alla responsabilizzazione del personale, anche operativo, in modo da migliorare le performance e la qualità.

Se le competenze cognitive e relazionali diventano importanti per lo svolgimento del lavoro - anche se si tratta di un lavoro operativo - divengono oggetto di selezione in ingresso. L'investimento sulla selezione del personale, infatti, tende ad affrontare in anticipo il problema che l'azienda si trova di fronte. Favorendo l'ingresso in azienda di persone già ampiamente dotate di competenze cognitive e relazionali, l'organizzazione riduce gli sforzi e gli investimenti necessari in seguito per ottenere elevate prestazioni.

Dunque, possiamo dire che l'innalzamento medio della soglia in ingresso nel mercato del lavoro – oltre che influenzata da fattori generali, come l'aumento dei livelli di istruzione – scaturisce da un aumento degli

standard di prestazione richiesti e da una crescente attenzione alle competenze cognitive e relazionali, che una volta per molte posizioni operative non erano oggetto di attenzione.

*Tavola 4 Culture organizzative e modelli di inserimento lavorativo*

	Cultura organizzativa	Domanda di ruolo	Selezione in ingresso (requisiti richiesti)	Apprendimento (competenze cognitive e relazionali)	Investimento dell'azienda sull'apprendimento
1	burocratico-meccanicista	esecuzione di compiti rigidi e prescritti dall'alto	bassa soglia	scarso	scarso
2	orientata al coinvolgimento e alla responsabilizzazione	esecuzione di compiti variabili, esercizio di autonomia e responsabilità	alta soglia	elevato	elevato

Tiriamo ora le fila e collochiamo le specificità di un'esperienza come quella della Cooperazione sociale 'eccellente', rispetto alle filosofie di gestione degli inserimenti lavorativi che abbiamo descritto. Abbiamo individuato tre aspetti cruciali, per qualificare l'esperienza di ingresso nel lavoro, prima ancora che l'inserimento venga attuato: il tipo di lavoro, la cultura organizzativa del contesto in cui il lavoro viene svolto e la scelta dell'azienda rispetto agli investimenti in selezione del personale e/o formazione e crescita del medesimo.

Il tipo di lavoro è rilevante per due aspetti, su cui torneremo: 1) lo spazio che fornisce per l'attivazione di competenze di tipo cognitivo e relazionale e, quindi, per la gestione di margini di autonomia e responsabilità riguardo a qualche aspetto del lavoro; 2) il tipo di riconoscimento sociale che ha e, quindi, l'immagine sociale che restituisce alla persona che lo svolge. Entrambe questi aspetti si ritrovano nelle esperienze eccellenti di cooperazione sociale, ma occorre sottolineare che il punto qualificante di questa lettura non è la classificazione dei lavori in due categorie – adeguati o non adeguati ad attivare competenze e a stimolare un riconoscimento sociale positivo - ma la presa d'atto che la gran parte dei lavori operativi si colloca in un'area grigia e che la funzione che svolgono nei confronti delle persone dipende sostanzialmente dal modo in cui vengono proposti e interpretati.

Questa affermazione ci porta al secondo punto, che riguarda le caratteristiche del contesto organizzativo. E' una cultura organizzativa improntata alla valorizzazione del contributo delle persone, alla creazione di strategie e strumenti orientati al miglioramento continuo, attraverso la mobilitazione del personale operativo, che può spostare la collocazione dei lavori dell'area grigia, cambiando sia il senso

soggettivamente attribuito al lavoro da chi lo svolge, sia il valore sociale riconosciuto da chi lo guarda dall'esterno. Quale processo deve avvenire?

*Tavola 5 Il modello di inserimento lavorativo di una cooperativa sociale eccellente*

	Cultura organizzativa	Domanda di ruolo	Selezione in ingresso (requisiti richiesti)	Apprendimento (competenze cognitive e relazionali)	Investimento dell'azienda sull'apprendimento
3	orientata al coinvolgimento e alla responsabilizzazione	esecuzione di compiti variabili, esercizio di autonomia e responsabilità	bassa soglia	Elevato	straordinario

Il terzo punto individua una specificità della cooperazione sociale ed, in particolare, delle modalità con cui viene declinato l'inserimento lavorativo. Mentre in genere le aziende, in ragione del livello di competenze cognitive e relazionali che ritengono necessario per lo svolgimento dei ruoli operativi, alzano progressivamente la soglia utilizzata per la selezione in ingresso, la cooperazione sociale eccellente può produrre intenzionalmente uno scarto, che consiste nel mantenere abbastanza bassa la soglia dei requisiti di competenze cognitive e relazionali richieste, proprio perché ha l'obiettivo di favorire l'ingresso di persone che, in ragione della loro situazione, hanno notevoli difficoltà nello svolgimento delle prestazioni di lavoro, sia dal punto di vista dell'efficienza, sia dal punto di vista della gestione degli spazi di autonomia e di relazione. Questa scelta, coerente con la missione, crea, immediatamente dopo, la necessità di un investimento del tutto straordinario nei processi di accompagnamento, formazione e sviluppo del personale.

L'investimento per lo sviluppo è necessario per assicurare elevate performance operative al personale, che si ottiene attraverso un progressivo riequilibrio ed una crescita sul versante delle motivazioni al lavoro e delle competenze cognitive e relazionali. Ciò è coerente con la leva di potenziamento che questo modello ha scelto: attivare le risorse della persona.

Prima di entrare nel merito delle caratteristiche del modello di inserimento, occorre sottolineare che questa impostazione è antitetica all'idea che per le persone in difficoltà vadano creati posti di lavoro speciali, come se tali soggetti avessero deficit incolmabili e fossero privi di potenzialità. L'ipotesi, in questo caso, è che le risorse ci siano, ma che il percorso di attivazione, considerato l'effetto frenante delle esperienze pregresse, debba essere attentamente curato e sostenuto. La scelta conseguente, quindi, consiste nel creare contesti di lavoro capaci di tirar fuori motivazioni e sviluppare capacità e apprendimenti sia a persone normodotate, sia a persone con svantaggi, creando un ventaglio di strategie e strumenti per rendere possibili tali progressi. La condizione fondamentale, tutt'altro che scontata, è la disponibilità della



persona a mettersi in gioco ed è, infatti, questo l'elemento che il processo di selezione deve mettere in discussione.

La scoperta della possibilità concreta di valorizzare le proprie risorse è quindi il passo fondamentale che si deve proporre l'inserimento nel lavoro.

E' interessante osservare che, nella cooperazione sociale eccellente, l'attuazione di questa prospettiva si traduce in un utilizzo sistematico del patto con la persona, del rapporto con i servizi e con l'attivazione di strutture specializzate per i servizi di selezione e tutoraggio.

Infatti, si mira a far leva sulla responsabilità e sulla scelta della persona, sostenerne l'attivazione in modo personalizzato, con supporti formativi, stimoli e meccanismi di incentivazione, proporre sempre regole universali, all'interno delle quali sviluppare negoziazioni e scambi personalizzati: queste sono pratiche organizzative che devono proseguire anche dopo l'inserimento e che caratterizzano la cultura organizzativa. L'assunzione implicita è che la costruzione della competenza professionale e dell'appartenenza sociale non è un processo che si conclude con l'inserimento, ma è un percorso che deve continuare nel tempo e riguardare l'intera organizzazione. Attraverso quale metodo si può ottenere questo risultato?

Schematicamente, possiamo cogliere nelle esperienze aziendali due polarità negli strumenti per creare appartenenza: la prima polarità è rappresentata da una strategia che 'parte dall'alto' e si propone di diffondere a far accettare ai lavoratori e ai clienti esterni una determinata rappresentazione della missione aziendale, del lavoro necessario per realizzarla e della qualità che si produce; la seconda invece richiede di partire dal basso e intende costruire una rappresentazione collettiva dell'azienda e del lavoro fondata sul senso effettivamente attribuito all'attività concreta, dai lavoratori che la svolgono. Anche in questo caso esiste una visione che proviene dal vertice, ma viene formulata in coerenza con le iniziative che innervano la base dell'organizzazione. La leva per costruire appartenenza, quindi, può essere prevalentemente ideologica, nel primo caso, quando si propone un sistema di valori, un'immagine aziendale, calati dall'alto, che non sono vissuti e radicati all'interno, oppure culturale, in senso proprio, quando per chi lavora nell'organizzazione c'è corrispondenza tra i valori che arrivano dall'alto e quelli che si sperimentano nel lavoro quotidiano, tra l'immagine con cui ci si presenta all'esterno e il modo con cui ci si misura e ci si orienta all'interno.

Questo secondo approccio, dunque, tenta di tradurre in pratica un ambizioso traguardo per le organizzazioni, ovvero la saldatura tra il fare concreto del lavoro ed il senso che gli si attribuisce. Inoltre, coglie la dimensione sociale di questo processo: infatti l'attribuzione di senso ad un'attività pratica di lavoro non è mai solo un conseguimento individuale, ma scaturisce dall'interazione con le altre persone con cui si lavora e per cui si lavora. Per questo, soprattutto nella produzione di servizi, come un'ampia letteratura sottolinea, il miglioramento della qualità del servizio e del lavoro non può prescindere da una relazione costruttiva e dotata di senso tra i lavoratori, che cooperano nell'organizzazione, e tra i medesimi lavoratori e i clienti, che sono inevitabilmente coinvolti nella produzione del servizio.

A ben vedere, quindi, bisogna andare oltre la scissione che spesso emerge nei discorsi sugli inserimenti lavorativi tra questioni che riguardano la produttività del lavoro e i vincoli economici e organizzativi della produzione da un lato e questioni che riguardano i rapporti sociali e l'appartenenza dall'altro. In realtà, è intorno agli obiettivi organizzativi e al lavoro concreto che ne deriva che occorre costruire un senso, allo stesso tempo 'produttivo' e 'sociale'; essi diventano l'ancoraggio, l'oggetto di lavoro, su cui convergono gli investimenti dell'organizzazione e gli investimenti delle persone (Olivetti Manoukian, 2000)<sup>16</sup>. I piani individuali di inserimento, ma anche i piani di sviluppo di carriera per i responsabili intermedi e per i dirigenti, i piani di formazione, i piani di incentivazione e di riconoscimento del merito, ecc. sono tasselli di uno sforzo convergente, che è alla base della costruzione di senso, e anche della crescita di identificazione e di appartenenza aziendale, come di riconoscimento di un'immagine esterna coerente con i propri valori.

E' la visione ragionevole ed equilibrata dello scambio tra persona e organizzazione, intorno agli obiettivi del lavoro concreto, che allontana il rischio di assistenzialismo e passività delle persone e che le rende capaci di investimenti, in un quadro di autodeterminazione delle proprie prospettive e anche di riscatto. Questo vale per chi esce da condizioni di svantaggio, ma vale per tutti.

L'applicazione costante di questi principi nel tempo nella cooperazione sociale eccellente ha prodotto un risultato: molto schematicamente, possiamo rappresentarlo come uno spostamento da una situazione caratterizzata da un riconoscimento sociale non soddisfacente e da situazioni di coinvolgimento nel lavoro precarie, ad un'altra dove crescono l'autostima e gli investimenti delle persone.

Il funzionamento delle spirali di incremento o riduzione dell'autostima deve essere guardato con attenzione, perché è possibile rappresentare molti tipi di meccanismi sociali diffusi nelle realtà di lavoro, che funzionano come le profezie che si auto-adempiono: ad esempio, chi ha difficoltà ad esprimere le proprie capacità, anche per progressi reiterati fallimenti e riceve conferme di questa sua incapacità da parte dei colleghi o dei clienti, potrebbe incontrare ulteriori e crescenti ostacoli a diventare abile e autonomo (Castelfranchi, 2000)<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Olivetti Manoukian F. (2000), Progettare l'inserimento lavorativo, in "Quaderni di animazione sociale - L'integrazione socio-lavorativa", Gruppo Abele, Torino.

<sup>17</sup> Castelfranchi C.. (2000), Come le istituzioni ammalano ed emarginano, in "Quaderni di animazione sociale - L'integrazione socio-lavorativa", Gruppo Abele, Torino.

Tavola 6 *Coordinate organizzative per la crescita professionale nelle cooperative sociali*

		Supporto al riconoscimento spirali dell'autostima	
		Basso	Alto
Stigma sociale ruolo passivo del lavoro	Alto	punto di partenza collocazione inerziale ghetto assistito passività subita	
	Basso		attivazione, miglioramenti produttivi qualità senso del lavoro

In effetti, egli si muove in un perimetro di comportamenti disegnato dai segnali che riceve, più che dalle risorse di cui potenzialmente dispone. Le aspettative su se stessi o quelle degli altri hanno grande importanza ed uscire da condizioni caratterizzate dalla percezione di un basso livello di stima, propria o altrui, è un percorso difficile e rischioso. Infatti, richiede di essere in un contesto capace di stimolare progressivamente capacità e motivazioni, di creare, quindi, disponibilità all'investimento nel lavoro, ma anche condizioni concrete di praticabilità e di efficacia di questo investimento. Ovvero, mi impegno, vedo i risultati e questi risultati sono riconosciuti e apprezzati.

In questo senso possiamo anche dire che il lavoro vero, adatto ad intraprendere percorsi di crescita professionale e di riscatto dai fallimenti per compiersi ha bisogno di un'impresa vera, capace di tradurre in modo efficace l'impegno individuale in risultati economici e di servizio di un certo rilievo. Guadagnarsi lo stipendio e far contenti i clienti, sono passaggi obbligati. Guadagnare qualcosa in più e migliorare la qualità del servizio, facendo ancor più contenti i clienti è il traguardo diretto, intorno a cui ruotano la costruzione di apprendimento sul lavoro e la costruzione dell'appartenza all'azienda.

Dunque, il contesto deve offrire alle persone dei riscontri di realtà, autentici, - non edulcorati e non drammatizzati - con cui si possano costruire percorsi di riconoscimento e di attribuzione di senso ai fallimenti e ai successi, individuando strade di crescita.

Tavola 7 Coordinate organizzative per la crescita professionale nel lavoro

		Sovra investimento relazionale favorire l'auto-riconoscimento interno-esterno	
		Basso	Alto
Sovra-investimento organizzativo favorire l'investimento delle persone	Alto	Imprese profit innovative	Cooperative sociali eccellenti in ambiti concorrenziali
	Basso	Lavoro in ambiti non concorrenziali Imprese profit tradizionali	Laboratorio protetto

L'elemento cruciale, quindi, è di natura sistemica e riguarda la relazione che si costruisce intorno al lavoro vero tra la persona e l'organizzazione, tra la rappresentazione che ciascuno ha del proprio lavoro e il senso che gli attribuisce, e quella che manifestano gli altri e il senso che gli attribuiscono; per questo l'organizzazione deve essere attrezzata per non vanificare, con passi falsi, molti investimenti e sforzi di crescita.

Tavola 8 Coordinate organizzative per la crescita professionale nelle cooperative sociali

		Tasso di investimento sulle persone cooperazione con la rete dei servizi	
		Basso	Alto
Tasso di imprenditorialità	Alto	Imprese profit	Cooperative sociali eccellenti in ambiti concorrenziali
	Basso	Lavoro in ambiti non concorrenziali	Laboratorio protetto

Essere attrezzati, però, come abbiamo visto, significa investire tempo e soldi, formare e dedicare competenze specializzate. Una parte di questi investimenti – dedicati allo sviluppo professionale e alla cooperazione intorno alla qualità del servizio - potrebbero essere decisi e realizzati da qualsiasi organizzazione, indipendentemente dalla specifica missione di una cooperativa sociale di tipo B; ma un'altra parte, molto consistente, è indispensabile per creare le condizioni di sviluppo professionale e di integrazione sociale delle persone con svantaggi. Senza investimenti aggiuntivi e senza l'applicazione di specifiche strategie e strumenti, come è unanimemente riconosciuto dagli operatori dei servizi pubblici che si occupano di inserimenti, l'obiettivo è irrealistico.

E' utile soffermare l'attenzione su queste condizioni, di carattere economico e organizzativo, perché non solo esse devono esistere al momento dell'avvio, ma devono continuare ad accompagnare l'impresa, in modo da consentire di far durare nel tempo un progetto d'impresa impegnato a coinvolgere lavoratori svantaggiati.

La discussione intorno ai tipi di lavoro adatti a realizzare percorsi di crescita professionale delle persone svantaggiate è interessante, perché il comportamento e la cultura dell'organizzazione sono decisive, ma i margini di azione non sono assoluti. Dobbiamo in particolare osservare la presenza di due tipi di vincoli. Il primo riguarda i margini di autonomia nella gestione dell'attività, il secondo gli spazi di relazione con i clienti destinatari del servizio che il lavoro consente: se sono significativi, il lavoro si presta a realizzare percorsi di crescita professionale. Casi interessanti su cui si è discusso nel corso di ricerche svolte in passato sono, ad esempio, il lavoro dell'autista raccoglitore della carta, il lavoro agricolo, la gestione di un banco al mercato per la vendita dei prodotti, oppure la lavorazione del cioccolato in un laboratorio artigianale e la gestione di un negozio di vendita diretta. In questi casi il lavoro si presta ad essere oggetto di riflessione, per migliorare efficienza e qualità del processo, facendo leva sulla cooperazione tra gli addetti e diventando un terreno di apprendimento e sperimentazione, che impegna e attrae le risorse delle persone. Inoltre, c'è una relazione con l'esterno, che consente di incontrare l'apprezzamento o la lamentela dei clienti e di avere un riscontro di un'immagine sociale positiva del proprio lavoro e della propria organizzazione.

In conclusione, il lavoro è un potente linguaggio per esprimere le proprie capacità e porsi in relazione con gli altri, ma spesso questa sua proprietà è bloccata e il lavoro diventa un'attività vuota, senza senso, che alimenta disagio e frustrazione. Quindi, il lavoro è indispensabile per essere cittadini, però è la qualità del lavoro e dell'organizzazione in cui si svolge a dotarlo delle proprietà riabilitative e di sviluppo delle capacità, che sono particolarmente importanti per uscire da condizioni di disagio.

Un altro terreno su cui il contesto lavorativo può svolgere una funzione capacitante riguarda la dimensione extralavorativa. In quest'area le cooperative sociali possono offrire ai lavoratori e alle lavoratrici iniziative di carattere ludico, sportivo e culturale, in diretta risposta ai loro bisogni concreti, fornire prodotti e servizi a prezzi contenuti, microcredito, prestazioni sanitarie a prezzi calmierati e soluzioni a prezzi agevolati per vivere il tempo libero.

Iniziative di questo tipo, che nella cooperazione sociale eccellente incrociano i contesti lavorativi, si muovono su tre piani distinti.

Certamente il tema della creazione di occasioni di relazione è importante. Le relazioni fanno parte delle risorse attivabili ed esiste un circuito virtuoso tra beni e relazioni, che consente ad una persona di rafforzare la sua disponibilità delle prime attingendo alle seconde, e viceversa. In una situazione di forte difficoltà nell'utilizzo delle risorse, e di accentuata solitudine, dove anche il contesto di lavoro rischia di essere povero di relazioni significative, come accade in alcuni percorsi di inserimento ricostruiti nelle interviste con gli operatori dei servizi, aprire nuovi spazi di relazione sociale può essere un contributo fondamentale alla promozione della persona.

Un altro livello rilevante, però, consiste nella fornitura di servizi reali, utili e a volte indispensabili, a prezzi e condizioni di accesso favorevoli. Per chi è dotato di scarse risorse economiche e non ha canali privilegiati per l'accesso a servizi essenziali, la possibilità di disporre di un'offerta speciale per acquisti collettivi, servizi sulla casa, finanziari, di microcredito, fiscali, di consulenza specialistica o sanitaria è una risorsa di grande importanza, che aumenta il livello di protezione della persona e della famiglia su ambiti fondamentali della vita quotidiana. Inoltre, quest'area si incrocia con la precedente quando l'accesso ad alcuni servizi è reso possibile dai suoi costi contenuti e dalle modalità organizzative con cui è proposto, tese ad agevolarne la fruizione. Ad esempio, le attività sportive, i tornei tra colleghi, aprono possibilità di socializzazione.

Un terzo livello, non meno importante, riguarda la creazione di contesti di partecipazione, di dibattito culturale, di esercizio di cittadinanza. Come abbiamo argomentato, il potenziale di rafforzamento delle capacità che può sviluppare il lavoro, dato un contesto organizzativo che stimola e consente il coinvolgimento, è strettamente legato all'iniziativa della persona e al suo livello di partecipazione attiva. Dunque, l'esercizio della partecipazione, in contesti diversi dall'ambiente di lavoro, contribuisce ad esercitare capacità cognitive e relazionali che ritornano utili anche sul lavoro, e consentono di acquisire dignità, di muoversi come cittadini, di creare condizioni per una partecipazione più intensa e consapevole anche nella vita della cooperativa.

Quindi, diversamente dal dopolavoro di una grande azienda, le iniziative nella cooperazione eccellente occupano un posto strategico nel rapporto tra azienda e lavoratore e sono contraddistinte, ancora una volta, dal rilievo attribuito alla dimensione reale, non ideologica, della partecipazione e dell'appartenenza. Questa, infatti, deve rispondere a necessità concrete e deve essere misurata sui bisogni delle persone.

E' un circolo virtuoso, ma anche una via obbligata: l'impresa vera e il lavoro vero possono essere la strada per creare le basi per l'integrazione, tuttavia, per creare davvero impresa e lavoro, soprattutto coinvolgendo molte persone con svantaggi, è indispensabile puntare sul protagonismo delle persone e sulla loro capacità di riprendere in mano la propria vita, di affrontare i problemi del lavoro e di dare contributi produttivi adeguati in quantità e qualità (raggiungere livelli normali di quelli che *Amartya Sen* chiama funzionamenti). Se le persone partono con minori capacità di attivazione delle proprie risorse, che pure

esistono, è il contesto che deve diventare 'capacitante', favorendo - come in un laboratorio dove si punta sul 'trattamento sociale reale' (più che su quello farmacologico) - la mobilitazione pertinente delle risorse e l'acquisizione di autonomia.

## **5 – Aree di approfondimento per l'innovazione**

Questo approfondimento sulle politiche di inserimento lavorativo promosse dalla Città, finalizzate all'integrazione sociale, propone all'attenzione due direzioni di cambiamento, che hanno implicazioni sulle politiche delle Città.

La prima riguarda una tendenza all'apertura del raggio d'azione delle politiche. Paradossalmente, la riduzione delle possibilità di dare risposte assistenziali estese e crescenti, aumenta l'esigenza di influenzare una gamma più vasta di meccanismi sociali che, attraverso il rapporto con il lavoro, hanno un effetto rilevante sull'integrazione sociale.

La seconda tendenza ha a che fare con la capacità di promuovere strategie più affinate di promozione dell'integrazione sociale attraverso il lavoro. L'esempio della cooperazione sociale eccellente e l'esame dei tre casi di politiche sperimentate dalla città mostra come vi sia una crescente esigenza di affinare la capacità di analisi delle politiche, per mettere a punto concreti meccanismi di regolazione capaci di orientare le risorse, proprie e in movimento sul mercato del lavoro metropolitano, in funzione di obiettivi di integrazione. Ciò, a nostro avviso, richiederebbe di andare oltre il problema dell'ingresso nel lavoro o nella formazione, ma di distinguere i contesti di lavoro e le esperienze per la loro capacità di accrescere l'autonomia delle persone.

Inoltre, richiederebbe di misurare in modo sempre più efficace il disagio delle persone connesso alla mancanza di lavoro, in funzione delle loro caratteristiche personali e dei loro ambiti di vita nella città, ma richiederebbe anche di identificare e misurare, ex post e sempre più ex ante, il potere capacitante che i contesti di lavoro sono in grado di sviluppare nel tempo e quindi le priorità delle politiche di integrazione fondate sul sostegno al lavoro.

## **6 - Indicazioni bibliografiche**

- Angelino R. e Masiero M., La riabilitazione attraverso lo strumento lavoro nel campo della tossicodipendenza, Dal Fare al Dire, n. II, 2001
- D'Angella, Abilitare alla vita attiva, in AA.VV., Quaderni di Animazione e Formazione, 2000 (pagg. 5-13)
- Grosso L., Tossicodipendenze, Capacità di Fare e Inserimento Lavorativo, in AA.VV., Quaderni di Animazione e Formazione, 2000 (pagg. 21-26)
- Olivetti Manoukian F., Progettare l'inserimento lavorativo, in AA.VV., Quaderni di Animazione e Formazione, 2000 (pagg. 34- 45)

- Castelfranchi C., Come le istituzioni ammalano ed emarginano, in AA.VV., Quaderni di Animazione e Formazione, 2000 (pagg. 73- 82)
- Luciano A., *Imparare lavorando*, 1999, UTET, Torino
- Belotti V., Introduzione. Capitale sociale, spazi pubblici e welfare locale, in Belotti V., (a cura di); "Valutare il lavoro-Gli inserimenti lavorativi dei soggetti in stato di dipendenza in Italia", 2004, Guerini e Associati, Milano (pag. 11-24)
- Rosato S., Un possibili nuovo ruolo della cooperazione sociale d'inserimento lavorativo, in Belotti V., (a cura di); "Valutare il lavoro-Gli inserimenti lavorativi dei soggetti in stato di dipendenza in Italia", 2004, Guerini e Associati, Milano (pagg. 81-90)
- Fazzi L., Tossicodipendenza e politiche di inserimento lavorativo: mito e realtà, *Il seme e l'albero*, n. 13, 1997, (pagg. 42-48)
- Grosso L., L'evoluzione dei modelli d'intervento per l'inserimento lavorativo, in Belotti V., (a cura di); "Valutare il lavoro-Gli inserimenti lavorativi dei soggetti in stato di dipendenza in Italia", 2004, Guerini e Associati, Milano (pagg. 103-124)
- Centro Studi Gruppo Abele di Torino, Rapporto di ricerca su "Inserimento lavorativo per utenti in metadone protrato" Fondo Nazionale di Lotta alla droga, 2001
- P. Ferrario, 2001, *Politica dei Servizi Sociali. Strutture, trasformazioni, legislazione*, 2001, Carocci, Roma
- ISTAT; "Le cooperative sociali in Italia. Anno 2005", *Statistiche in breve*, 12/10/2007
- Città di Torino, Divisione Lavoro Formazione Professionale e Sviluppo Economico "L'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati attraverso i contratti della Pubblica Amministrazione", III Rapporto sull'applicazione del Regolamento Municipale 307, Anno 2008
- Scalvini F., La legge 381 sulle cooperative sociali. Alcune chiavi interpretative, in "Impresa sociale", n. 1 2006 (pag.21-29)
- Sen A., Giustizia e disabilità, in "Impresa sociale", n. 1 2006 (pag.11-20)
- Zalla D., *Cooperazione sociale e inserimento lavorativo*, in "Impresa sociale" 57/2001
- Rapporto WISEs "Le imprese sociali di inserimento lavorativo e il loro ruolo nelle politiche europee. Rapporto nazionale -Italia, (a cura di) Flaviano Zandonai, 2008
- Regione Piemonte, "La cooperazione sociale di tipo B", paper presentato al convegno "La cooperazione sociale di tipo B e il lavoro delle persone svantaggiate: bilancio e prospettive", Torino 29 Febbraio-1 Marzo 2008
- BUSSO S. e MANOCCHI M. (2008), *Un sistema di indicatori per le politiche rivolte all'immigrazione*, in "Autonomie Locali e Servizi Sociali", no. 3, pp. 457-72.
- COSTA G., CISLAGHI C. e CARANCI N. (a cura di) (2009), *Le disuguaglianze sociali di salute. Problemi di definizione e di misura*, In *Salute e società*, Franco Angeli, Milano.
- DELBONO F. e LANZI D. (2007), *Povertà di che cosa?*, Il Mulino, Bologna.
- DERIU F. (2006), *I sistemi informativi sociali: l'apporto del privato sociale*, Atti del convegno: Povertà, redistribuzione e politiche per l'inclusione sociale, Napoli, 16 - 17 novembre 2006.
- GREGORI E. (2008), *Il sistema informativo sociale. Una risorsa per le politiche pubbliche di welfare*, in "Autonomie Locali e Servizi Sociali", no. 1, pp. 1-13.
- LA ROCCA D. (2007), *La valutazione delle scelte pubbliche. Spunti per un confronto interdisciplinare*, in "Rassegna Italiana di Valutazione", no. 39, pp. 11-23.
- MELDOLESI L. (2006), *Un bilancio sintetico*, in "Rassegna Italiana di Valutazione", no. 34, pp. 11-2.
- SEN A. (1986), *Scelta, benessere, equità*, Il Mulino, Bologna.
- STAME N. (2006), *Valutazione come apprendimento*, in "Rassegna Italiana di Valutazione", no. 34, pp. 13-20.
- VOLTERRANI A. (2007), *Osservatori sociali. Verso la multiutility?*, in "Autonomie Locali e Servizi Sociali", no. 2, pp. 279-86.
- Costa G., Spadea T. (2004). Introduzione. In Costa G., Spadea T., Cardano M., a cura di (2004). *Disuguaglianze di salute in Italia. Epidemiologia & Prevenzione*, anno 28, 3, suppl. maggio-giugno: 3-14
- G. Girelli, (2009), *Modelli esplicativi delle disuguaglianze di salute: una riflessione sociologica*, in *Salute e società*, pag.19-30
- Weick 1997 [K.E.Weick (1997), *Senso e significato nell'organizzazione*, Cortina, Milano]. È questo?
- DI MONACO R., LUCIANO A., DEMARTINI M., *Le figure professionali si osservano. Sperimentazione di un modello di analisi delle competenze*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, (in stampa).
- DI MONACO R., PILUTTI S. (2011), *Imprese e lavoro nell'area Urban. Profili e risorse in cambiamento e strumenti di osservazione*, in *Report Urban*, Osservatorio sul mercato del lavoro e la formazione della Città di Torino, <http://www.comune.torino.it/osservatoriolavoro/studiricerche>.



- DI MONACO R., PILUTTI S. (2011), I giovani a Torino. Come si investe nelle professioni?, Città di Torino, Osservatorio sul lavoro e la formazione professionale, rapporto di ricerca, <http://www.comune.torino.it/osservatoriolavoro/studiricerche>
- PORQUIER G., LUCIANO A., DI MONACO R. (a cura di) (2010). Dalla tossicodipendenza al lavoro. Intorno all'esperienza della cooperativa Arcobaleno, in ANIMAZIONE SOCIALE, vol. 247/2010, p. 1-61, ISSN: 0392-5870.
- DI MONACO R. (2010). I processi di apprendimento: chiave per la competitività delle piccole imprese. SOCIOLOGIA DEL LAVORO, vol. 118; p. 158-168, ISSN: 0392-5048
- DI MONACO R. (2010). Affrontare la crisi. Prospettive d'integrazione degli stranieri nel lavoro. In: Allasino Enrico. Immigrazione in Piemonte. Rapporto 2009. p. 29-60, Torino: IRES Piemonte, ISBN/ISSN: 9788896713099
- DI MONACO R., PILUTTI S. (2012), Conoscere i territori: esperienze di ricerca e modelli di osservazione nella programmazione sociale, in Busso S., Negri N. (a cura di) La programmazione sociale a livello locale. Innovazione, tradizione, rituali, pag. 115-147, Carocci Editore, Roma. ISBN 9788843062317.

# **“Non mi trovo mai nel posto giusto, al momento giusto!”. Lavoro inafferrabile e donne scoraggiate in Valle d’Aosta<sup>18</sup>**

## **1 - La crisi: una ricerca sullo scoraggiamento delle donne**

Il perdurare della crisi, con la forte restrizione di risorse economiche, della base produttiva e delle opportunità occupazionali, non solo ha contribuito ad accrescere in modo preoccupante il problema della perdita del lavoro, della cassa integrazione e della disoccupazione, in particolare giovanile, ma ha innescato un meccanismo di pericolosa rinuncia alla ricerca del lavoro, che deriva proprio dai fallimenti di fronte ai ripetuti tentativi di occuparsi.

I dati Istat, stimano che 1,5 milioni di italiani abbia, così, rinunciato a cercare un lavoro. Un vero esercito di persone scoraggiate che per due terzi è composto da donne (più di 1 milione).

Secondo l’Istat, inoltre, questi numeri identificano il fenomeno dello scoraggiamento in senso stretto, poiché il fronte delle persone inattive è molto più ampio se si considerano anche coloro che dichiarano di non cercare lavoro perché in attesa di risposte da precedenti azioni di ricerca, un’attesa che può essere molto lunga e del tutto infruttuosa.

Il panorama dell’occupazione oggi è, dunque, molto complesso: segnato, anzitutto, da una sensibile riduzione dei posti di lavoro e delle opportunità di inserimento; ma anche dall’aumento del numero di persone in difficoltà temporanea sul mercato del lavoro, che sono potenzialmente impiegabili, ma che rischiano, in assenza di opportunità, di subire una perdita progressiva di occupabilità; e, come se non bastasse, dal diffondersi del senso di scoraggiamento e rinuncia alla vita attiva.

Tutto ciò ha indiscusse ripercussioni sul sistema produttivo e professionale, che si indebolisce e diventa sempre meno competitivo, ma soprattutto ha effetti devastanti sui singoli individui, sul posizionamento sociale e sulle capacità economiche delle persone e delle famiglie, e pone anche una questione più generale del rapporto tra funzionamento del mercato del lavoro e benessere sociale della popolazione, data l’importanza del lavoro per l’integrazione sociale.

---

<sup>18</sup> La ricerca è stata realizzata dalla Società Prospettive ricerca socio-economica s.a.s. su incarico della Consigliera di Parità della Valle d’Aosta.

Questa ricerca è stata svolta da un gruppo di lavoro composto da Silvia Pilutti, Antonella Barillà e Roberto Di Monaco. La stesura del rapporto è stata curata da Silvia Pilutti.

Si ringraziano operatori e responsabili dei Centri per l’impiego di Aosta, Verrès e Morgex per la disponibilità e la collaborazione.

Un ringraziamento speciale va inoltre a coloro che hanno reso possibili le nostre interviste: Nadia, Maria, Piera, Roberta, Selenia, Carmela, Lorella, Ermenegilda, Rosella, Roberta, Erica, Liliana, Emanuela, Nata, Rita, Francesca, Anna, Maria, Emilia, Anna Maria.

Lo scoraggiamento rappresenta, dunque, un crescente rischio sociale che minaccia la comunità, il mercato del lavoro, ma diventa anche la principale minaccia che le politiche di pari opportunità dovrebbero fronteggiare. Per le donne, infatti, i meccanismi che producono scoraggiamento si intrecciano ai principali problemi di scarsa aderenza al mercato di molti percorsi formativi, ostacoli nell'accesso al lavoro, discriminazione nella collocazione professionale e nel lavoro, forti difficoltà a conciliare percorso professionale e vita familiare.

In questo contesto di crescente emergenza, il Sud d'Italia rappresenta certamente il bacino di maggior rischio (nel meridione si concentrano i 2/3 degli scoraggiati), ma la disoccupazione, lo scoraggiamento e l'aumento della povertà sono fenomeni che si estendono e toccano anche regioni tradizionalmente meno esposte a questi rischi, come la Valle d'Aosta. Essa fonda la sua capacità economica su commercio e turismo, settori già fortemente esposti alla variabilità stagionale, e sulla presenza di poche grandi imprese manifatturiere.

Questa ricerca ha, quindi, l'obiettivo di ricostruire alcune situazioni tipiche che caratterizzano i percorsi tra lavoro e disoccupazione, aggravate oggi dalla crisi. Riguardo a queste situazioni, si propone di far emergere i principali meccanismi che producono scoraggiamento, i cambiamenti che stanno avvenendo e i potenziali fattori che spingono le persone ad essere attive sul mercato del lavoro della Valle d'Aosta, proprio oggi che le opportunità diminuiscono. C'è una vasta letteratura sulla disoccupazione, ma oggi si moltiplicano gli osservatori che sottolineano la novità dello scenario che si sta creando.

Recentemente, infatti, il fenomeno dei *Neet (Not in Education, Employment or Training)* ha suscitato una nuova attenzione: giovani che non sono inseriti in alcun circuito formativo, non lavorano e non hanno attivato azioni di ricerca del lavoro. Questi giovani sono, almeno in parte, una manifestazione preoccupante del senso di rinuncia alla vita attiva, ma il fenomeno dello scoraggiamento non ha confini facilmente identificabili. In queste condizioni si trovano tanti soggetti diversi e tra questi le donne sono portatrici di storie di vita e di lavoro specifiche, in cui si intrecciano dimensioni affettive, professionali, di autostima e di forza negoziale.

Per costruire il delicato quadro entro cui si giocano le alternanze tra lavoro, non lavoro e scoraggiamento, con conseguente riduzione all'inattività, abbiamo scelto da un lato di rileggere i dati ufficiali forniti dall'Istat perché rappresentano la fonte primaria di informazioni sulla situazione occupazionale delle persone e dall'altra ascoltare direttamente i racconti, le esperienze e le emozioni di quelle donne che, in Valle d'Aosta, sperimentano il senso di frustrazione derivante dall'infruttuosa ricerca del lavoro.

Abbiamo scelto di affrontare questa seconda fase qualitativa del progetto coinvolgendo i Centri per l'Impiego della Valle d'Aosta. I servizi pubblici per il lavoro sono promotori dell'incontro tra domanda e offerta e il fenomeno dello scoraggiamento rappresenta un rischio per le persone e un depotenziamento delle politiche attive per il lavoro.

Con il coinvolgimento, dunque, dei responsabili dei servizi per l'incontro tra domanda e offerta e di quelli di orientamento, sono stati organizzati tre *focus group* che hanno interessato la bassa valle con il CPI di Verrès, la città di Aosta e l'alta valle presso il CPI di Morgex.

## 2- Costruire una mappa delle condizioni occupazionali: definizioni e numeri

Entrando nel merito dei dati ufficiali, che consentono di andare oltre le impressioni e verificare nei numeri le dinamiche reali del mercato del lavoro, abbiamo utilizzato le informazioni ricavate dall'indagine Istat sulle Forze di Lavoro.

L'Istat, trimestralmente, intervista un campione rappresentativo di popolazione per rilevare la situazione occupazionale del paese. Il questionario è molto articolato e consente di fornire la consistenza dell'occupazione e della disoccupazione, o della inattività, mettendo contemporaneamente a disposizione informazioni dettagliate sulle persone che si trovano nelle differenti situazioni. Tra le informazioni raccolte vi sono condizioni considerate oggettive (secondo regole e standard di classificazione condivisi a livello europeo) e condizioni considerate, invece, soggettive. Ad esempio, uno studente che abbia lavorato una sola ora nel periodo della rilevazione è considerato occupato, ma rispetto alla percezione individuale, lo stesso studente potrebbe ritenersi soltanto studente, o disoccupato, dato che svolge solo lavori occasionali. Analogamente, una donna può dichiarare di essere casalinga pur avendo svolto lavori occasionali o avendo realizzato saltuarie azioni di ricerca di un'occupazione.

Nello studio cerchiamo di approfondire proprio la distanza che c'è tra l'una e l'altra prospettiva di osservazione, particolarmente significativa applicando un'irrinunciabile distinzione dei dati per genere.

Per meglio comprendere l'articolazione delle condizioni occupazionali rispetto al mercato del lavoro, è utile ricordare alcune definizioni che utilizzeremo di seguito.

*Secondo le classificazioni ufficiali, la popolazione residente può essere distinta in: occupati, in cerca di occupazione (disoccupati) e inattivi. Le **persone inattive**, a loro volta, sono considerate in età di lavoro, se hanno tra i 15 e i 64 anni, e non in età di lavoro, se minori di 15 anni o ultra 64enni. La **popolazione in età di lavoro**, nonostante i cambiamenti che hanno modificato l'obbligo scolastico e i limiti di età pensionabile, rimane convenzionalmente indicata tra i 15 e i 64 anni.*

*Il **tasso di occupazione** esprime la proporzione tra occupati e popolazione in età di lavoro, mentre il **tasso di disoccupazione** esprime il rapporto tra coloro che sono disoccupati e la somma di tutti coloro che vogliono lavorare: disoccupati stessi e occupati. Il **tasso di attività** è il rapporto tra la somma di occupati e disoccupati e la popolazione in età di lavoro. Il **tasso di inattività**, invece, è il rapporto tra inattivi e la popolazione totale.*

Secondo le classificazioni Istat – Eurostat, è **occupato** chiunque abbia svolto anche solo un’ora di lavoro nella settimana di riferimento in cui è avvenuta la rilevazione. Gli occupati possono essere distinti in **dipendenti e indipendenti** (autonomi, liberi professionisti, collaboratori, ecc.). Inoltre, a seconda dell’orario di lavoro, gli occupati possono svolgere un’attività a **tempo parziale o a tempo pieno**. I lavoratori dipendenti possono anche avere **contratti a termine o permanenti** (a tempo indeterminato).

Tra coloro che sono **alla ricerca di un’occupazione** troviamo i giovani che si affacciano per la prima volta sul mercato, quindi senza esperienza precedentemente acquisita, e lavoratori che hanno già avuto esperienze lavorative. In ogni caso si tratta di persone che hanno svolto una ricerca attiva del lavoro nel corso dei trenta giorni precedenti l’intervista.

Chi non lavora e non si è attivato per la ricerca del lavoro nel corso del mese precedente l’intervista è considerato **inattivo**. I ragazzi fino ai 15 anni, soggetti all’obbligo formativo, e gli adulti oltre i 64 anni, in età pensionabile, sono gli inattivi per eccellenza, ovvero coloro che non sono nelle condizioni “di legge” per essere attivi. In questa condizione è anche da considerare chi ha **un’inabilità al lavoro** e chi, non ha messo in atto alcuna recente azione di ricerca del lavoro e/o non ha segnalato la sua disponibilità al lavoro presso i Centri per l’Impiego. In quest’ultimo caso si parla di forze di lavoro potenziali, ovvero persone che, pur avendo l’età per lavorare e l’abilità per farlo, non lavorano.

Negli ultimi anni, segnati dalla crisi finanziaria e occupazionale, è considerevolmente cresciuta la quota dei disoccupati (le donne disoccupate nel 2010 in Valle d’Aosta sono il 5,2% quando nel 2006 erano il 3,8%; gli uomini disoccupati sono il 4% ed erano il 2,4%), sia per effetto della perdita del lavoro, sia per le difficoltà dei giovani ad entrare nel mercato del lavoro, ed è progressivamente cresciuta la quota degli inattivi.

Dunque, all’oggettiva carenza di opportunità di lavoro si affianca un preoccupante fenomeno di scoraggiamento, per cui le persone non si attivano più alla ricerca del lavoro che tanto, pensano, non riuscirebbero a trovare. C’è chi tenta di affrontare il vuoto occupazionale qualificandosi o riqualificandosi e, quindi, riprende in mano i libri e affronta percorsi formativi più o meno lunghi; altri, invece, abbandonano ogni tentativo.

### **3 – Lo svantaggio occupazionale delle donne**

Il dato relativo agli occupati (tavola 1) segnala lo squilibrio nella partecipazione alla vita attiva di donne e uomini: a fronte di una sostanziale uguaglianza della popolazione femminile e maschile in età di lavoro (49% donne e 51% uomini, sulla popolazione della fascia 15-64 anni), il tasso di occupazione femminile si ferma al 61% e quello maschile raggiunge il 76%. Da notare che la Valle d’Aosta rappresenta la ‘punta di diamante’ nel panorama nazionale, dato che il tasso di occupazione ha ampiamente raggiunto gli obiettivi

di Lisbona 2010. Nonostante ciò, la distanza tra condizione occupazionale maschile e femminile è ampia e lascia aperte ulteriori possibilità di riequilibrio.

Ma il gap di genere che si registra nella percentuale di occupati è solo l'aspetto più evidente delle distanze che segnano i percorsi professionali femminili da quelli maschili.

Rispetto alle tipologie di rapporti di lavoro, ad esempio, vediamo che le opportunità imprenditoriali sono destinate prevalentemente al maschile. Così 20 donne su 100 hanno un'occupazione autonoma, contro 32 uomini su 100. L'80% delle donne ha un contratto di lavoro dipendente, contro il 68% degli uomini occupati.

Inoltre, sia nel lavoro autonomo che in quello dipendente, l'impegno lavorativo delle donne è meno frequentemente a tempo pieno<sup>19</sup>: il 75% di donne dipendenti lavora a tempo pieno contro il 96% degli uomini; l'83% delle donne che lavorano in modo autonomo è a tempo pieno, contro il 97% degli uomini.

Da notare, come vedremo più avanti, che il part-time delle donne è frequentemente involontario.

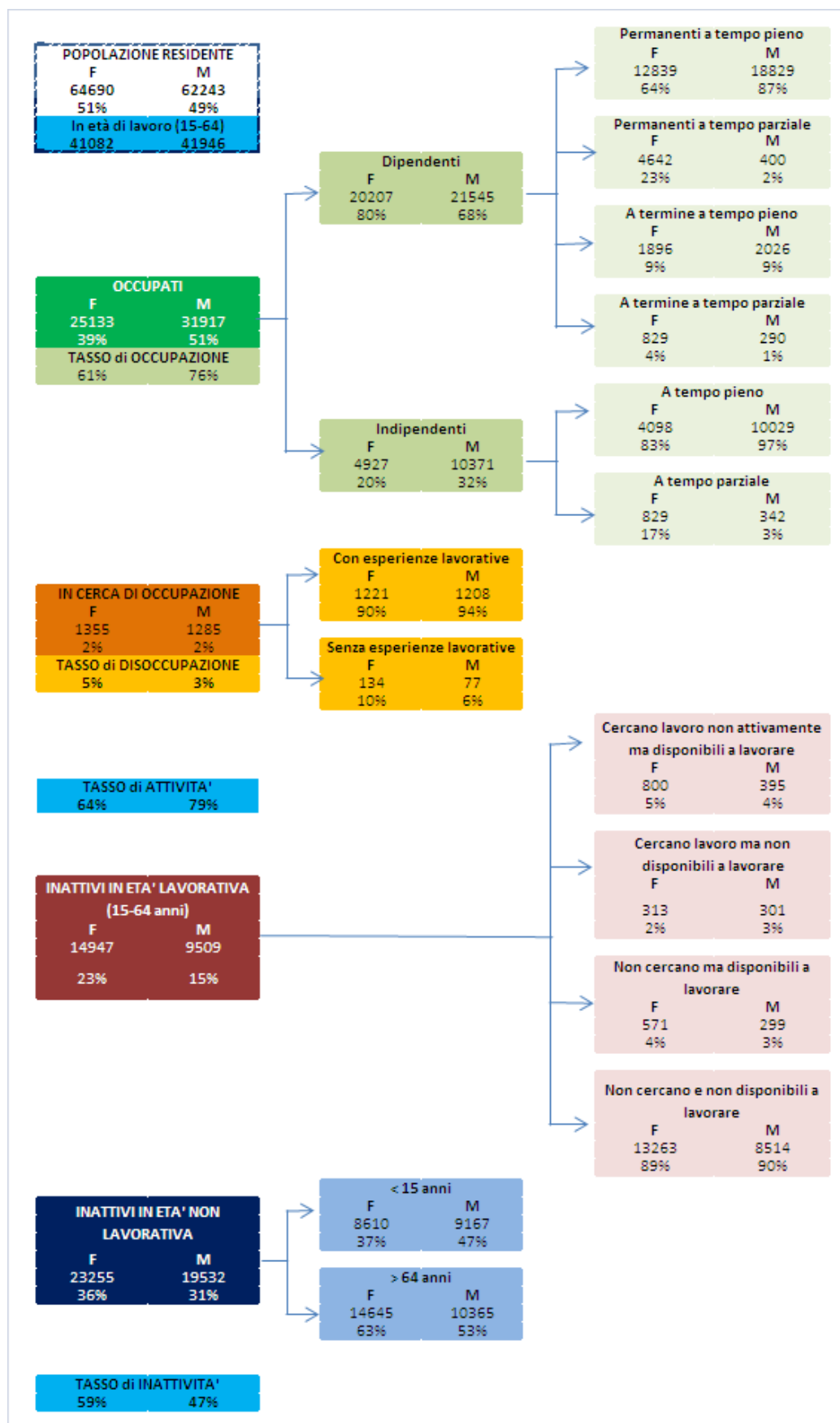
Le donne, poi, ricoprono più spesso posti di lavoro dipendente di breve durata: il 13% delle dipendenti è a tempo determinato, contro il 10% degli uomini con contratto di lavoro dipendente.

Se l'autonomia economica delle persone è prioritariamente determinata dalla loro partecipazione al mercato del lavoro, il quadro appena presentato, descrive una società in cui le donne hanno minori spazi di autosufficienza economica. Le donne occupano ambiti di mercato più incerti e con minore possibilità di un reddito pieno. Un ulteriore aspetto da considerare riguarda i posizionamenti di donne e uomini nelle professioni. Sono ben noti i fenomeni di concentrazione dell'occupazione femminile in specifici settori economici (segregazione orizzontale), come i servizi alle famiglie e il commercio, ed anche in specifiche posizioni nella gerarchia professionale (segregazione verticale), come quelle impiegatizie o esecutive, dalle quali hanno minori possibilità di ascesa professionale rispetto agli uomini. Tutto questo ha, chiaramente, delle importanti ripercussioni sulle retribuzioni e sulla possibilità di costituirsi un futuro previdenziale.

---

<sup>19</sup> L'Istat parla, in questi casi, di sottoccupazione.

Tavola 1 – Mappa delle Forze di lavoro della Valle d'Aosta per genere - 2010



Fonte: Istat Forze di Lavoro – elaborazioni Prospettive ricerca socio-economica s.a.s.

## 4 - Casalinghe o disoccupate? Interrogativi sulla condizione percepita

Per iniziare a comprendere le ragioni di atteggiamenti di demotivazione e/o rinuncia nella ricerca del lavoro crediamo possa essere interessante considerare le percezioni individuali rispetto alla propria posizione occupazionale, poiché non sempre corrispondono a quelle attribuite alle persone dalle classificazioni ufficiali.

Partiamo, quindi, da chi, pur essendo in età di lavoro non è attivo sul mercato del lavoro. Tra i residenti in Valle d'Aosta, in età compresa tra i 15 e i 64 anni, 1 donna su 4 è inattiva (23%), contro il 15% degli uomini. La definizione ufficiale, da cui deriva poi il calcolo del tasso di disoccupazione<sup>20</sup>, colloca questo ampio bacino di persone tra coloro che 'volontariamente' non lavorano. Ma è così? In realtà è utile guardare più da vicino il rapporto di queste persone con il lavoro.

La maggior parte degli inattivi (l'89% delle donne e il 90% degli uomini) né ha svolto azioni di ricerca del lavoro, né si è rivolta ai servizi pubblici per l'impiego per dichiararsi disponibile al lavoro. Questo non esclude che qualcuno di loro desideri lavorare e manifesti delle disponibilità al lavoro attraverso vie informali, dal passaparola alle conoscenze familiari e amicali.

Alcuni (4% delle donne e 3% degli uomini), invece, pur non avendo messo in atto azioni individuali di ricerca del lavoro, si sono iscritti presso i Centri per l'Impiego, dando la loro immediata disponibilità al lavoro. Al contrario, il 2% delle donne e il 3% degli uomini hanno tentato qualche rara azione di ricerca (non nei 30 giorni precedenti l'intervista), ma senza rivolgersi ai Centri per l'Impiego.

Infine, 5 donne su 100 e 4 uomini su 100 si muovono con poca intraprendenza alla ricerca di un'occupazione (non hanno svolto azioni nei 30 giorni precedenti l'intervista) ed hanno al contempo dichiarato la propria disponibilità al lavoro presso il Centro per l'Impiego.

Si identificano due atteggiamenti, che possono essere intesi come sintomo di inefficace approccio alla ricerca del lavoro: da un lato l'affidarsi quasi esclusivamente ai servizi per l'impiego, delegando al servizio pubblico il compito di cercare un'occupazione (probabilmente con scarsa convinzione nelle possibilità di trovarlo effettivamente) e dall'altro quello di attivarsi personalmente nella ricerca, ma lasciando passare molto tempo tra un tentativo e l'altro. Queste informazioni ricavate dai dati, sono in realtà parte della quotidiana esperienza degli operatori dei Centri per l'impiego:

*"Ci sono persone più propositive e altre meno. Inoltre si ha l'impressione che vi sia un retaggio culturale derivante dal passato per cui ci si iscrive al collocamento e poi si attendere la chiamata! Noi lavoriamo molto con le persone proprio per far capire loro che è importante essere propositivi. Insieme possiamo mettere a punto delle strategie di azione. Bisogna essere organizzati, essere professionali nella ricerca del lavoro,*

---

<sup>20</sup> Per risultare disoccupati bisogna dichiararsi immediatamente disponibili a lavorare ed aver compiuto azioni di ricerca nei trenta giorni precedenti.



rispondere accuratamente quando ci sono delle richieste, compilare il CV come si deve... Non si deve andare a caso”

**Tavola 2 – Condizione occupazionale oggettiva e soggettiva – Valle d’Aosta 2010**

Condizione occupazionale definita in base ai criteri Eurostat	Condizione occupazionale percepita								Totale
	Occupato	Disoccupato alla ricerca di nuova occupazione	In cerca di prima occupazione	Casalinga/o	Studente	Ritirato/a dal lavoro	Inabile al lavoro	In altra condizione (specificare)	
Cercano non attivamente ma disponibili		67,4	11,6	19,5	0,7			0,8	100,0
Cercano ma non disponibili	1,3	31,1	13,2	33,1	15,7	3,4		2,2	100,0
Non cercano ma disponibili		38,0	2,1	41,9	4,8	11,0		2,3	100,0
Non cercano e non disponibili	0,4	2,0	0,2	29,7	32,2	31,4	3,3	0,8	100,0
<b>Totale</b>	<b>0,4</b>	<b>7,2</b>	<b>1,1</b>	<b>29,7</b>	<b>29,3</b>	<b>28,5</b>	<b>2,9</b>	<b>0,9</b>	<b>100,0</b>

	Condizione occupazionale percepita								Totale
	Occupato	Disoccupato alla ricerca di nuova occupazione	In cerca di prima occupazione	Casalinga/o	Studente	Ritirato/a dal lavoro	Inabile al lavoro	In altra condizione (specificare)	
Maschio	0,3	9,0	1,6	1,8	37,8	43,5	4,4	1,7	100,0
Femmina	0,4	6,1	0,8	47,5	23,8	18,9	2,0	0,4	100,0
<b>Totale</b>	<b>0,4</b>	<b>7,2</b>	<b>1,1</b>	<b>29,7</b>	<b>29,3</b>	<b>28,5</b>	<b>2,9</b>	<b>0,9</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Istat Forze di Lavoro – elaborazioni Prospettive ricerca socio-economica s.a.s.

Poco più di un quarto delle persone inattive (28,5%) in età da lavoro, tuttavia, è pensionato (tavola 2). Con i regimi previdenziali utilizzati in passato, i pensionamenti per anzianità di servizio hanno interessato, infatti, individui ben più giovani dei 64 anni. Si tratta di una condizione che riguarda in netta prevalenza gli uomini (il 43,5% degli inattivi uomini sono sotto i 64 anni), mentre le donne inattive pensionate con meno di 64 anni sono circa il 19%.

Anche l’inabilità al lavoro, quando sopraggiunge nell’età di lavoro, giustifica pienamente l’inattività.

L’impegno scolastico (che riguarda quasi esclusivamente giovani) è anche’esso un motivo, presumibilmente temporaneo, per essere a ragion veduta collocato tra le persone inattive.

Tutte queste condizioni possono, quindi, essere definite motivo di inattività in senso stretto e riscontriamo una coerenza tra il modo ufficiale di classificare gli stati occupazionali e la personale percezione della condizione occupazionale. Aree di ambiguità possono esserci solo se la condizione principale è in realtà un

ripiego, come nel caso dello studente universitario fuori corso che continua a studiare perché non trova lavoro o del pensionato con una pensione molto bassa che non lavora perché non ha opportunità di impiego. In questi casi lo studente e il pensionato, pur inattivi, non sono del tutto volontariamente fuori dal lavoro.

La situazione diventa più delicata nel caso di persone che le statistiche considerano inattive che, però, a domanda diretta, si definiscono occupate, disoccupate o in cerca di prima occupazione.

Nel primo caso (inattivi- che si autodefiniscono occupati) l'area d'ombra deriva dalla possibilità che la persona svolga lavori estremamente precari e saltuari, oppure non regolari, in nero. Quindi sono occupati in lavori che ufficialmente non sono tali. Nel secondo caso (inattivi- che si autodefiniscono disoccupati/in cerca di prima occupazione), si tratta di persone che hanno una relazione con il mercato del lavoro e di ricerca del lavoro debole ed evidentemente poco efficace. E' un gruppo di individui a rischio, sebbene sia difficile capire se le persone in questa condizione abbiano già subito l'effetto della demotivazione per cui non si attivano in modo efficace o se, piuttosto, la loro inefficace azione di ricerca possa condurli alla demotivazione. Certo è che le due cose sembrano inseguirsi in un pericoloso circolo vizioso.

Sono più frequentemente uomini (10 su 100 inattivi in età di lavoro, contro 7 donne su 100) coloro che si percepiscono in condizione di disoccupazione, pur risultando inattivi nelle statistiche e che quindi dichiarano di voler lavorare.

Come confermato dalla letteratura sul tema, in società in cui gli individui fondano la propria identità sul lavoro, la perdita dell'occupazione rappresenta, oltre che un problema di tipo economico, un evento che minaccia fortemente della propria autostima, fino ad avere effetti diretti sulla salute psico-fisica delle persone. E' altresì riconosciuto in sede scientifica, come per gli uomini il trauma del passaggio dal lavoro alla disoccupazione abbia un impatto più negativo nella vita quotidiana.

Le donne, infatti, sono più frequentemente esposte allo stato di "non lavoro" essendo in assoluto meno occupate, inoltre per loro il lavoro retribuito è frequentemente solo una forma di lavoro che viaggia in parallelo al "lavoro di cura" svolto in famiglia.

Le donne sono spesso lavoratrici e casalinghe e la perdita del lavoro retribuito le fa transitare dallo stato di lavoratrici-casalinghe a quello di casalinghe-disoccupate. Ma, dovendo scegliere se definirsi casalinghe o disoccupate, pare abbastanza evidente come il primo termine evochi uno status sociale riconosciuto e apprezzato nella nostra cultura, ancora così tanto orientata a separare i ruoli di genere.

Non ci sembra un'ipotesi azzardata, poiché l'11% delle donne che si autodefiniscono casalinghe (sono circa 800 in Vale d'Aosta) hanno, anche debolmente, attivato delle azioni di ricerca del lavoro e il 64% di loro, prima di essere casalinga aveva un lavoro (che ha interrotto principalmente per questioni familiari).

Inoltre, se le generazioni più anziane hanno realizzato il tipico modello di famiglia secondo cui l'autorità economica e giuridica era dell'uomo capofamiglia e la devozione alla cura domestica e alla prole era

compito della donna, accettando quindi il ruolo di casalinga, tra le coorti più giovani questo modello è notevolmente cambiato, poiché è cresciuta la presenza delle donne nel lavoro retribuito.

Dai dati Istat, rileviamo che ben il 40% delle donne che si auto-dichiarano casalinghe ha meno di 45 anni (quasi 3000 donne), il 28% ha tra i 45 e i 54 anni e un ulteriore 32% ha tra i 55 e i 64 anni. Osservare l'età di queste donne ci pare possa far emergere una questione molto interessante rispetto a come vengono assunte le definizioni del proprio status, ovvero: meglio definirsi casalinghe piuttosto che disoccupate.

Dichiarandosi casalinga ci si richiama all'idea della donna che si prende cura della famiglia, dichiarandosi disoccupata, invece, si è una donna che non necessariamente ha una famiglia, ma certamente ha perso il lavoro e non riesce a trovarlo.

Il fatto poi che molte di coloro che si definiscono casalinghe, nei fatti mettano in atto delle azioni, seppur deboli, di ricerca del lavoro, sembra anche suggerire che queste donne pensino sia meglio avere un lavoro, fonte di reddito, piuttosto che non averlo e desiderino lavorare.

Nel corso degli incontri organizzati in Valle d'Aosta, in cui abbiamo incontrato donne disoccupate alla ricerca di un lavoro, abbiamo esplicitamente chiesto come si definissero, se disoccupate o casalinghe?

*"Ah, casalinga è meglio! Almeno sembra un po' di più!"* Anna maria

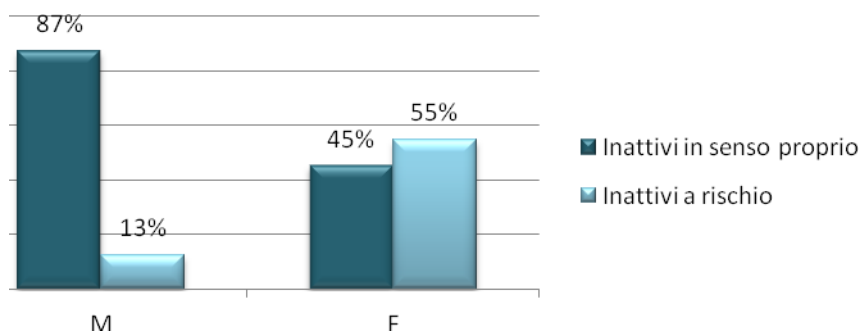
*"Io adesso sono casalinga, perché faccio la mamma. Quando lavoro sono una lavoratrice oltre che una mamma"* Emilia

*"No, io sono proprio disoccupata. Ho sempre lavorato e mi pesa dover dipendere da mio marito. Voglio trovare un nuovo lavoro e non voglio che qualcuno abbia dei dubbi. Io sto cercando!"* Anna

L'ambivalenza è certamente frutto delle difficoltà di conciliazione del doppio ruolo delle donne: lavorare significa avere poco tempo per la famiglia e dedicarsi alla famiglia significa essere meno disponibili al lavoro e nelle interviste che abbiamo realizzato (capitolo 4) questo problema emerge e segna le scelte di molte donne.

Nel complesso, considerando la definizione Istat di inattività il *gap* tra donne e uomini è di 9 punti percentuali (il 23% di donne sono inattive pur in età di lavoro, contro il 15% degli uomini), ma se verificiamo anche il modo di interpretare il proprio stato rispetto all'inattività, la differenza aumenta: per gli uomini essere inattivi spesso (87% dei casi) significa essere pensionati, studenti o inabili al lavoro; invece, l'inattività in senso stretto interessa meno della metà (45%) delle donne inattive in età di lavoro e ben il 55% delle donne inattive si collocano in questa condizione, di cui la casalinga è emblematica, dove il lavoro non retribuito per la famiglia è prevalente, mentre quello retribuito non è escluso volontariamente (grafico 3) ma per vari motivi non si trova.

**Grafico 3 – Popolazione inattiva in Valle d’Aosta per genere - 2010**



Fonte: Istat Forze di Lavoro – elaborazioni Prospettive ricerca socio-economica s.a.s.

Sempre ricercando i possibili motivi di scoraggiamento e di difficoltà sul mercato del lavoro, è interessante prendere in considerazione anche il peso che esperienze di lavoro precarie e frammentarie possono avere sulla motivazione.

Il 13% delle lavoratrici dipendenti residenti in Valle d’aosta svolge attività a termine (gli uomini in analora situazione sono il 10%) e per la quasi totalità dei casi non si tratta certo di una scelta. A fronte di 8 donne su cento che dichiarano di aver voluto un’occupazione a termine, 92 su 100 dicono di essersi adattate a quella situazione non avendo trovato altro.

Allo stesso modo non tutti coloro che hanno un lavoro a tempo parziale, desiderano effettivamente lavorare per un tempo ridotto: il 49% delle donne valdostane con part time dichiara di non volere un’occupazione a tempo pieno (contro il 39% degli uomini), il 31% è a part time perché non è riuscita a trovare un lavoro full time (contro il 38% degli uomini) e un ulteriore 20% ha accettato il part time per altri motivi (gli uomini sono il 23%). Tra questi “altri motivi”, il principale per le donne è la necessità di prendersi cura dei figli o di persone anziane o disabili (56% delle donne e 7% degli uomini con contratto a part time); il principale motivo per gli uomini è avere a disposizione più tempo libero (52% degli uomini e 31% delle donne a part time). Il 17% degli uomini che lavora a tempo ridotto, inoltre, ha scelto questa opportunità per lasciare sufficiente spazio ad attività formative e di studio, mentre le donne che scelgono il part time per studiare sono solo il 2%.

Le scelte di parziale partecipazione al mercato del lavoro rappresentano frequentemente una strategia di conciliazione sia per la gestione della famiglia che per il tempo da dedicare a sé. Dobbiamo, tuttavia, considerare che non sempre si tratta di una libera scelta, poichè l’assenza o gli elevati costi dei servizi per la conciliazione e le rigidità di molte organizzazioni impediscono di avvalersi di aiuti che potrebbero migliorare la capacità organizzativa delle lavoratrici e delle famiglie.

## 5 - Dai numeri ai vissuti: 'istantanee' di donne al lavoro

Quando si osservano le statistiche su disoccupazione, sottoccupazione e inattività, impressiona sempre molto il numero di soggetti in condizioni di difficoltà o di rischio. Ci si rende conto che sono migliaia le persone che sperimentano questo disagio, ma incontrarle, parlare con loro, ascoltare le loro storie, è un'altra cosa. Il racconto diretto mette chiaramente in luce la complessità e l'intreccio tra storie di vita e di lavoro, ci si rende conto che da un evento (ad esempio la disoccupazione) si susseguono una serie di conseguenze e vicissitudini. L'esperienza del dialogo fa precipitare istantaneamente in un susseguirsi di emozioni faticose da governare, sia per chi racconta sia per chi ascolta.

In questa ricerca, abbiamo incontrato 20 donne, di tutte le età, con titoli di studio differenti, con varie storie alle spalle, ma tutte accomunate da un senso di insoddisfazione e di difficoltà nella ricerca del lavoro e nella realizzazione dei loro obiettivi di lavoro e di vita.

Abbiamo ascoltato, provocato, discusso, abbiamo raccolto battute, risate e lacrime, di rabbia e di impotenza. A conclusione dei lunghi incontri, ci siamo salutate promettendo di ritrovarci per ragionare ancora sul quanto detto. Questo capitolo, quindi, cerca di riorganizzare le molteplici informazioni raccolte e di dar voce alle nostre interlocutrici, ma anche di fornire quanti più elementi possibili per progettare delle azioni positive, quelle che i soggetti istituzionali e la comunità possono attivare.

Per non turbare la privacy, abbiamo scelto di usare nomi di fantasia e di dare un'età approssimativa, ma il resto è tutto vero.

Lasciamo, dunque, spazio alla presentazione delle nostre ospiti: potremmo così seguire l'eterogeneità delle storie e, al contempo, la loro vicinanza rispetto alle aspettative e alle delusioni nel lavoro e, talvolta, nella vita.

**Nadia** - Carla, trentenne, laureata e con un master post-laurea. Vive da sola e non ha figli.

Prima della laurea non ha mai lavorato, ha fatto però diversi periodi di stage in azienda mentre studiava. Dopo un breve periodo di riflessione su quali prospettive occupazionali poteva avere con il suo titolo di laurea, guidata dagli operatori del CPI, ha messo a punto un nuovo percorso di formazione, interamente finanziato dalla Regione, per avviare un'attività in proprio. Si è "inventata" il lavoro. Si tratta di un lavoro di nicchia in ambito creativo. Ritiene che la laurea sia un "optional" rispetto all'attività che svolge, perché per esercitare la sua professione è stato necessario realizzare una formazione ad hoc, imparando a disegnare su specifici software.

Ora esercita con molta soddisfazione il mestiere che ha acquisito, ma ha problemi economici a causa di clienti insolventi.

*"Il mio lavoro mi piace moltissimo, ma ho dovuto fare di testa mia. Ho fatto dei colloqui subito dopo la laurea, ma visto l'insuccesso, mi sono data due mesi di tempo e ho rinunciato. Io non potevo essere assunta. Infatti, le*

*proposte arrivate subito dopo la laurea erano davvero particolari: avrei dovuto pagare io, per andare a lavorare per qualcuno! C'è qualcosa che non va... “*

**Maria** – Claudia, quarantenne, licenza media, sposata con due figli di 11 e 17 anni.

In passato ha lavorato come commessa, ma anche come aiuto in cucina, cameriera e addetta alle pulizie. Ha lasciato il lavoro per curare i figli e non lavora da 3 anni. Ora cerca un'occupazione attraverso gli amici e il CPI. Vuole lavorare e non ha preferenze di attività. La maggiore difficoltà che incontra riguarda gli orari di lavoro che devono conciliarsi con la necessità di cura della casa e dei figli.

*“[...] tanto vale stare a casa che pagare una baby sitter”.*

**Piera Roberta** – Giulia, quarantacinquenne, licenza media, sposata con una figlia di 17 anni.

In passato ha lavorato come commessa e impiegata. Attualmente, ha un'occupazione come impiegata, a tempo indeterminato, ma *part time*. Cerca un lavoro *full time* per avere un reddito migliore. Le maggiori difficoltà che rileva nella ricerca di un nuovo lavoro riguardano la mancanza di un titolo scolastico superiore e la scarsa conoscenza delle lingue straniere.

*“Dopo 8 anni mi hanno licenziata. Fortunatamente, un caro amico mi ha offerto un lavoro a tempo indeterminato, ma è part-time e io ho bisogno di lavorare di più. Anche se mi sono iscritta al Centro per l'Impiego, nessuno mi chiama perché formalmente lavoro.”*

**Selenia** – Mirella, ventenne, licenza media, vive sola e non ha figli.

In passato ha lavorato come parrucchiera. Ora cerca qualunque tipo di lavoro, ma è molto demoralizzata dagli insuccessi nella ricerca.

*“Non li porto neanche più i curricula in giro. Tanto, anche se li porti, te li strappano davanti! Sono entrata da una parrucchiera che mi ha guardata e mi ha detto: ‘Con quei capelli? Con quel piercing?... e mi ha strappato il curriculum davanti...”*

**Carmela** – Caterina, cinquantenne, licenza media, sposata con due figli grandi.

Ha svolto molti lavori in alberghi con differenti mansioni ed è stata operaia in una lavanderia industriale. Non lavora, ma cerca attraverso agenzie interinali, cooperative, manda curricula, ecc. Il problema più grande è l'età.

*“L'età è una difficoltà che riassume bene tutti i problemi che ho adesso... In realtà, non c'è mai l'età giusta: a 25 anni non avevo esperienza, a 30 avevo i figli piccoli...e ora sono troppo vecchia...”*

**Loirella** – Sandra, cinquantenne, licenza media, sposata con tre figli adulti.

In passato ha lavorato come cameriera e come impiegata.

Ha perso il lavoro da due mesi e sta cercandone uno nuovo attraverso annunci, su internet e sui giornali, curricula che invia e si è iscritta al CPI.

L'ostacolo più importante nella ricerca del lavoro è l'età, ma anche la scarsa esperienza che ha in differenti ambiti di lavoro, rispetto a quello che ha sempre svolto. Inoltre segnala un atteggiamento fortemente negativo da parte dei datori di lavoro che prediligono forza lavoro giovane, anche se inesperta, perché la pagano di meno.

*“Dopo un colloquio ero molto contenta perché non avevo il problema dei figli, ero il profilo giusto e mi hanno congedata dicendomi che mi avrebbero fatto sapere. Quando ho ricevuto la telefonata ero molto contenta. Invece mi hanno detto che hanno trovato una ragazza giovane che costava molto meno...  
Comunque, grazie della gentilezza di avermi richiamato!”*

**Ermenegilda** – Iolanda, cinquantenne, licenza media, sola con tre figli adulti.

Ha sempre lavorato come cameriera e addetta alle pulizie in albergo.

*“Cerco qualunque cosa. Ora sto facendo un lavoro con contratto a chiamata a \*\*: mezz'ora a salire e mezz'ora a scendere. L'assurdo è che ci sono 4 persone assunte che fanno i turni: 2 giorni a testa...”*

**Rosella** – Clara, quarantenne, diplomata, convive ed ha un figlio di 4 anni.

In passato ha lavorato come assistente di comunità, educatrice e segretaria.

Non lavora da quando ha avuto il figlio e cerca qualunque tipo di lavoro. Ha delle serie difficoltà legate al suo stato di salute.

*“[...] non voglio fare un dramma della mia vita, ho anche fatto lavori di bidella, facevo qualunque cosa, ma le condizioni di salute ora sono cambiate. [...] non mi metto a fare la pignolina e a scegliermi un lavoro, ma devo valutare lavoro per lavoro e verificare che sia adeguato alla mia situazione”.*

**Roberta** – Sofia, quarantenne, licenza media, vive sola e non ha figli.

In passato ha lavorato come cameriera e operaia.

Non lavora da 9 mesi, cerca un lavoro analogo a quelli svolti finora e utilizza molto il passaparola, ma ha imparato anche che molte aziende preferiscono le candidature via internet.

*“Mah, non mi trovo mai al momento giusto! Un giorno mi sono arrabbiata e ho parlato con quasi tutti i commercianti di via \*\*, dal primo all'ultimo; e ho tappezzato tutto con il mio curriculum. Mi dicevo: 'Spiegate mi: mettete fuori in cartello CERCASI COMMESSA, ecco, ci sono io'. Mi rispondevano: 'Lasci lì il tuo curriculum'. 'Ma un attimo, mi faccia parlare'. [...] forse sono io un po' foca...  
Allora, alcuni titolari mi dicevano: 'Eh, sa, il lavoro è un problema...'. 'Beh, pensi per me!”*

**Francesca** – Paola, venticinquenne, neolaureata, convive e non ha figli.

In passato ha fatto brevi periodi di lavoro, principalmente in Francia, per mantenersi agli studi e diversi tirocini pre e post laurea.

Non lavora e sta facendo corsi di formazione e di preparazione per concorsi pubblici. Conosce molto bene il francese, ha conseguito il *Dalf*, ma per il concorso deve sostenere un esame regionale.

*“[...] un po’ mi dispiace perché avevo la speranza di iniziare a lavorare appena finiti gli studi. Però, io arrivo da un’altra regione e devo imparare a conoscere il territorio. I corsi di formazione mi danno questa opportunità”.*

**Anna** – Sara, quarantacinquenne, qualifica professionale, sposata senza figli.

In passato ha lavorato come commessa e cameriera ai piani.

Ha perso il lavoro da due mesi e sta mirando l’azione di ricerca sulle domande di commessa, ma il problema più grave è che non c’è lavoro.

*“[...] adesso sono solo due mesi: per il momento sto mirando la ricerca. Se poi non esce niente, vado anche a lavare i piatti. Due o tre negozi mi hanno già detto che per l’estate erano già a posto, ma per quest’inverno...”*

**Maria** – Monica, cinquantenne, qualifica professionale, sposata con due figli di 17 e 19 anni.

In passato ha lavorato come barista e commessa. E’ un anno che cerca lavoro e fa dei lavori occasionali come agente commerciale. L’ostacolo più grande è l’età. Il suo ideale è un lavoro, qualunque esso sia, che la soddisfi o economicamente o personalmente.

*“L’azienda nella quale ho lavorato ha chiuso i battenti ed ho impiegato un bel po’ di tempo a capire come fare a cercare un altro lavoro. Adesso è circa un anno che cerco, sia tramite collocamento che attraverso internet. Ma ho dovuto adeguarmi ai tempi e mi sto buttando in una storia di agente commerciale pur di fare qualcosa. Mi sto accontentando, non sto facendo quello che mi piace. D’altronde noi donne ... avete mai fatto qualcosa che vi piace o vi siete sempre accontentate?”*

**Emilia** – Patrizia, quarantenne, licenza media, sposata con due figli di 8 e 15 anni.

In passato ha lavorato come cuoca e assistente di mensa. E’ 1 anno che non lavora e cerca un lavoro compatibile con gli impegni familiari.

*“[...] io non avrei voluto mollare il lavoro: mi piace cucinare e mi piace stare con i bambini. E’ stato un sacrificio mollare. Ma ero troppo da sola e facevo tutto da sola. Non avevano bisogno di una donna, ma di un robot. [...] Sinceramente, è stato un susseguirsi di problemi. Se solo sul lavoro mi avessero dato un aiuto. Alla fine lavori, lavori, lavori e poi non vedi mai nemmeno un grazie!”*

**Anna Maria** – Valentina quarantenne, qualifica professionale, sposata con un figlio grande.



Arriva da fuori Regione ed ha avuto il figlio che era giovanissima, non ha alcuna rete d'appoggio in Valle e nei suoi racconti emerge più volte il disagio di sentirsi sola, a questo si aggiunge il suo carattere abbastanza chiuso.

In passato ha lavorato come operaia, impiegata, commessa e cameriera ai piani in albergo. Sta lavorando, temporaneamente, in una mensa. Vorrebbe un lavoro "diverso da quelli che ha finora svolto", nel quale si possa andare d'accordo e ci sia armonia con gli altri colleghi.

*"[...] quando andavo bene andavo bene, quando non stavo bene mi dicevano che ero lenta.*

*Non siamo sempre forti. E quando stai male te lo fanno subito notare. Scoraggiano anche perché mai che dicano qualcosa quando sei brava, ma sempre e solo quando le cose non vanno bene".*

**Erica** – Elisa, ventenne, licenza media, convive e non ha figli.

In passato ha lavorato come barista, cameriera e assistente agli anziani, anche senza regolari contratti.

E' un anno che non lavora, ma si dà da fare portando in giro il suo curriculum. Inoltre è iscritta presso il CPI e le agenzie di lavoro interinale.

*"Il mio compagno lavora. Lui è dispiaciuto che io non lavoro. Per una questione economica, ma anche perché a stare a casa ti annoi tanto. Poi, comunque sia, si è in due, siamo giovani e ci sono le spese e se non lavori è un po' difficile pagarle. Anche lui non è messo bene, perché a volte non lo pagano neanche".*

**Liliana** – Franca, quarantacinquenne, licenza media, sposata con 2 figli di 13 e 19 anni.

In passato ha lavorato come operaia, commessa, ma anche in bar e ristoranti. Cerca lavoro e crede che il problema più grande sia proprio la carenza di lavoro.

*"Dopo 15 anni di lavoro in fabbrica, quando mi hanno licenziata sentivo di aver perso il giro del lavoro..."*

**Emanuela** – Alice, quarantenne, diploma, convive ed ha un figlio di 14 anni.

Ha sempre svolto lavori impiegatizi. Ora ha un lavoro *part time*, ha seguito della formazione per avviare un'attività autonoma di consulente nell'ambito del benessere.

*"Bisogna darsi tanto da fare per trovare lavoro. Io ho fatto diversi corsi di formazione, per avere qualche riconoscimento in più. Avere un lavoro per una donna è avere la libertà economica. [...] il sabato e la domenica io non posso avendo un figlio. Anche la sera non posso. Mio figli ha bisogno di me. L'ho messo al mondo e ... io non dico che non voglio lavorare, ma ho un figlio e voglio seguirlo.*

*Noi donne siamo toste, però l'uomo non lo capisce".*

**Nata** – Giorgia, trentacinquenne, laurea non riconosciuta del sistema italiano, vive con la madre e un figlio di 6 anni.

In passato ha lavorato come badante, barista e commessa. Svolge un'attività retribuita senza regolare contratto, ma il sogno della sua vita è insegnare (cosa che faceva nel paese d'origine). Ha occasione di offrire delle lezioni, ma questo comporta spostamenti di regione e molto dispendio di tempo. Il problema più importante che incontra sul lavoro deriva dal suo essere straniera, senza titoli riconosciuti e con un figlio piccolo.

*“Qui per avere un lavoro bisogna ancora studiare, ma io non ho il tempo per farlo. [...] Al mio paese insegnavo, poi sono arrivata qui e...prendo quello che c'è. Mi sono tranquillizzata. Mi alzo alle 4 del mattino, alle 5 vado al bar, faccio le pulizie. Lavoro quattro ore, almeno qualcosa mi danno. Poi al pomeriggio parto e vado a far lezioni a \*\*. Anche se sono morta...mi va bene così. Se mi appoggio da qualche parte crollo. Ma, pur di lavorare...”*

**Rita** – Aurora, cinquantenne, diploma, coniugata con due figli di 12 e 20 anni.

In passato ha lavorato come operaia, cameriera e aiutante di cucina. Sono 11 mesi che non lavora. La situazione economica della famiglia è fortemente compromessa dalla disoccupazione di entrambi i coniugi e Aurora dice di cercare “qualunque tipo di lavoro, purché lecito”. Il suo maggiore problema nella ricerca del lavoro è l'età.

*“Non mi sono sentita supportata da nessuno.*

*Ho lavorato molto con le agenzie interinali, ma in epoche in cui probabilmente c'erano più occasioni di lavoro. Ora, che ci sono problemi, ci siamo rivolti anche in Comune, ma non abbiamo avuto nulla. Vogliono le dichiarazioni dei redditi dei nostri genitori, miei e di mio marito, perché se superano un certo reddito sono i nostri genitori che devono aiutarci. E quindi non possono darci alcun sussidio.*

*Già è degradante andare a chiedere, perché sei nelle forze per lavorare, hai tutte le qualità per trovarti un lavoro e lavorare, ti abbassi a chiedere perché sei davvero in una situazione disperata e poi ti senti dire queste cose. Ti passa anche la voglia. E così ci siamo fermati lì. Almeno la casa è nostra”.*

Spaesamento, frustrazione, impotenze, rabbia, talvolta esplicita rinuncia a talaltra voglia di reagire.

E' comune, in tutte le storie, la sensazione di essere capitate nel momento sbagliato e nel posto sbagliato.

Giovani donne ci raccontano la loro indipendenza nelle scelte di vita, frenate e limitate dalle difficoltà d'ingresso nel mercato del lavoro. Donne più adulte, che credevano di essersi “sistemate” dopo anni di gavetta ora devono reinventarsi in un mercato del lavoro che nel frattempo è molto cambiato.

Proviamo, quindi, a procedere per piccoli passi in quest'analisi molto difficile. Prendiamo in esame anzitutto le condizioni occupazionali in cui queste donne hanno realizzato la loro esperienza. Il tipo di lavoro e il tipo di riconoscimento sociale che esso ha e, quindi, l'immagine sociale che restituisce alla persona che lo svolge. Questi due aspetti, infatti, rappresentano due elementi cruciali per qualificare il percorso professionale e per consolidare l'autonomia individuale e il senso di autostima.

Dalla discussione emerge chiaramente la percezione del cambiamento del mercato del lavoro che si è prodotto nell'arco dell'ultimo ventennio. Coloro che hanno superato i 40 anni, ricordano come durante la loro giovinezza fosse più facile trovare lavoro in Valle, come fosse frequente partire con esperienze di apprendistato, pur essendo giovani, con bassi livelli di istruzione e formazione formative e scarsa esperienza alle spalle. Tutte loro hanno iniziato a lavorare molto giovani, appena concluso il periodo di obbligo formativo, e questo ha rappresentato un vantaggio, a loro avviso, di cui non riescono a godere le più giovani.

*“Io ho fatto solo le medie, perché da noi giù, io sono meridionale, sono un po' ristretti. Avrei voluto fare la parrucchiera, ma mio papà me l'ha impedito. Dopo sposata non c'ho più pensato, avevo solo 18 anni. Ora il problema qui in Valle è che cercano persone che sappiano le lingue e che sappiano usare il computer. Ma ai miei tempi non era così. Per i miei figli è tutto diverso...” Emilia*

Tuttavia per nessuna di loro il percorso professionale è stato lineare, di continuità contrattuale e di crescita professionale riconosciuta anche formalmente. Sono percorsi fatti di una molteplicità di contratti, con ruoli e mansioni differenti, rinnovati stagionalmente. Sei di loro hanno una storia di lavoro decennale con lo stesso committente, ma per ciascuna nel corso di questo periodo sono intervenuti cambiamenti di contratto (da tempo indeterminato a tempo determinato, da *full time* a *part time*), riorganizzazioni (assunzioni di altre persone con più elevati livelli di formazione), chiusura o fallimento dell'impresa (con conseguente licenziamento). E quando non si è verificata la cessazione dell'attività, il livello di tensione organizzativo ha accresciuto il livello di stress fino all'atto liberatorio dell'autolicensing.

*“Ho fatto la commessa. Per 13 anni sempre assunta e licenziata, ma mi andava bene così. Poi sono stata assunta a tempo indeterminato per 9 anni. Infine mi hanno passata a tempo determinato, a part time verticale fino a che mi hanno detto che non c'era abbastanza lavoro. Avevano anche assunto un'altra persona che aveva già una qualifica maggiore della mia. E' rimasta lei come responsabile.*

*Ero arrivata, comunque, anch'io ad un punto che se non mi avessero licenziata loro, l'avrei forse fatto io. Perché io sopporto, ho le spalle...” [Sara]*

L'essere transitate da esperienze di lavoro irregolare, anche recentemente, ha ulteriormente contribuito a indebolire il potere negoziale delle lavoratrici e a minare la loro autostima.

Sono, dunque, lavoratrici che hanno maturato la loro esperienza di lavoro in spazi di mercato particolarmente segnati da precarietà, richiesta eccessiva di flessibilità e frammentazione, scarsa valutazione della professionalità acquisita nel tempo, scarsa possibilità di progressione di carriera e clima aziendale ostile e minaccioso.

*“Lavoravo in una garderie, poi ho deciso di cambiare perché la situazione con le colleghe era calda...” Rosella*

*“Mi hanno sempre ‘sbattuta’, per il mio carattere, mi hanno sempre maltrattata psicologicamente. In tutti i lavori che ho fatto mi sono trovata a gestire delle forti tensioni. Le persone tendono a volere sempre di più di quello che fai. [...] Ho sempre ricominciato, ho sempre fatto corsi di formazione” Anna Maria*

*“Mi piace molto il contatto con la gente, io sono allegra, intraprendente. Questo mio carattere fa pensar male. Io non sono lì per rubare il posto a nessuno, neanche per fare la prima donna, ma spaventa questa cosa qua e allora sono un po’ tagliata fuori. Di fatto poi ci soffro. Ma io non posso cambiare il mio carattere” Emanuela*

Un elemento essenziale nella qualificazione del lavoro svolto, come abbiamo già accennato, è rappresentato dal suo riconoscimento sociale. Questo, può avere sia un aspetto oggettivo, monetizzabile attraverso lo stipendio e l’inquadramento professionale, sia psicologico, in termini di soddisfazione per il lavoro svolto. In entrambi i casi, l’effetto prodotto va oltre la gratificazione economica e/o morale stessa. Una buona immagine sociale del lavoro contribuisce a dare autostima, a rafforzare la propria personalità e a migliorare gli spazi di negoziazione sia all’interno dell’organizzazione lavorativa che, più in generale, nella società.

Per le nostre lavoratrici l’esito economico del loro lavoro da un lato è poco soddisfacente, ma dall’altro rappresenta un importante obiettivo di contributo all’interno della famiglia e di autonomia economica.

*“Avere un lavoro per una donna è avere anche la libertà economica. Io ho lavorato una vita con il mio ex marito e poi sono rimasta col sedere a terra.” emanuela*

*“Quello che mi dà fastidio è essere dipendente da mio marito [si riferisce alla sua attuale situazione di disoccupazione]. Da quando avevo 18 anni sono sempre stata indipendente ed ora alla mia età dover dipendere da qualcuno pesa.” [Sara]*

Solo una di loro dice esplicitamente che vorrebbe un lavoro che la gratifichi economicamente oppure moralmente, distinguendo nettamente i due livelli. Per tutte le altre il valore economico del lavoro è più una necessità, mentre l’aspetto che maggiormente le stimola è proprio il sentirsi appagate. Un cliente che ritorna in negozio, un sorriso, un piccolo gesto di apprezzamento danno gratificazione e fiducia nelle proprie capacità. Rendono sopportabili lavori duri e faticosi. Per contro, quando manca totalmente l’appagamento, i titolari non mostrano gratitudine verso il lavoro svolto, ecco che si rompe l’equilibrio tra lo sforzo profuso nel lavoro e il tipo di ricompensa. A questo punto l’eccesso di stress diventa visibile, ha ricadute fisiche con forti mal di testa, nausea, ecc. Giunte a questo punto, spesso, l’unico modo per superare il malessere è decidere di licenziarsi, nonostante non sia affatto una decisione presa alla leggera o priva di sofferenza e conseguenze concrete per le vite delle persone.

*“...incontrare i clienti per strada che mi riconoscono e mi salutano. Anche adesso che non lavoro più lì. Ero soddisfatta quando il cliente usciva contento e ritornava a comprare perché c’ero io.*

Poco tempo fa, un signore, mi ha detto “complimenti per il suo sorriso”. Fa piacere.” **Anna**

“Quando ho finito uno dei lavori che mi piaceva proprio, avevo mal di testa, vomito, non stavo bene. Ma dentro mi ripetevo io devo lavorare...” **Emanuela**

“Io sono andata a lavorare con la bronchite. Loro hanno avuto la fortuna che io ero forte, poi ho iniziato ad ammalarmi, non son fatta di ferro. Quindi ho deciso. Mi ritenevo sfruttata per 600 euro al mese.

Però ormai con loro c’era un rapporto. Io lavoravo coi bambini e con loro non è facile, ma è bello [...] Perché comunque le cose che fai le devi fare con il cuore e non solo con la testa.

Anche chi ha passato il tuo stesso iter non ti è vicino, magari solo per il fatto che è passato di livello, che ha studiato.

Mi sono sentita tradita su tutta la linea” **Emilia**

“Francamente, quando sei gratificata (soldi) dei loro grazie ne faccio a meno” **Maria**

“Io penso che se io fossi il titolare di una ditta, appoggierei il mio operaio e non chi mi dà l’appalto” **Emilia**

Viene ripetuto a più voci, rispetto a situazioni diverse, come il clima sul luogo di lavoro rappresenti un elemento incentivante. Questo fatto la dice lunga su come poter intervenire nelle culture aziendali, dalle piccole imprese a quelle più grandi, per valorizzare le risorse umane occupate.

Vero è che la crisi economica che ha investito i mercati locali non facilita e non incentiva un clima di partecipazione. Una delle problematiche più scottanti, per chi trova lavoro adesso è riuscire a farsi pagare.

“Ho lavorato come commessa e credevo di essere in regola, invece ho scoperto che non era così. Dopo 2 mesi che non mi pagavano me ne sono andata e per riavere i miei soldi son dovuta tornare più volte a riscuotere 20-30 euro per volta... loro hanno la luce da pagare” **Liliana**

“Molti committenti chiedono lavori sapendo già di non poter pagar” **Nadia**

Nonostante tutto, colpisce la lucidità di queste donne che tentano di leggere le condizioni di lavoro con distacco rispetto alla situazione personale, mettendosi addirittura nei panni degli imprenditori, sebbene alcune paiano decisamente scettiche.

“E’ vero che spesso non trovi lavoro e faticano a pagarti perché questi sono già tartassati di loro. E’ vero.” **Carmela**

“Sì però guardando agli imprenditori della zona, vedi dove vivono e il tenore di vita non è proprio basso, basso...” **Roberta 2**

“E’ fasullo. Talvolta è tutto un po’ fasullo. Lo vedo io che nel mio piccolo sono un’imprenditrice. Se dovessi dare lavoro a qualcun altro avrei tanti problemi, non ce la farei” **Nadia**

“Sarà pure, ma quella persona che mi ha detto che era un momento difficile è proprietaria di un intero stabilimento!” **Roberta 2**

Finora abbiamo descritto i percorsi, ovvero le traversie, professionali facendo marginalmente cenno alle risorse individuali che le nostre interlocutrici hanno potuto attivare per posizionarsi sul mercato del lavoro. Vediamo cosa è emerso a proposito di queste risorse.

Abbiamo incontrato donne giovanissime e donne ultra cinquantenni ed è proprio l'età che per molte di loro riassume la maggior parte delle problematiche che stanno attraversando nella ricerca del lavoro.

Nell'età è riassunto il valore dell'esperienza, che può essere al contempo risorsa immediatamente spendibile in una professione, ma anche elemento di disturbo poiché ad un'elevata esperienza deve corrispondere un valore economico che le imprese faticano a riconoscere; l'età, quando oltre i 40-50 anni, può essere letta come garanzia di non interferenza delle scelte familiari sul lavoro, oppure, per le più giovani come minaccia di future gravidanze e periodi di astensione dal lavoro per la cura dei figli; l'età è anche usata come indicatore della capacità di apprendere, per cui di fronte alle innovazioni è comunemente riconosciuta una maggiore flessibilità e capacità ai giovani; l'età può anche rappresentare lo specchio delle aspettative delle persone, per cui, ad esempio, ai giovani si attribuiscono eccessive pretese, ma scarso potere negoziale.

Durante l'incontro, quindi, la discussione si è molto animata intorno al tema dell'età ed è emblematica la considerazione di chi, fatti i conti, ha detto che non c'è mai un'età giusta.

Il paradosso, ad esempio, che segna le più giovani è che senza esperienza non hanno la possibilità di inserirsi nel mercato del lavoro, ma l'esperienza non può che costruirsi attraverso il lavoro.

Questo fatto accomuna le giovani con bassi livelli di istruzione e formazione e quelle con la laurea. Le aspettative di queste ultime, in particolare, sono molto elevate sia rispetto alla coerenza tra il percorso di studi e tipo di impiego, sia rispetto alla migliore spendibilità dei titoli e quindi alla rapidità di impiego dopo il conseguimento del titolo di laurea. Aspettative che sono disattese e che generano frustrazione, dubbi e rimpianti per non aver seguito altri percorsi.

Nel lavoro il primo passo è fondamentale. Le carriere vincenti seguono un percorso coerente, che parte da un punto d'ingresso e si sviluppa in posizioni professionali via via più elevate, dove l'esperienza si cumula e ogni scalino salito aggiunge qualcosa. Molte storie professionali, come quelle che abbiamo sentito, invece, seguono percorsi diversi. Salti da un tipo di lavoro ad un altro, attività non coerenti con l'istruzione, passaggi da posizioni più qualificate a minori responsabilità, generano una perdita di competenze e rendono i percorsi professionali discendenti e tortuosi.

La maggior parte delle intervistate ha scarse risorse formative, spesso, infatti, hanno concluso il solo percorso dell'obbligo scolastico, raramente hanno acquisito la licenza professionale. La debolezza di risorse, in questo caso, ha giocato un ruolo negativo sia rispetto alla posizione di ingresso nel lavoro che sulla possibilità di crescita professionale. Anche tenendo conto delle opportunità formative avute durante gli

anni di lavoro, è chiaro che si è molto svalutato nel tempo il loro vantaggio di essere entrate giovani nel mercato. Si ritrovano ora un po' ai margini rispetto allo spettro di opportunità di lavoro esistenti, in forte competizione con altre persone, magari giovani, a bassa e ad alta qualificazione, disposte a fare qualunque lavoro per guadagnare. Inoltre, in Valle d'Aosta, come in tutto il territorio nazionale, la scarsa propensione della popolazione italiana a svolgere lavori manuali considerati poco appetibili, ha richiamato manodopera straniera. Con gli attuali chiari di luna, però, anche questi lavori manuali, spesso sottopagati e faticosi, ritornano ad essere ambiti. Si produce così nel lavoro, ma anche nella vita sociale, un conflitto tra svantaggiati, una lotta tra poveri.

La percezione degli stranieri come una minaccia data la scarsità di lavoro è affiorata anche nelle nostre interviste, ma sembra essere molto orientata verso alcune nazionalità nord africane, che stanno ricostituendo in Valle i nuclei di coabitazione con mogli e figli e che vengono ritenute particolarmente efficaci nel mobilitare le risorse che il territorio mette a disposizione per sostenere le situazioni di svantaggio.

In realtà, oltre al 'tiro al piccione', che individua gli elementi di 'disturbo' a partire dall'etnia delle persone, dalle interviste emerge la sensazione che i propri diritti di cittadinanza (dato che l'Italia è una nazione fondata sul lavoro) possano essere compromessi oltre che dall'oggettiva mancanza di lavoro anche da meccanismi clientelari di allocazione dei posti e delle risorse disponibili, che con le etnie hanno poco a che fare.

Disturba la presenza dello straniero, almeno tanto quanto quella del "raccomandato" o quella di chi "si vende" e scende a compromessi. Lo dice bene Rita, quando esprime la sua umiliazione nel muoversi per richiedere un sussidio, di cui ha realmente bisogno; umiliazione che nasce dal considerarsi una donna forte, capace di lavorare per guadagnare e mantenersi, ma di non riuscire a trovare niente.

Il lavoro, per tutte queste donne, rappresenta un mezzo per mantenere sé e le famiglie, ma anche un valore e la necessità di guadagnare le espone al rischio di proposte indecenti che ledono profondamente la loro dignità, di persone e di donne.

*"Poi per il fatto che io sono straniera mi fanno strane proposte: 'Se vuoi dalla settimana prossima lavori e andiamo a cena e...' Io vado a pulire i cessi, mi faccio un culo così e guadagno. Ho la dignità, sono una donna non una puttana, scusate! Sì sì, c'è questa mentalità perché sono giovane e sono straniera". Nata*

*"Guarda che questo capita anche alle ragazze che non sono straniere. Nei bar è capitato anche a me che non sono né bella, né piacente"...Rita*

*"Sì però se arrivi da fuori non c'è nessun rispetto" Nata*

*"Io sono meridionale ed è come se arrivassi da fuori, come te. Noi qua siamo extracomunitari, come se arrivassimo da fuori. Ora sono 20 anni che sono qua e non capita più, però all'inizio succedeva.*

*Ho avuto tante esperienze così".*

*“Quando mi sono separata ho iniziato a lavorare per un datore che mi passava i soldi così, 50euro 100 euro, così... Io sono stata male...in più andavo a casa loro a fare le pulizie. Un giorno ho incontrato la moglie e sono scoppiata e le ho detto che il marito mi passava i soldi così e che non ero mica una prostituta.*

*Questa cosa è bruttissima, va beh che ho bisogno di lavorare, però ti degrada tantissimo.*

*Poi mi hanno anche messo a posto coi contributi, però intanto subisci. Emanuela*

*“C’è tanta gente che cerca lavoro e se non ci stai tu c’è un altro” Nata*

*“Sì, fino a che arriva quella che ha davvero tanto bisogno ed è disposta a qualsiasi cosa e allora la prendono...”*

Molte delle intervenute arrivano a raccontare episodi in cui in cambio della possibilità di lavorare vengono fatte proposte che vanno dalla vaga allusione all’esplicita proposta sessuale.

*“Alcuni mettono le mani addosso: 3 su 4 sono così. Ci provano ma nel mio caso non hanno il coltello dalla parte del manico perché io ho le qualifiche. E’ più difficile” Nadia*

E’ evidente che i meccanismi attraverso cui le risorse individuali entrano in gioco sono fortemente connotati dal genere. Essere laureate (risorsa) può offrire delle opportunità in più per collocarsi nel mercato del lavoro, ma l’essere donne pone, comunque, in una condizione di vulnerabilità, non solo rispetto alle risposte indecenti e alle *avanches*, ma anche rispetto alle scelte familiari.

*“All’inizio si mi chiedevano se ero sposata se avevo intenzione di fare un altro figlio. Se dicevo ‘sì, se capita’, allora mi rispondevano che a loro non interessavo perché loro cercavano persone che ambissero più alla carriera che ad avere una famiglia Rita*

*Anche a me lo chiedono, ma io dico che non c’è nessun rischio. Mi basta quello che ho. emanuela*

*Comunque è sempre una domanda sciocca, perché non sai cosa può capitare nella vita Rita*

*Certo è una domanda che fa star male. Perché non posso volere un figlio se lavoro? Mi organizzo! emanuela*

*E’ degradante, perché ad un uomo non viene mai posta una domanda del genere Rita*

Tutti questi riferimenti, evidenziano che la problematica più rilevante è rappresentata dalla difficoltà che queste donne hanno nel trovare e mantenere il lavoro, ponendo in atto azioni efficaci.

Per spiegare questa difficoltà può essere utile fare riferimento al concetto di “capacitazione” della persona, ovvero di quel che serve per rendere la persona capace di trovare e mantenere un lavoro.

Questo concetto può essere utile per descrivere le difficoltà che sono state raccontate, perché distingue tre aspetti che nei racconti sono intrecciati, ma che è utile provare a separare, proprio per sottolineare le specifiche difficoltà delle donne.

Questa distinzione è basata sulla nota teoria dell’economista *Amartya Sen* sui meccanismi sociali che producono “capacitazione” (Sen, 1986). Secondo questo approccio, per capire se le persone sono davvero libere di realizzare se stesse in qualche cosa di importante, nel nostro caso nel lavoro, bisogna tenere



contemporaneamente in conto tre aspetti: le risorse che la persona ha (ad esempio un titolo di studio), la sua capacità di usare le risorse (cosa è effettivamente in grado di fare) e le opportunità che concretamente il contesto in cui vive le offre (quali sono davvero le scelte che gli si presentano, le alternative che liberamente può scegliere).

Questo modo di affrontare il problema ci aiuta a vedere le difficoltà non solo sul versante delle fragilità, delle minori risorse o capacità delle donne (come se il problema fosse nella loro persona), ma anche delle minori opportunità di scelta che il contesto offre loro (indipendentemente da quanto sono capaci). Ci sono tanti modi di offrire minori opportunità: ad esempio preferire altri per dei pregiudizi, oppure non considerare gli ostacoli che impediscono a qualcuno di scegliere.

In sostanza, sul mercato del lavoro è possibile avere delle risorse da giocare, ma essere in una partita le cui regole non ci permettono di giocare alla pari degli altri giocatori. Essere straniera, avere un bambino piccolo, o la probabilità di una maternità futura, non implicano essere meno dotati di risorse o capacità, ma possono voler dire avere meno opportunità, se il contesto in cui si vive adotta queste 'regole'. Quindi, il rendimento delle risorse delle donne, in questo caso è minore. Se, ad esempio, un ragazzo ed una ragazza si presentano per un posto di lavoro con pari risorse (entrambi diplomati allo stesso modo), e quindi possiamo dire che sono in grado di fare le medesime cose, ma se lui è preferito perché si ritiene un elemento negativo la possibilità di una gravidanza di lei, gioca nella scelta un elemento esterno, che riguarda il contesto. Le risorse e le abilità sono uguali, ma quelle di lei sono meno uguali, perché in quel contesto essere donna implica uno svantaggio nelle opportunità effettivamente disponibili.

Più è ampia la reale possibilità di scelta degli individui, più l'individuo è in grado di esercitare liberamente la sua scelta. Ciò che è rilevante da un punto di vista di genere è che alcune proprietà del contesto sociale - ad esempio che sia diffusa un'idea negativa della produttività delle persone più anziane, oppure che si ritenga un rischio da evitare la maternità del dipendente, o ancora essere un luogo con scarsi servizi di cura per bambini e anziani - da elementi apparentemente neutri, si trasformino invece in potenti filtri che riducono le opportunità concrete di lavoro offerte alle donne, rispetto agli uomini con pari capacità.

LA seconda conseguenza negativa di questo processo è che le persone, vivendo personalmente questa restrizione delle opportunità, tendano a vederlo come un problema personale, con tutte le conseguenze di frustrazione e di caduta dell'autostima.

Un esempio, paradossale, del restringimento delle opportunità di scelta per motivi burocratici viene raccontato da **Roberta Rita** rispetto alla sua condizione di sottoccupazione. Formalmente lei lavora, ma con un contratto a *part time* di 3 ore giornaliere che non le consente di far fronte agli impegni economici della sua famiglia. Pur cercando lavoro **Roberta** non può né partecipare alle chiamate pubbliche, né godere di misure di facilitazione all'impiego proprie dei disoccupati e le opportunità di scelta sono limitate dalla sua occupazione.

Il contesto rappresenta l'ambiente lavorativo e sociale e, quindi, il sistema culturale e di relazioni in cui l'individuo è inserito. L'individuo, però, vive muovendosi contemporaneamente in una molteplicità di micro-contesti, come la famiglia, il caseggiato in cui abita, il quartiere della città, l'ambiente associativo che frequenta, ecc. Quindi, l'individuo può trovare in ciascuno di questi ambienti sia aiuti, sia ostacoli, rispetto alle possibilità di scelta a alla possibilità di 'far fruttare' le proprie risorse. Pregiudizi, mancanza di collaborazione, scarsità di servizi, possono riguardare l'ambiente di lavoro, il quartiere in cui si vive, la famiglia e la parentela, gli ambienti che si frequentano. Il rischio che emerge talora dalle interviste è che le donne incontrino effetti di 'cumulo' delle difficoltà, che le portano a incontrare una restrizione delle reali opportunità di scelta che nasce dal gioco incrociato dei diversi ambienti in cui si vive.

Questi micro-contesti si differenziano per la loro cultura, ovvero per le rappresentazioni (le mappe cognitive) delle persone che li costituiscono e per i significati socialmente prevalenti che li caratterizzano (Weick, 1997)<sup>21</sup>. Le caratteristiche dei contesti, quindi, incidono sulla gamma di opportunità realmente accessibili alla scelta delle donne (capacitazione sociale), a parità di risorse individuali disponibili dunque rendono possibili (o impossibili) alternative e, quindi, azioni che l'individuo non potrebbe (o potrebbe) raggiungere facendo leva sulle proprie risorse e/o capacità individuali.

Sono tanti gli esempi che ci vengono raccontati nelle nostre interviste. **Nadia**, ad esempio, sebbene possieda una laurea, per l'attività che svolge ha dovuto indirizzarsi verso mercati esterni a quello valligiano. La chiusura professionale della valle le impedisce di sviluppare la sua professione.

Anche le parole di **Nata**, testimoniano la presenza di un contesto locale poco accogliente verso gli stranieri che si manifesta non solo nelle difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro regolare, ma anche nelle difficoltà relazionali con uffici e soggetti pubblici:

*“Una volta sono andata a chiedere come fare ad avere la cittadinanza per poter lavorare e la persona mi ha trattato male. L'incaricato mi ha detto che io non ho speranze, che l'unico modo per avere la cittadinanza è quello di sposare un anziano. Ho protestato, ho detto che io volevo solo capire come fare e lui mi ha deriso 'Guarda, è arrivata la principessa!'. Io combatto per rimanere qua per mio figlio, perché qua c'è suo padre, ma forse sbaglio devo tornare a casa!”*

Ma il contesto sociale è anche portatore di pregiudizi e malfunzionamenti contro i quali alcuni soggetti si scontrano in modo frontale:

*“Una tatuata coi capelli colorati non la prendono, una con il piercing non la prendono. Anche quando ti chiedono 'Hai tatuaggi?' io rispondo di sì, perché devo dire di no! Mi hanno chiesto se fumavo...” **Selenia***

Da questo punto di vista, però le donne scontano il pregiudizio ben più radicato della maternità come rischio e costo aziendale e del doppio carico di lavoro derivante dal mancato equilibrio di genere nelle attività di cura all'interno della famiglia.

---

<sup>21</sup> Weick K.E. (1997), Senso e significato nell'organizzazione, Cortina, Milano.

Il contesto finisce, così, per orientare le scelte degli individui in coerenza con una circoscritta gamma di percorsi socialmente strutturati (concatenazione di scelte nel tempo, ad esempio, o il lavoro, o i figli, oppure orari flessibili e servizi che rendono possibili lavoro e figli insieme) che costituiscono nei fatti un vincolo per gli individui.

*“Ora non sto cercando un lavoro perché ho i ragazzi a casa. Cioè, se mi capita che mi chiamino... Però da settembre mi auguro che mi chiamino. Perché i figli sono impegnati, ma io devo riuscire comunque a seguirli. L’unica cosa che non sopporto sono le mamme che non seguono i figli. I miei figli li ho sempre seguiti e li seguirò fino a che posso.*

*Il bimbo più piccolo porta tutti 10 a casa, per una mamma è una grande soddisfazione” Emilia.*

Il contesto familiare, per tutte le nostre interlocutrici, gioca un ruolo ambivalente: da un lato è un appoggio, morale e materiale e dall’altro vincola rispetto alle disponibilità di offerta lavorativa. Francesca, che vive col fidanzato (anch’egli precario), riconosce di avere la possibilità di proseguire con l’investimento formativo perché ha ancora i genitori che la aiutano economicamente; Emanuela che ha anche conseguito un brevetto come bagnino, non può far valere questa extra risorsa perché dovrebbe lavorare nei fine settimana o alla sera, mentre lei deve stare con suo figlio.

D’altro canto la famiglia è il luogo nel quale si realizzano molte delle aspettative delle nostre donne, così, ad esempio, alcune hanno pensato di mettere in piedi delle attività con i mariti e i figli, per coloro che hanno scelto di licenziarsi è stato essenziale ricercare la condivisione del partner.

Il modo con cui la “capacitazione” è prodotta, quindi, è un processo sociale, nel quale le opportunità di lavoro sono centrali. Secondo questo approccio, come abbiamo visto, contano anche molto le risorse territoriali che possono rendere praticabili le opportunità, come la dotazione di beni pubblici del territorio (servizi e scuole flessibili, infrastrutture per la mobilità, servizi privati, ecc.), o di beni di club<sup>22</sup>, ovvero beni collettivi creati e messi a disposizione nell’ambito delle reti cui i soggetti partecipano (associazioni, welfare locale privato, servizi e nidi aziendali, ecc.).

Se le persone partono con minori capacità di attivazione delle proprie risorse, che pure esistono, è il contesto che può diventare “capacitante”, favorendo la mobilitazione e la valorizzazione delle risorse che le persone hanno e l’acquisizione di autonomia.

Più spesso, tuttavia, ci sembra che sia capitato il contrario: chi ha meno risorse ha anche meno capacità di utilizzare i supporti del territorio per moltiplicare le opportunità realmente accessibili.

E’ il caso di Nata, che lavora in nero per riuscire a mantenersi e che ha problemi a ottenere il permesso di soggiorno perché le chiedono di dimostrare la sua regolarità lavorativa.

---

<sup>22</sup> Pichierri A. (2007), I sistemi socio-economici locali, in Regini (a cura di), *La sociologia economica oggi*, Laterza, Bari.

*“Io come straniera non so dove andare, vado dai sindacati...*

*Come quella volta che dovevo prendere 3000 euro per un lavoro, ma non mi pagavano. Sono andata dall'avvocato e ho lasciato 250 euro, poi dal sindacato altri 160...*

*...E allora in tutto rimani con niente”*

**Francesca**, nel contesto Valligiano, che ritiene molto accogliente, non è riuscita, comunque a realizzare le sue aspettative professionali e ci racconta di aver voglia di andare in Svizzera o Francia. Da studente, infatti, si è trovata a vivere un periodo a Parigi dove per mantenersi negli studi ha lavorato a tempo pieno su turni, connubio perfetto per riuscire a conciliare studio e lavoro.

## 6 – Cercare lavoro

Di fatto, le esperienze maturate dalle nostre lavoratrici hanno segnato il loro approccio al lavoro. Poiché quasi tutte dicono di cercare attivamente un'occupazione, si trovano quotidianamente a sperimentare una condizione di forte conflitto tra ciò che è nelle loro aspettative e la situazione reale (dissonanza cognitiva), conflitto che per essere superato necessita di cambiare gli elementi in gioco (il proprio atteggiamento piuttosto che la situazione di lavoro). Ciascuna di loro, dunque, si sta anzitutto muovendo per raccogliere più informazioni, trovare più indizi per attivarsi e non sempre le informazioni recuperate o a cui si è esposti sono coerenti tra loro, facilmente accessibili o facilmente decifrabili.

Chi ha perso il lavoro dall'oggi al domani, dopo un lungo periodo in cui non ha mai dovuto attivarsi per cercarne uno, si sente spaesata, non sa come muoversi (**Liliana e Maria**).

Talvolta la ricerca del lavoro è fatta senza alcuna strategia: vengono mandati o portati curricula a tappeto, senza verificare se c'è una domanda del mercato, se il proprio CV è adeguato, ecc.. Talvolta, invece, ci si “inventa” in un nuovo lavoro, così come ha fatto **Nadia**, reinvestendo nella formazione e avviando un'attività professionale.

In questo quadro di azione assume un ruolo centrale la formazione.

Alcune delle donne interpellate esprimono un rimpianto per non aver studiato e attribuiscono a questo fatto una parte dei loro insuccessi nella ricerca del lavoro, ma quando si parla di fare nuova formazione, associano questa attività a esperienze già tentate che “non sono servite a molto”. Inoltre c'è da considerare che spesso chi cerca lavoro ha bisogno di lavorare e non può dedicare tempo ed energie allo studio.

*“Adesso cerco un lavoro part time, perché sento ancora il bisogno di formarmi. **Francesca***

*No, non è che lo senti tu. E' la società che te lo richiede. Devi essere aggiornata sennò non servi. Noi siamo più vecchie di te ed è così. Questi giovani secondo me studieranno anche fino ai 50 anni.*

*Io sto facendo corsi su corsi, fa curriculum e nient'altro.*

*No, non è che non servano, sono contenta di averli fatti: ho imparato tante cose che non sapevo”. **Maria***

*Al mio paese ho una laurea, ma non serve a niente qui dovrei fare un corso di 2 anni per farmela riconoscere e non posso. Devo lavorare!* **Nata**

Si parla di formazione in senso molto generico: è formazione il corso per la sicurezza, quello di orientamento al lavoro e quello per diventare educatrice. Non si ha l'impressione che vi sia chiarezza né rispetto alle opportunità disponibili, né agli investimenti richiesti in termini di tempi e costi, né a quali reali opportunità si possa accedere.

*“Una volta si faceva più esperienza in nero: ho lavorato 11 anni in uno studio tecnico ma in nero sì ho pensato più volte a prendere una qualifica che certificasse le cose che ho imparato, ma non è facile, non ci sono corsi...”* **Rita**

*Ma no, io ho fatto un corso che era totalmente gratuito.* **Emanuela**

*Eh, ma ci sono limiti d'età.* **Rita**

*No, io ho 40 anni e c'erano dei ragazzini giovani.* **Emanuela**

*A me sono capitate tante occasioni, ma superavo sempre il limite d'età.* **Rita**

*Dipende dal corso di formazione* **Liliana**

*L'ho fatto per avere qualche riconoscimento in più per i concorsi.* **Emanuela**

*Ci sono sempre tanti appigli e devi guardare bene. Quando riesci ad avere tutto, ti manca sempre qualcosa alla fine, c'è sempre un punto morto.”* **Rita**

**Francesca** e **Nadia**, invece, hanno un'idea molto chiara di come muoversi nel mondo dello studio. Si danno tempi precisi entro i quali sperimentare i percorsi, cercano di ampliare il panorama delle informazioni, cercano di costruire delle traiettorie in cui la formazione trovi dei tangibili legami con il lavoro. Per loro, l'esperienza universitaria è stata una vera palestra che le ha addestrate, più che al lavoro, a come fare per orientarsi meglio.

**Francesca** dice che se al momento della scelta universitaria avesse avuto un orientamento migliore, probabilmente avrebbe intrapreso un'altra strada. **Nadia**, invece, lamenta l'inutilità dei tirocini curriculari ed extra, fatti durante gli anni di studio. Entrambe hanno rispettato i tempi alla laurea, per garantirsi un vantaggio rispetto a chi si laurea molto tardi, ma alla fine anche in loro c'è disillusione e scoraggiamento. Se i trascorsi lavorativi delle nostre interlocutrici sono stati travagliati e conflittuali, la situazione non migliora per le azioni di ricerca di un nuovo lavoro.

*“Io mando, ma nessuno risponde mai! Va beh che hanno tante persone che mandano cv, ma se io non riesco neppure a capire quando hanno bisogno di personale. Io sono venuta fuori dal lavoro ora e sto cercando, non so niente, ditemi voi ‘ho bisogno o non ho bisogno in questo periodo, provi più tardi’.*

*Ho iniziato a presentarmi di persona e mi dicono che devo rivolgermi alle sedi che non so dove sono. Ditemi, dov'è la sede?”.* **Roberta**

Molte delle situazioni di lavoro che riescono ad intercettare sono ambigue. Ci raccontano di negozi che espongono per lunghi periodi il cartello “cercasi commessa”, ma si tratta di occasioni fasulle, per non dire truffaldine. Ogni giorno, infatti, i titolari testano una nuova commessa proponendo una giornata di prova non retribuita. Si viene poi a sapere che questo giochetto è stato fatto in periodi di assenza della commessa già regolarmente assunta. Insomma un *escamotage* per rimpiazzare del personale senza affrontare extra spese. Ci sono state anche imprese più grandi che organizzano vere e proprie prove di selezione, mobilitando una molteplicità di persone, spesso passando anche per il Centri per l’impiego, ma alla fine si capisce essere azioni infruttuose, che aumentano lo scoraggiamento, la rabbia e che provocano dei danni effettivi. E’ il caso di alcune lavoratrici che hanno perso il diritto all’assegno di disoccupazione per aver preso parte a una di queste selezioni.

Azioni di questo tipo non possono essere ignorate. Eppure nessuna delle donne, singolarmente, è in grado di reagire e di attivare delle azioni di denuncia (neppure in casi di *avances*) perché

*“l’ambiente è piccolo. E se dici qualcosa rischi di non trovare più lavoro”.*

Quando Francesca racconta che da studente a Parigi in un paio di settimane - *“giusto il tempo per ambientarmi nel nuovo paese e spedire un paio di e mail per prendere contatto”* - è riuscita a trovare un lavoro regolare, sembra raccontare una favola. L’esperienza delle nostre intervistate è di molti curricula inviati, molte spese per allegare le foto ai CV e per portarli in giro, pochi colloqui, molte porte in faccia e totale silenzio, nessuno che risponda alle candidature. Questa totale assenza di risposte risulta essere scoraggiante, perché non se ne capisce la ragione: è perché non hanno bisogno di personale, perché non si hanno le competenze giuste, perché?

E’ davvero paradossale ascoltare la gratitudine che dimostrano le nostre amiche, quando qualche azienda le chiama per dire che non sono state prese (vedi Lorella pag. 15).

*“Ho fatto un colloquio e mi hanno detto ‘Le faremo sapere a novembre’... non mi è venuto in mente di chiedere di che anno. Non ho ancora avuto risposta, neanche un no!”* Liliana

*“Quando si mandano i CV si parla solo con centraliniste e mai con responsabili del personale. Non sei calcolato. E, comunque, nessuno guarda questi curriculum. Vorrei almeno parlare con qualcuno”.* Roberta

L’incertezza del non sapere perché nessuno risponde, sentire voci di chi dice di aver facilmente trovato occupazione accresce notevolmente la sfiducia nelle proprie capacità e alcune delle nostre intervistate si danno la colpa di questo:

*“Sì, io credo sia colpa mia. Magari perché sono tutta così sorridente e intraprendente e questo disturba. Ma è il mio carattere”.* Emanuela

*“A volte senti di alcuni che perdono il lavoro e dopo poco ne trovano un altro. Io no! Allora mi guardo allo specchio e mi chiedo che caspita ho, che non riesco. Faccio schifo!”* Rita

*“Io non mi incolpo, ma dico che al giorno d’oggi devi essere immanicato”.* Liliana

E' molto interessante anche osservare come ciascuna delle persone intervenute sia convinta di aver fatto tutto il possibile per cercare lavoro e tutte, o quasi, si dichiarino disponibili a fare qualunque tipo di lavoro, anche quando, nei racconti, emergono poi vincoli o "mancanze di risorse" oggettive. E' il caso di Rosella, ad esempio, che ha oggettivi problemi di salute e che, anche volendo, non può accettare di fare lavori che mettano in pericolo la sua salute. Ma anche di Emilia che dice che per il momento sta a casa coi figli, ma spera in un lavoro da settembre

*"No, io non sono come quelle che dicono che il lavoro deve venirmi a cercare. Mah, vediamo: qualsiasi cosa mi venga proposto non è un problema. L'unica cosa è che, se dovessi trovare un lavoro, il mercoledì dovrei averlo libero perché il bambino non va a scuola.*

*Come orari a me andrebbe bene anche dalle 9 alle 16".*

Ma allora, non sarebbe meglio dichiarare apertamente queste disponibilità? Forse no, forse il mercato del lavoro che conosciamo non è fatto con regole "chiare e pulite", è ambiguo.

I datori di lavoro cercano personale "disponibile" – disponibile a che? – e i candidati si dichiarano "disponibili" – capisci un po' quello che vuoi!

E' certo che è molto difficile in questo *far west* di domanda e offerta far passare il messaggio che si deve "essere professionali nella ricerca del lavoro". Si legge la buona volontà che anima tutte le azioni intraprese da queste donne, la tenacia e talvolta anche l'investimento in formazione e, proprio per questo, la delusione per l'insuccesso è più bruciante.

*"Non avere la patente non è stato per me un problema. Io cammino, cammino anche chilometri. Poi qui abbiamo la fortuna di avere il pullman ogni ora" Emilia*

Abbiamo già visto che la perdita del lavoro si è accompagnata, per alcune a stati di malessere; per contro tutte affermano che quando lavorano hanno molte più energie.

*"Quando stai a casa è sempre la solita monotonia" Emilia*

*"A casa ci si annoia" Erica*

*"Quando lavoravo, avevo molte più energie, facevo molto di più anche a casa: pulivo, lavavo... Ora non ho voglia di fare niente" Anna*

Le più giovani, poi, sono le più demoralizzate, hanno delle idee di cosa piacerebbe loro fare, ma non trovano il modo per farlo. Per le altre, che hanno qualche esperienza alle spalle, ci sono anche dei bei ricordi.

*"Mi piaceva quando lavoravo in \*\* perché vedevo il risultato di quello che facevo. Si partiva da un disegno e poi si arrivava a vedere il prodotto" Roberta*

*"Fare la segretaria. Mi piace il contatto con la gente. Sbrigare le pratiche in contatto con altri uffici, risolvere le questioni, sì, sì bello!" Rita*

*"A me piace tutto quello che è benessere, mi piace. Infatti mi dispiace non aver fatto l'estetista Emanuela*

*A me piace lavorare con gli anziani. Conoscere le varie situazioni... e poi gli anziani quando vedono arrivare una giovane sono tutti contenti"* Erica

*"Creare un bel disegno mi dava soddisfazione"* Nadia

*"Poter aiutare i clienti a fare le scelte migliori per loro"* Anna

Sentirsi parte di un processo, vedere che quello che si fa ha un senso e avere buone relazioni, ma anche avere una famiglia con cui parlare, trovare un operatore di un ufficio pubblico disposto a condividere il percorso ecco, in sintesi, quello che dà speranza.

*"Mio marito c'è, ma a volte è come se non ci fosse. Qualche volta ho bisogno di parlare e vado da mia sorella. Io ne ho bisogno.* Emilia

*Pensa che, invece, io non ho nessuno"* Anna Maria

## **7 - Il punto di vista degli operatori dei Servizi per il lavoro**

La sfiducia nelle possibilità di trovare un lavoro accompagna le persone nei loro tentativi di ricerca. Ed è così che spesso capita che arrivino ai Servizi pubblici per il lavoro persone che nei colloqui ripetono 'tanto non ci sono possibilità'. Molte persone si rivolgono al servizio, ma il loro atteggiamento è scoraggiato anche perché si sono resi conto che l'offerta è diminuita e diventano più restii a svolgere azioni di ricerca e più difficilmente orientabili.

I sintomi dello scoraggiamento, sono ancora più radicati per coloro che arrivano da situazioni di disagio, magari seguite dai servizi sociali e che sentono minacciati i loro diritti di cittadini, in contrapposizione alla presenza di lavoratori stranieri. In questi casi emerge la scarsa integrazione sociale che in bassa valle, più che in altre parti segna il conflitto tra persone ugualmente in difficoltà, ugualmente esposte al rischio di povertà.

Inoltre, talvolta il disagio effettivo per la perdita del lavoro non coincide con la situazione di disagio secondo le stime dell'ISEE. Ecco quindi che una persona o una famiglia con una casa di proprietà ha un ISEE alto e non può accedere a misure di assistenza che potrebbero anche alleviare la situazione di difficoltà economica data dalla mancanza del lavoro.

I confini delle competenze tra servizi per il lavoro e servizi di assistenza sono netti, ma spesso i carichi di problemi che le persone portano con sé non sono così facilmente scindibili, per cui la dimensione lavoro e quella sociale rappresentano un unico grande problema.

A questo si aggiunge il fatto che coloro che si rivolgono ai servizi per l'impiego raramente hanno idee e informazioni chiare. Esprimono, in modo talvolta improprio, bisogni e domande che richiedono migliore esplicitazione e maggiore presa di coscienza.



Gli operatori dei CPI che accolgono queste persone, sono dunque chiamati a decifrare gli ambiti di richiesta di loro pertinenza, a esplicitare bisogni che potrebbero essere latenti o confusi e a fornire assistenza sia nell'orientamento che nell'informazione.

Dopo i colloqui di orientamento e dopo aver elaborato un piano di azioni, gli operatori programmano incontri di *follow up* per seguire cosa realmente viene fatto dalle persone. E' solo a questo punto che si scoprono i fallimenti nel contatto con le imprese che derivano da una serie di questioni che stanno in zone d'ombra tra il detto e il non detto.

Le persone non esplicitano chiaramente tutte le difficoltà che hanno, quindi talvolta un contatto con l'impresa fallisce perché ci sono problemi di conciliazione nella cura dei figli piccoli o di incompatibilità di orari che fino a quel momento non erano stati messi in campo.

Oltretutto, la Regione Valle d'Aosta, ha un sistema di welfare che tiene conto di queste necessità eppure l'accesso ai servizi o alle agevolazioni non è né scontato, né utilizzato in tutta la sua potenzialità. Un esempio può essere l'utilizzo dei *voucher* per la conciliazione che dovrebbe consentire alle lavoratrici con delle difficoltà nella gestione della cura dei figli o di altre persone di avvalersi della cooperazione di una persona esterna. Sebbene questa opportunità venga promossa, molte donne sono ancora orientate ad abbandonare il lavoro nei periodi di maggior carico, sperando di poter rientrare in gioco in momenti successivi. Speranza spesso vana almeno all'interno del mercato regolare. Queste donne rischiano, infatti, di finire nel mercato del lavoro irregolare, in attività che sono in netta continuità con i lavori di cura che già svolgono gratuitamente in casa propria.

*“Questo è grave. E' tornare indietro di 50 anni. Noi (CPI) dobbiamo contrastare questa tendenza. Laddove è possibile si cerca di dare la disponibilità su part time, ma il messaggio non può essere quello della rinuncia”.*

I profili di candidatura di chi utilizza i servizi per l'impiego per la ricerca del lavoro, e quelli delle donne in particolare, sono difficili, quindi, da costruire in modo equilibrato ed appetibile. Obiettivo non facile da raggiungere, poiché essi sono gravati dall'intreccio di difficoltà personali e familiari e perché spesso è difficile documentare le esperienze fatte e valorizzarle in termini di qualifiche o competenze.

E' ormai risaputo, a livello nazionale come in Valle, che sul mercato del lavoro è presente una domanda di profili professionali per attività manuali, ma che per questi profili le competenze tecniche hanno un'importanza crescente. Per contro, la scuola non ha rafforzato il legame tra la preparazione fornita e il mercato del lavoro e gli orientamenti delle famiglie si sono sempre più polarizzati tra percorsi scolastici “intellettuali” (tipici dei licei e dell'università) e necessità di far lavorare presto i ragazzi. Per questa ragione c'è un anello mancante nell'incontro domanda e offerta, rappresentato dall'istruzione tecnica e dai profili di tipo tecnico manuale che le imprese richiedono, ma che non sono sufficientemente disponibili nell'offerta presente in Valle.

Di qui, l'esigenza di indirizzare le persone verso percorsi di formazione e non solo di base, ma specifici e professionalizzanti.

*“Le competenze che hanno le persone spesso non sono sufficienti rispetto ai cambiamenti che ci sono.*

*Alcune persone, soprattutto donne, sono spaventate di fronte alle richieste che arrivano dalle imprese e hanno paura di iniziare un nuovo lavoro. Hanno paura di mettersi in gioco anche se si tratta di un lavoro che hanno sempre fatto, perché capiscono che ora richiede maggiori competenze. E' difficile mettersi nell'ottica di imparare cose nuove per svolgere il proprio lavoro”*

Gli approcci alle proposte formative sono molto differenti, da persona a persona, anche in base all'età. C'è chi considera la formazione una perdita di tempo, chi non ha proprio voglia di studiare e vuole andare a lavorare e chi vive l'urgenza del lavoro e non riesce a immaginare di investire nella formazione.

E' chiaro che l'intervento del servizio per l'impiego in questi casi è complesso e richiede di attivare delle risorse idonee (ad esempio utilizzare percorsi che prevedono un indennizzo economico) oltre che dei percorsi molto mirati per non ingigantire il senso di impotenza e inutilità e per non innescare il rischio di abbandoni in corso di formazione.

Si tratta, dunque, di aiutare nell'effettuare le scelte più opportune, ma anche di investire in percorsi di accompagnamento che seguano le persone.

Una preoccupazione particolare, generata dall'attuale periodo di crisi economica, riguarda le giovani ragazze. E' ormai dimostrato il miglior rendimento scolastico delle ragazze che si traduce sia in più frequente conseguimento di titoli di studio superiore e universitario che nel conseguimento di migliori risultati in questi percorsi, con votazioni più elevate dei loro colleghi maschi. Ma non tutte hanno voglia di proseguire negli studi e proprio queste ragazze diventano i soggetti più deboli. Infatti, da un lato possono accedere a un'offerta formativa professionalizzante molto limitata – e molto centrata sul comparto dei servizi alle persone –; dall'altro vengono indirizzate dalle famiglie stesse a ritirarsi dalla ricerca del lavoro per badare alla casa, alla famiglia.

I servizi pubblici molto si sono attivati per contrastare questa pericolosa deriva, soprattutto quando si tratti di ragazze e ragazzi in obbligo formativo.

Più in generale, nella ricerca del lavoro come negli orientamenti alla formazione, emerge la necessità di restituire delle immagini realistiche di cosa è una professione, un settore, un contesto di lavoro. Spesso, infatti, si manifestano rappresentazioni stereotipate, pregiudizievoli che rischiano di far intraprendere direttrici sbagliare d'azione e di amplificare il senso di frustrazione e scoraggiamento.

*“Molte richieste di lavoro da parte di giovani riguardano attività di giardinaggio. E' un lavoro che piace perché è 'un lavoro all'aria aperta'. I giovani però spesso non sanno di cosa stanno parlando”*

Se, dunque, lo scoraggiamento trae nutrimento principale dal fallimento è essenziale attivare percorsi a “basso impatto fallimentare”. Quindi, non mettere in atto tentativi di ogni tipo, ma procedere per gradi e in modo mirato, ma al contempo mantenendo una certa apertura per cogliere tutte le occasioni possibili.

*“Lo scoraggiamento è anche dato dalla mancanza di strumenti per capire cos’altro è possibile fare”*

Anche se può sembrare un’osservazione di poco conto, capita ancora frequentemente che tra le tante informazioni e avvertimenti da fornire per rendere più efficace un’azione di ricerca del lavoro, si debbano annoverare il modo di presentarsi, il modo di vestirsi e l’atteggiamento anche se i messaggi che filtrano attraverso codici non verbali e non scritti sono tanti, difficili e non sempre univoci.

## **8 – Come rielaborare l’autonomia?**

E’, dunque, evidente dalla ricerca che il rafforzamento delle risorse individuali costituisce ancora un obiettivo essenziale, sia per i giovani che per i meno giovani, per l’inserimento nel mercato del lavoro. Ma non si può immaginare che il superamento del disagio e dello scoraggiamento derivino dal semplice accumulo di risorse. E’, piuttosto, rilevante migliorare anche il ‘rendimento’ di queste risorse: come vengono mobilitate, da quali supporti del territorio vengono valorizzate e sostenute, quali regole è possibile far valere, quali reali possibilità di scelta possono essere esercitate. Sono fondamentali i piccoli passi che aumentano l’autostima e rendono efficace l’azione.

La “capacitazione” degli individui, è condizionata dalle relazioni che si sviluppano nei differenti contesti in cui ciascuna persona è inserita. Non si tratta, però, di contesti separati (famiglia, luogo di lavoro, comunità di residenza, servizi, associazionismo, ecc.) ma di ambiti che interagiscono tra loro talvolta aumentando le chances e talaltra gli ostacoli. Il contesto ha, dunque, un potere capacitante perché può aumentare (o diminuire) il rendimento delle risorse delle donne indebolendo (o rafforzando) quelle più deboli.

In questo quadro uno dei fattori in gioco nella “capacitazione” degli individui è dato dalle politiche e dagli interventi, che, per accrescere la probabilità di lavorare delle donne, possono agire direttamente sulle dotazioni personali degli individui (ad esempio con la formazione), oppure sugli stati di disagio (ad esempio con supporti economici o servizi essenziali se indispensabili a mantenere o accettare il lavoro), o ancora possono intervenire sugli ambiti socio-lavorativi (ad esempio con forme di flessibilità, riconoscimento di competenze, ecc.), accrescendo le opportunità realmente accessibili e, quindi, la libertà di scegliere.

E’ però anche vero che questo effetto positivo e il rendimento connesso dipendono non solo dall’efficacia delle singole politiche o interventi, ma anche dal loro gioco combinato, dal grado di integrazione e dalla loro appropriatezza rispetto alle specificità dell’ambito territoriale/sociale e dei soggetti che lo popolano. Nel caso del lavoro, come risulta evidente dalle interviste, è la presenza contemporanea di condizioni favorevoli del contesto (formazione, servizi per l’infanzia, orientamento, aiuti nella ricerca del lavoro, contatti con le imprese, situazioni flessibili di lavoro, ecc.) che può aumentare le possibilità di lavoro per le donne che hanno maggiori ostacoli e rischi di scoraggiamento.

Da questo punto di vista, dato il frequente senso di spaesamento e disorientamento delle donne con maggiori difficoltà di collocamento nel lavoro, sono certamente utili i servizi che tendono a prendere in carico il caso con una visione complessiva dei suoi problemi. Un approccio secondo la logica del “*case manager*”, con la mobilitazione di eventuali contatti con altri servizi in una logica di rete è certamente di aiuto per le casistiche emerse.

Un altro punto significativo riguarda la logica di attivazione che è bene accompagni i contatti con le donne in difficoltà. Esse infatti dimostrano di spendere energie nella ricerca del lavoro, che ha però bisogno di essere resa più efficace, superando per questa via i rischi di scoraggiamento. Emerge in varie persone una disponibilità a mettersi in gioco, che può essere, al di là delle contraddizioni personali che a volte emergono, una buona base per l'intervento dei servizi per il lavoro.

Un aspetto da non sottovalutare riguarda la dimensione simbolica e culturale del lavoro. Molte esperienze negative che le donne intervistate hanno vissuto, come l'incontro con il pregiudizio, il sopruso, la maleducazione, la mancanza di fiducia, richiedono di ricostruire non solo la fiducia in se stessi, ma anche nell'impresa e nel lavoro. Probabilmente vi è un bisogno di dare significato anche alle esperienze negative, ridimensionandone e comprendendone il senso, trovando ascolto e confronto, oltre che nuove opportunità di sperimentarsi.

Per questo anche la dimensione dell'efficacia dei supporti forniti è fondamentale. Molte azioni, dalla scrittura dei curricula, alle visite in azienda, alle decisioni riguardo alla formazione, sono sostenute dalla volontà e talvolta dalla disperazione, ma non sempre da informazioni e riflessioni efficaci, da strategie lucide e metodiche, e quindi la probabilità già bassa di trovare occasioni di lavoro rischia di ridursi ulteriormente. Quando il rischio di scoraggiamento è alto, è fondamentale evitare investimenti a vuoto.

In sostanza dalle interviste emerge una domanda ampia, poco strutturata, certamente di servizi non burocratici, ma capaci di cogliere la complessità dei vissuti.

Da questo punto di vista la centralità del progetto personale, per tenere insieme l'attivazione della persona, il recupero e la valorizzazione delle sue competenze, la pianificazione delle azioni di ricerca, la mobilitazione di aiuti e supporti, appaiono fondamentali per affrontare le situazioni complesse di scoraggiamento. Peraltro si tratta di strategie che da anni ormai fanno parte della riflessione e della strumentazione dei servizi per il lavoro, in Italia e in Europa, anche se l'attuazione è sempre difficoltosa, soprattutto in momenti di intensa crisi.

I cambiamenti continui di tipo di occupazione che si trovano nelle storie professionali di queste donne, come gli investimenti formativi a vuoto, sono anche sprechi per il sistema locale, che forma competenze e poi non le utilizza.

Un aspetto da non trascurare riguarda la mediazione con le imprese, di cui certamente molte donne hanno bisogno, non solo per le loro difficoltà e per il peso delle esperienze negative, ma anche per fornire stimoli alle imprese stesse, che non sempre sembrano attente alla dimensione professionale e all'importanza della

gestione delle risorse umane. Oggi più che mai le imprese anche piccole hanno l'assoluta necessità di valorizzare in modo efficace le persone, mentre dalle esperienze emergono immagini di imprese un po' rigide e tradizionaliste, più attente al risparmio che a motivare il personale. La sfida del lavoro delle donne e della costruzione di contesti flessibili e capaci di valorizzare tutte le risorse professionali, dove anche una madre con bimbi piccoli o una signora di 50 anni possano tranquillamente lavorare e dare il meglio di sé è una sfida culturale, molto vicina ad altre sfide che le imprese devono affrontare, verso il mercato, i clienti, l'innovazione, l'invecchiamento di tutta la popolazione, la multiculturalità.

## 9 - Indicazioni bibliografiche

- Amerio P. (2007), *Fondamenti di psicologia sociale*, Il Mulino, Bologna.
- Amerio P., Bosotti E., Amione F. (1978), *La dissonanza cognitiva*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Bagnasco A. (a cura di) (2008), *Ceto medio. Come e perché occuparsene*, Il Mulino, Bologna.
- Costa G., Spadea T., Cardano M. (a cura di) (2004), *Diseguaglianze di salute in Italia*, in *"Epidemiologia & Prevenzione"*, anno 28, 3, suppl. maggio-giugno: 3-14.
- Costa G., Cislighi C. e Caranci N. (a cura di) (2009), *Le disuguaglianze sociali di salute. Problemi di definizione e di misura*, In *"Salute e società"*, Franco Angeli, Milano.
- D'Angella F. (2000), *Abilitare alla vita attiva*, in AA.VV., *"Quaderni di Animazione e Formazione"*, pp.5-13, Gruppo Abele, Torino.
- Delbono F. e Lanzi D. (2007), *Povertà di che cosa?*, Il Mulino, Bologna.
- Di Monaco R. (2010), *I processi di apprendimento: chiave per la competitività delle piccole imprese*, in *"Sociologia del lavoro"*, vol. 118; p. 158-168.
- Di Monaco R. (2010), *Una storia di rischi e successi. Creazione, vita e prospettive della cooperativa Arcobaleno*, in *"Animazione Sociale - Dalla tossicodipendenza al lavoro"* supplemento al n.247/2010, Gruppo Abele, Torino.
- Di Monaco R. (2010). *Affrontare la crisi. Prospettive d'integrazione degli stranieri nel lavoro*, in Allasino E., *Immigrazione in Piemonte*, Rapporto 2009, pp. 29-60, IRES Piemonte, Torino.
- Di Monaco R., Pilutti S. (2011), *Imprese e lavoro nell'area Urban. Profili e risorse in cambiamento e strumenti di osservazione*, in *Report Urban*, Osservatorio sul mercato del lavoro e la formazione della Città di Torino, <http://www.comune.torino.it/osservatoriolavoro/studiricerche>.
- Di Monaco R., Pilutti S. (2011), *I giovani a Torino. Come si investe nelle professioni?*, Rapporto di ricerca, Osservatorio sul lavoro e la formazione professionale della Città di Torino, <http://www.comune.torino.it/osservatoriolavoro/studiricerche>.
- Di Monaco R., Pilutti S. (2012), *Conoscere i territori: esperienze di ricerca e modelli di osservazione nella programmazione sociale*, in Busso S., Negri N. (a cura di), *La programmazione sociale a livello locale. Innovazione, tradizione, rituali*, pp. 115-147, Carocci, Roma.
- Elster J. (2010), *La spiegazione del comportamento sociale*, Il Mulino, Bologna.
- Luciano A., *Imparare lavorando*, 1999, UTET, Torino.
- Pichierri A. (2007), *I sistemi socio-economici locali*, in Regini (a cura di), *La sociologia economica oggi*, Laterza, Bari.
- Sen A. (1986), *Scelta, benessere, equità*, Il Mulino, Bologna.

- Sen A. (2006), *Giustizia e disabilità*, in "*Impresa sociale*", 1/2006, pp. 11-20.
- Weick K.E. (1997), *Senso e significato nell'organizzazione*, Cortina, Milano.

## **La crisi e l'integrazione degli stranieri nel lavoro. Una tradizione di sottoutilizzo.**

La crisi economica che ha colpito il Piemonte è certamente così grave e profonda da mettere in discussione equilibri e meccanismi consolidati nel mercato del lavoro regionale. La partecipazione degli stranieri è uno degli aspetti coinvolti, rilevante anche per le sue implicazioni sulla società e sulle politiche.

L'evoluzione futura della crisi e l'entità delle forme che il suo impatto avrà sul lavoro sono ancora avvolte dall'incertezza e oggetto di previsioni molto diverse, che variano in funzione degli scenari mondiali, nazionali e locali che vengono disegnati. E' però possibile, oggi, fare il punto, per cogliere alcune caratteristiche del rapporto tra crisi del lavoro e immigrazione, utili ad inquadrare tendenze, pericoli e contromisure necessarie.

### **1- Crisi e lavoro in Piemonte: ipotesi per una lettura**

Come è noto, la presenza degli stranieri immigrati è diventata strutturale, non solo nel mercato del lavoro in Italia, ma in tutti i principali paesi Europei. Con questo si intende riconoscere che si tratta di una quota importante di forza lavoro occupata, del cui contributo ormai non si può fare a meno, per assicurare il normale funzionamento dell'economia. Da anni, inoltre, i dati, indicano la crescita del numero di famiglie, attraverso i ricongiungimenti, e il progressivo radicamento degli stranieri nella popolazione, in tutti gli ambiti della vita sociale ed economica, dall'imprenditorialità, all'acquisto della casa, alla partecipazione al mercato del credito e dei consumi, fino al mondo della scuola, la loro presenza è quantitativamente rilevante e contribuisce ad attenuare gli effetti dirompenti del progressivo invecchiamento della popolazione autoctona.

Da quando la crisi del lavoro ha cominciato ad assumere i toni eccezionali e drammatici che abbiamo sotto gli occhi, varie voci di stampa si sono levate per lanciare un allarme specifico sulla popolazione straniera, rappresentata come popolazione debole, a rischio, colpita in modo particolare dai processi di riduzione e di peggioramento qualitativo delle occasioni di lavoro.

Autorevoli studiosi e istituti specializzati, hanno formulato analoghe preoccupate previsioni. Tra gli altri, il CNEL, (CNEL 2009), nel periodico rapporto sull'integrazione degli immigrati, individua gli stranieri tra le fasce deboli che saranno colpite per prime e in modo più pesante dalla crisi. Sulla stessa lunghezza d'onda, l'IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana, 2009), afferma che nel corso del 2009, la recessione ha reso visibili i suoi effetti sul mercato del lavoro, colpendo in particolare quei

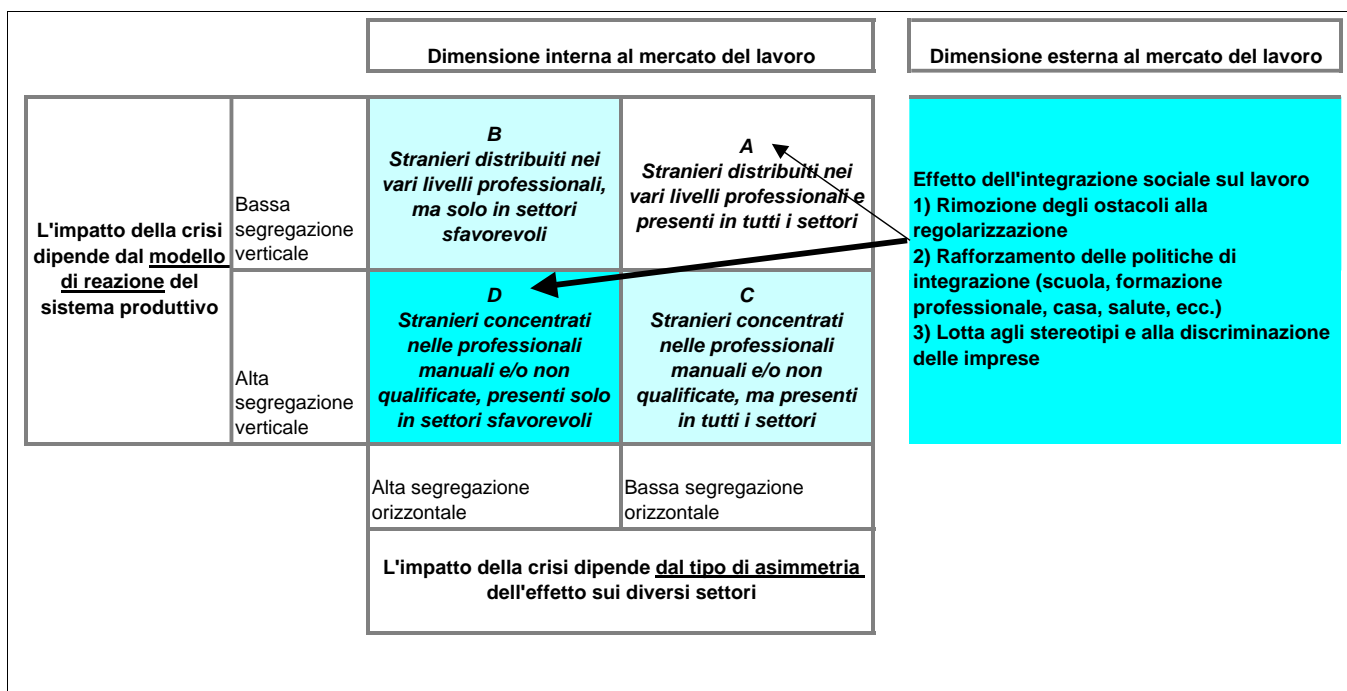
gruppi sociali sui quali in genere si scarica la variabilità del ciclo economico: i giovani, le donne, e anche gli immigrati, che sono quindi tra le componenti della popolazione più penalizzate dall'attuale recessione.

Ma è vero, ci domandiamo, che gli stranieri siano colpiti **più degli italiani** dalla crisi? Il dubbio, ancorché legittimo, è stato sollevato pubblicamente da varie fonti, tra cui citiamo l'ufficio pastorale migranti di Torino, che titola un articolo sul suo sito, dedicato al commento dei dati ISTAT del 2009, 'La crisi risparmia i lavoratori immigrati'. Peraltro, nel medesimo sito, compare immediatamente sotto un altro articolo, che riprende un comunicato della CISL di Milano sui licenziamenti, intitolato 'Crisi economica: gli immigrati più colpiti'. Questa contraddizione, correttamente riportata, non fa che riprendere e rappresentare interpretazioni effettivamente contrastanti circa l'impatto della crisi sugli immigrati, ampiamente diffuse. E' quindi opportuno occuparsene.

In realtà, per valutare in modo più articolato l'impatto della crisi sul lavoro degli stranieri, riordinando quanto suggerisce la letteratura sul tema, bisogna tener conto di almeno due dimensioni importanti, che caratterizzano la loro partecipazione al mercato del lavoro. La prima dimensione è interna al mercato del lavoro e riguarda il modello di presenza degli stranieri, l'altra è esterna ed ha a che fare con l'effetto sul lavoro delle politiche di integrazione sociale (vedi schema 1).

Tavola 1

Schema di rappresentazione delle dimensioni rilevanti



Riguardo alla prima dimensione, per capire l'effetto della crisi, dobbiamo innanzitutto mettere a fuoco le caratteristiche della loro presenza, che può essere schematicamente descritta facendo riferimento al concetto di segregazione, che indica una diffusione non uniforme nelle professioni, segnata da forti addensamenti. Questi possono trovarsi nella parte bassa della piramide occupazionale (segregazione



verticale), quando gli immigrati sono occupati in prevalenza nei lavori manuali e non qualificati, oppure in alcuni settori (segregazione orizzontale), quando gli stranieri lavorano prevalentemente in specifici ambiti di attività, caratterizzati da elementi di svantaggio, come la maggior presenza di lavoro totalmente o parzialmente irregolare, frequente precarietà dell'occupazione, salari mediamente più bassi, maggiore esposizione al ciclo e alla concorrenza, maggiori rischi per la salute, ecc..

Perché è importante qualificare il tipo di presenza nel mercato del lavoro e le tendenze?

Perché proprio in relazione a questi aspetti possono essere formulate ipotesi sensate circa l'impatto della crisi.

Nel caso in cui la presenza degli stranieri nel mercato del lavoro piemontese, per settori e livelli professionali, fosse grossomodo confrontabile con quella dei lavoratori e delle lavoratrici italiane (caso A dello schema 1), l'impatto della crisi potrebbe essere più pesante per gli stranieri solo in conseguenza di effetti esterni al mercato del lavoro.

Si tratta di fattori molto rilevanti, il cui effetto si sta accentuando anche per l'aggravarsi della crisi, ma che dovrebbero essere affrontati con politiche specifiche, non direttamente legate al funzionamento del mercato del lavoro.

Il primo fattore, ampiamente dibattuto, riguarda le politiche di regolazione degli ingressi e di regolarizzazione della presenza. Come è noto, in Europa il clima creato dalla crisi ha generato una frenata nelle politiche di apertura agli stranieri (Pastore, 2009), particolarmente severa in Italia, dove l'effetto è moltiplicato da inefficienze burocratiche tali da configurare seri ostacoli alla regolarizzazione e alla stabilizzazione di stranieri che già lavorano regolarmente e che sono toccati dai processi di mobilità da un lavoro all'altro, accentuati dalla crisi. In questo caso, le difficoltà di regolarizzazione e l'introduzione del reato di clandestinità possono costituire un oggettivo ostacolo alla partecipazione al mercato del lavoro regolare e colpire in modo specifico gli stranieri. La crisi quindi, da un lato ha spinto ad alzare ancora le soglie per la regolarizzazione, dall'altro ha accresciuto la mobilità del lavoro e la disoccupazione, moltiplicando le situazioni in cui gli stranieri si possono trovare, oltre che senza lavoro, anche senza permesso.

Il secondo fattore, di portata molto estesa, riguarda le politiche di welfare. Anche in questo caso la crisi ha accentuato la scarsità di risorse ed ha spinto ad alzare le soglie di accesso a numerosi servizi e protezioni sociali per gli stranieri. Dalle case popolari, agli asili, alle scuole, alla sanità, si moltiplicano annunci e casi concreti in cui vengono introdotte o accresciute differenze di accesso a danno degli stranieri. E' evidente che l'insieme delle possibilità di integrazione nelle aree qualificanti della partecipazione sociale, come la scuola, o di protezione sociale, come la sanità, configurano un modello di integrazione sociale degli stranieri, che va molto oltre il solo radicamento territoriale e produttivo (Inea, 2009) connesso ad un loro utilizzo come risorsa economica più o meno temporanea nel lavoro. E' anche chiaro che la situazione di crisi e il moltiplicarsi dei casi di necessità economica, di perdita o riduzione del reddito, accrescono le esigenze

di protezione sociale e di integrazione. In questo contesto, diradare le possibilità di accesso al welfare per gli stranieri implica moltiplicare le situazioni in cui essi non riescono più ad entrare o rimanere in modo regolare sul mercato del lavoro. Anche queste tendenze quindi, si trasformano in un impatto sfavorevole della crisi per il lavoro degli stranieri.

Il terzo fattore riguarda la possibilità che la crisi ed il clima creato dalla diffusione di messaggi ostili nei confronti degli stranieri possa aumentare il livello di discriminazione diretta da parte degli imprenditori, nei confronti della forza lavoro straniera. L'esistenza di atteggiamenti discriminatori riguarda solo una parte, per fortuna circoscritta, di imprese (ILO 2004, Di Monaco 2006), che non assume stranieri per motivi connessi alla loro provenienza. Anche in questo caso, si tratta di un elemento di svantaggio specifico per gli stranieri, legato alla cultura e agli stereotipi di alcuni imprenditori, che riduce le loro opportunità di occupazione e le possibilità di integrazione lavorativa.

In questo quadro, quindi, se gli stranieri fossero collocati sul mercato del lavoro in posizioni analoghe ai lavoratori italiani, potremmo comunque prevedere un peggioramento della loro condizione, per effetto di questi fattori esterni, che possono condizionare la loro partecipazione al lavoro. Per evitare un impatto differenziale della crisi sugli stranieri, quindi, occorrerebbe innanzitutto rafforzare le politiche su questi ambiti, in modo che non scaturiscano da essi effetti negativi sulla loro partecipazione al lavoro.

Ritornando alle situazioni descritte nello schema 1, tuttavia, bisogna considerare che gli immigrati non sono presenti in modo uniforme ed equilibrato nei diversi segmenti del mercato del lavoro piemontese. Tradizionalmente, nei paesi europei di arrivo, gli immigrati sono concentrati, pur se con intensità diverse, nelle aree di lavoro meno qualificato e nei settori più svantaggiati, e il Piemonte non fa eccezione. Quindi, si tratta di mettere a fuoco come sta cambiando questa collocazione 'squilibrata' e quali effetti genera in presenza di una crisi.

Per introdurre, facciamo riferimento ad un paradosso. Se gli immigrati sono per la maggior parte presenti in aree di occupazione 'svantaggiata', ovvero in lavori manuali non graditi agli italiani, con retribuzioni più basse (talvolta irregolari), e con forme di flessibilità e di disponibilità più estese (talvolta extracontrattuali), la crisi e la contestuale probabile accentuazione da parte delle imprese della domanda di lavoro flessibile, precario, con scarsi margini economici e con forte richiesta di disponibilità, potrebbe effettivamente favorirli. In sostanza, paradossalmente, nella generale contrazione dell'occupazione, i più deboli avrebbero occasioni in più, per il generale abbassamento della durata e della qualità delle proposte presenti sul mercato.

L'effetto che abbiamo descritto è prevedibile teoricamente, utilizzando schemi neoclassici evoluti, concentrati sul comportamento dell'offerta di lavoro in condizioni di incertezza, come la teoria della ricerca del lavoro (*job search*, Amendola, 1984), che ipotizza una crescente disponibilità di occasioni per coloro che sono orientati, o obbligati dalle circostanze, ad accettare condizioni di lavoro peggiori di quelle medie di mercato.

Lo stesso effetto è spiegabile con la teoria del mercato duale che, in condizioni di netta separazione tra *insiders* e *outsiders*, tra lavoratori di serie A (qualificati, stabili e meglio retribuiti) e di serie B (non qualificati, precari e sottopagati), farebbe seguire al peggioramento delle opportunità disponibili sul mercato, a causa della crisi, una restrizione più marcata delle occasioni di lavoro per i lavoratori più qualificati e stabili, rispetto a quelle per i lavoratori precari e meno qualificati, spesso stranieri, peraltro più 'mobili' sul mercato del lavoro, disposti a spostarsi sul territorio e ad adeguarsi alle esigenze di flessibilità delle imprese (Rayneri, 2005).

Perché si verifichi questo spostamento 'verso il basso' della qualità del lavoro richiesto, tuttavia, è necessario che risulti prevalente un orientamento delle imprese rivolto soprattutto al risparmio sui costi, sacrificando investimenti in direzione della qualità, dell'innovazione, della formazione, della salvaguardia e dell'ampliamento del nucleo di lavoratori più stabili e qualificati. Come è noto, a livello nazionale e regionale, nel corso del 2009 si è sviluppato un ampio dibattito su questi temi e l'ingente investimento in risorse finalizzate a sostenere gli ammortizzatori sociali nelle imprese – culminato nell'accordo stato regioni del 12 febbraio 2009<sup>23</sup> - ha aumentato la possibilità per le imprese di sostenere l'impatto economico della riduzione della domanda, che tutti si augurano sia temporanea, senza essere costrette a smantellare il patrimonio di risorse umane qualificate. Nel medesimo accordo viene anche costruito, per la prima volta in Italia, un rapporto organico tra politiche passive – CIG, CIGS e CIG in deroga per le piccole imprese – e politiche attive – formazione, orientamento, sostegno alla creazione d'impresa e alla conciliazione – che dovrebbe essere utilizzato per attivare la formazione e la riqualificazione professionale in un momento di fortissima caduta della domanda, al fine di rafforzare il capitale umano dell'impresa e spingerla a puntare con decisione sull'innovazione.

Dunque, sotto il profilo delle politiche e delle scelte strategiche il bivio cruciale è stato individuato, anche se la sfida è in corso e sono da verificare i risultati dell'implementazione organizzativa e del coordinamento tra domanda formativa delle imprese e dei lavoratori, capacità di offerta e personalizzazione dei centri di formazione e capacità di azione sul mercato del lavoro e di raccordo dei servizi per il lavoro.

Di fronte alla crisi, quindi, le imprese possono tentare di impostare, anche con il supporto delle politiche pubbliche, una reazione orientata a qualificare e valorizzare il capitale umano, sostenendo per questa via l'innovazione e la qualità. Tale strategia produce un impatto sui segmenti della forza lavoro differente da quello descritto sopra: tende a conservare l'occupazione delle aree più qualificate e a ridurre, semmai, la quota di lavoro precario, non qualificato e più flessibile sotto il profilo dei costi e dei tempi. Naturalmente, orientare gli sforzi all'innovazione non vuol dire affatto sottovalutare il problema della riduzione complessiva dei costi aziendali e dei prezzi di vendita, ma significa puntare a questo risultato attraverso la

---

<sup>23</sup>Ci riferiamo alla **Direttiva pluriennale per la programmazione e gestione delle misure di potenziamento delle competenze per le lavoratrici e i lavoratori colpiti dalla crisi economica, in attuazione dell'Accordo Stato-Regioni del 12 febbraio 2009 definita dalla DGR 4 Agosto 2009, n. 84-12006.**

riorganizzazione e il potenziamento dell'efficacia dei processi aziendali, per accrescere la qualità e il valore dei prodotti riconosciuti dal mercato, piuttosto che tagliare i costi del lavoro, sacrificando professionalità e strategie di medio-lungo periodo. In qualche misura le due strategie sono alternative: massimizzare l'utilizzo temporaneo del lavoro, i contratti brevi, la variabilità esasperata nell'utilizzo del lavoro (flessibilità numerica e temporale) non è compatibile con la ricerca della continuità e della crescita professionale del lavoro, con gli investimenti formativi, con la formazione di squadre e mix di competenze adeguate a risolvere problemi complessi e a raggiungere l'eccellenza nella ricerca della qualità e dello sviluppo dell'innovazione (flessibilità funzionale della forza lavoro, Reyneri 2005).

In questa prospettiva, altri modelli teorici di analisi del mercato del lavoro (*job competition, salari di efficienza*) evidenziano come l'attenzione dell'impresa ai livelli professionali e formativi della forza lavoro – piuttosto che al suo costo e alla sua flessibilità sul momento – spinge a fare altri calcoli, su orizzonti temporali più lunghi, dove l'impresa può sopportare costi maggiori nell'immediato in vista di una valorizzazione del proprio capitale professionale, attraverso l'aumento della qualità e dell'innovazione che incide sul valore dei prodotti e che nel tempo produce i ritorni economici dell'investimento e costituisce il vero elemento distintivo, non facilmente copiabile, dell'azienda o della catena del valore espressa da una filiera. E' questa la direzione verso cui si orientano le politiche regionali (DUP, POR), ed è innanzitutto questa la motivazione che giustifica la spesa per gli ammortizzatori sociali - il sostegno al reddito, pur importante, potrebbe essere gestito con altri strumenti -, che oggi dovrebbero essere sempre più utilizzati insieme ad interventi formativi e di orientamento e sviluppo professionale.

Dunque, per tirare le fila, la concentrazione degli stranieri nelle occupazioni meno qualificate è una condizione necessaria, ma non sufficiente, per generare un impatto specifico della crisi tale da penalizzare o favorire gli stranieri. Ciò avviene, infatti, se la reazione alla crisi spinge la gran parte delle imprese a diminuire – o congelare in cassa integrazione – l'investimento in lavoro qualificato e ad aumentare la quantità di lavoro temporaneo, precario, eventualmente esternalizzato, gestito su orizzonti brevissimi di tempo, costruito sulla necessità di ridurre ulteriormente i costi risparmiando direttamente sul costo del lavoro.

Le previsioni degli istituti specializzati, che hanno evidenziato i rischi specifici per la forza lavoro straniera in Italia, derivati dalla crisi, fanno riferimento proprio a questo rischio, constatando la forte segmentazione delle occupazioni (segregazione verticale) e il fatto che i lavori non qualificati possano diventare per gli stranieri un'opportunità (Ricolfi 2010), ma anche 'una trappola' dalla quale è difficile uscire, un vivace sottomercato del lavoro, che paradossalmente può aumentare nei momenti di crisi (ISFOL 2009, INEA 2009).

Meccanismi analoghi, di vantaggio relativo degli stranieri, potrebbero giocare anche sul lavoro autonomo e imprenditoriale. Se esaminiamo le principali teorie che spiegano la creazione d'impresa da parte di stranieri - Impresa marginale, paraimpresa, mobilità bloccata, successione ecologica (Ambrosini

2008) - non è difficile ipotizzare che la crisi potrebbe moltiplicare la creazione di imprese marginali, da parte di stranieri, per ovviare alla carenza di occasioni di lavoro dipendente, e potrebbe aumentare i loro spazi di subentro, per le chiusure sempre più frequenti di piccole imprese italiane. Anche in questo caso diventerebbe rilevante la segmentazione 'verticale' del mercato: più sono diverse le soglie ritenute accettabili da italiani e stranieri, nel lavoro dipendente o autonomo, più possono essere differenziati gli effetti della crisi, con un paradossale vantaggio degli stranieri, che tuttavia segnala, indirettamente, la debolezza di strategie di medio-lungo periodo tese a qualificare il sistema produttivo.

L'altra dimensione rilevante che abbiamo proposto come categoria di analisi nello schema in apertura (tavola 1) riguarda la concentrazione settoriale degli stranieri (segregazione orizzontale). In particolare, un effetto attenuato della crisi per gli stranieri, rispetto agli italiani, si potrebbe verificare se la maggior parte di loro lavorasse in settori di attività meno colpiti dalla riduzione della produzione.

In questa prospettiva, sono molto chiare e coerenti con altre fonti le previsioni di FIERI (Pastore, 2009) formulate alla fine del 2009, che vedevano un effetto ambivalente della concentrazione settoriale degli stranieri: un impatto più forte di quello medio per la maggior presenza nei settori delle costruzioni, della produzione manifatturiera e dell'alberghiero ristorazione, molto colpiti dalla crisi, e contemporaneamente un impatto attenuato rispetto alla media, per la forte presenza degli stessi stranieri nell'agricoltura e nei servizi alla persona, sui cui la crisi ha pesato in modo meno marcato.

In quest'ottica, per osservare l'impatto della crisi e le eventuali differenze tra stranieri e italiani, è necessario costruire strumenti specifici di osservazione, che possiamo articolare in tre fasi.

La prima fase deve consentire di osservare i livelli di segregazione orizzontale e verticale degli stranieri sul mercato del lavoro piemontese e i cambiamenti in corso da questo punto di vista. La seconda richiede di seguire l'andamento dei principali indicatori disponibili sul mercato del lavoro, confrontando i tassi di occupazione e di disoccupazione nel 2009 di italiani e stranieri. La terza fase deve spostare l'attenzione su ciò che avviene, con la crisi, all'interno dei settori e delle fasce professionali, per distinguere quali effetti derivano dalla segmentazione – ad esempio, gli stranieri sono più presenti nelle costruzioni, e quindi sono penalizzati - e quali, invece, sono in azione all'interno dei settori e delle fasce professionali, evidenziando ulteriori meccanismi di produzione delle differenze.

L'approfondimento verrà condotto utilizzando i dati dell'indagine continua delle forze di lavoro (ISTAT), sia a livello della regione Piemonte, sia del Nord Italia, soprattutto perché a metà marzo, quando quest'analisi è stata chiusa, i dati del Nord Italia davano maggiori possibilità di approfondimento di quelli regionali. Inoltre, sono stati utilizzati i dati del SILP (Sistema Informativo Lavoro del Piemonte, dati provinciali dei Servizi per il Lavoro), relativi ad avviamenti al lavoro, cessazioni e iscrizione di persone disponibili al lavoro in Piemonte<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Oltre al lavoro irregolare, restano fuori da questi sistemi di osservazione nuove forme di lavoro, come il lavoro occasionale retribuito attraverso i *voucher* (buoni da 10 euro). Ad esempio, per la vendemmia 2008, ne sono stati usati

I dati verranno esplorati distinguendo sistematicamente italiani e stranieri, per individuare differenze significative, ma verranno spesso introdotte altre distinzioni rilevanti, come quella di genere.

## 2 – Cambiamenti nella segmentazione del mercato del lavoro piemontese

La collocazione degli stranieri nel mercato del lavoro piemontese, nel periodo di espansione economica, tra gli anni 2005 e 2008, può essere descritta sommariamente con tre parole chiave: 1) allargamento strutturale della presenza, 2) sottoutilizzo del capitale umano straniero, 3) complementarità rispetto alla forza lavoro italiana.

Gli uomini stranieri, occupati in Piemonte, passano in tre anni da 67mila a 94mila, con una crescita del 40%, mentre le donne salgono da 41mila a 65mila, con un aumento del 56% (tavola 1). Nel complesso, gli stranieri occupati sono saliti di oltre 50mila unità. Nello stesso periodo gli uomini italiani occupati scendono del 2% e le donne crescono del 3%. Nel 2008, gli stranieri sono complessivamente l'8,4% degli occupati in Piemonte, mentre sono il 9,8% nel nord Italia.

Nello stesso periodo cresce anche il tasso di disoccupazione degli stranieri (dal 4,1% al 7,1% per gli uomini e dal 8,6% al 13,2% per le donne), mentre quello degli italiani, molto più basso, aumenta leggermente per gli uomini (dal 3,3% al 3,7%) e diminuisce per le donne (dal 6,3% al 5,7%). Il tasso di disoccupazione della popolazione straniera è più alto di quella autoctona in tutti i paesi europei e nelle altre regioni del nord, inoltre ha talvolta un andamento rovesciato rispetto alle tendenze del mercato. Infatti, quando aumentano gli occupati, come nel periodo in questione, diminuisce la disoccupazione degli italiani, mentre cresce quella degli stranieri, perché è l'aumento delle opportunità di lavoro che costituisce la loro principale attrazione. Tra il 2005 e il 2008 gli stranieri in cerca di occupazione in Piemonte sono aumentati del 150%; gli uomini sono passati da 2.800 a 7.200, mentre le donne sono cresciute da 3.900 a 9.800. La crescita complessiva è stata di oltre 10mila unità.

E' quindi chiara l'intensità della domanda che le imprese e le famiglie piemontesi hanno rivolto alla forza lavoro straniera e l'effetto di attrazione che ha determinato, alimentando i flussi migratori in ingresso.

Questa constatazione, tuttavia, non ci fornisce ancora informazioni sul livello di segmentazione del mercato e sulle tendenze che, come abbiamo sottolineato, sono importanti per interpretare le difficoltà portate dalla crisi. La tavola 3 presenta i dati degli occupati italiani e stranieri, per settore e livello professionale, evidenziando le variazioni tra il 2005 e il 2008.

---

in Piemonte 63mila, utilizzabili solo per studenti e pensionati. Dal momento della loro introduzione sono stati venduti dall'INPS in Piemonte 400mila *voucher*.

Tavola 2 - Occupati e in cerca di occupazione in Piemonte per genere, nazionalità e anno. Numero e variazione percentuale 2005-2008

	2005		2008		Differenza 2008-2005 in valore assoluto		Differenza 2008-2005 in %	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri
<b>Maschi</b>								
occupati	995.461	67.171	978.021	94.025	-17.439	26.854	-2	40
in cerca di occupazione	33.800	2.877	37.913	7.235	4.113	4.357	12	151
tasso di disoccupazione	3,3	4,1	3,7	7,1	0,4	3,0	14	74
<b>Femmine</b>								
occupati	724.466	41.740	747.800	65.010	23.334	23.271	3	56
in cerca di occupazione	48.810	3.944	45.249	9.847	-3.562	5.904	-7	150
tasso di disoccupazione	6,3	8,6	5,7	13,2	-0,6	4,5	-10	52

Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Tavola 3 - Occupati in Piemonte per settore, livello professionale, nazionalità e anno. Numero e variazione percentuale 2005-2008

	Occupati 2005		Occupati 2008		Variazione %		% su totale 2008
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Stranieri
01 - Agricoltura, caccia e pesca	66.830	3.839	63.629	4.334	-4,8	12,9	6,4
02 - Industria dell'energia	15.217	323	12.034	182	-20,9	-43,5	1,5
03 - Trasformazione industriale	480.075	29.117	442.434	36.250	-7,8	24,5	7,6
04 - Industria delle costruzioni	115.677	20.004	113.901	28.411	-1,5	42,0	20,0
05 - Commercio	258.403	7.492	258.317	13.582	0,0	81,3	5,0
06 - Alberghi e ristoranti	61.891	5.642	73.559	10.371	18,9	83,8	12,4
07 - Trasporti e comunicazioni	95.238	4.574	97.312	6.571	2,2	43,7	6,3
08 - Credito e assicurazioni, att.immobiliari	60.590	611	71.202	842	17,5	37,8	1,2
09 - Servizi alle imprese	182.709	8.256	189.153	11.742	3,5	42,2	5,8
10 - P.A., difesa, previdenza sociale	77.386	410	77.251	116	-0,2	-71,7	0,1
11 - Istruzione, sanità e servizi sociali	221.217	4.990	239.305	7.743	8,2	55,2	3,1
12 - Altri servizi	84.693	23.651	87.724	38.890	3,6	64,4	30,7
<b>Totale</b>	<b>1.719.926</b>	<b>108.910</b>	<b>1.725.822</b>	<b>159.035</b>	<b>0,3</b>	<b>46,0</b>	<b>8,4</b>
1 - legislatori, dirigenti e imprenditori	80.315	2.171	77.705	2.027	-3,2	-6,7	2,5
2 - professioni intellettuali, elevata specializzazione	154.570	3.289	184.964	1.549	19,7	-52,9	0,8
3 - professioni tecniche	342.032	4.900	405.032	9.183	18,4	87,4	2,2
4 - impiegati	226.130	2.710	201.167	2.268	-11,0	-16,3	1,1
5 - professioni qualificate nel commercio e servizi	262.932	13.341	261.761	19.043	-0,4	42,7	6,8
6 - artigiani, operai specializzati e agricoltori	326.076	28.407	321.264	50.888	-1,5	79,1	13,7
7 - conduttori di impianti e operai semiqualeficati	204.509	23.556	162.657	20.826	-20,5	-11,6	11,4
8 - professioni non qualificate	115.510	30.537	103.617	53.251	-10,3	74,4	33,9
9 - forze armate	7.851	0	7.654	0	-2,5	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>1.719.926</b>	<b>108.910</b>	<b>1.725.822</b>	<b>159.035</b>	<b>0,3</b>	<b>46,0</b>	<b>8,4</b>

Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

E' abbastanza evidente la segmentazione del mercato e i fenomeni di segregazione, soprattutto verticale, degli stranieri (tavola n.3), che nel 2008 costituiscono lo 0,8% delle professioni ad alta specializzazione, il 1,1% degli impiegati, il 2,2% dei tecnici e il 2,5% di dirigenti e imprenditori, mentre sono il 13,7% degli operai specializzati e il 33,9% dei lavoratori generici. Un quadro quindi, di mercato squilibrato nella presenza nei livelli professionali.

Riguardo ai settori, la presenza di stranieri è quasi tripla rispetto alla media nelle costruzioni e più che quadrupla nei servizi personali, mentre è molto bassa nell'industria dell'energia, nel settore del credito e assicurazioni, oltre che nella pubblica amministrazione e nei settori dell'istruzione e della sanità.

Per analizzare struttura e tendenza della segmentazione del mercato è utile impostare due schemi di analisi. Il primo (tavola n.4) confronta la velocità di crescita degli occupati italiani e stranieri nei diversi segmenti professionali e settoriali, il secondo (tavola n.5) è utile per confrontare l'andamento dei diversi settori rispetto alla presenza media degli stranieri, per individuare i settori in cui la segregazione è marcata. Nello schema della tavola 4 occorre soprattutto guardare ai settori e ai livelli professionali collocati lungo la diagonale evidenziata in giallo, nei quali gli stranieri crescono mentre gli italiani diminuiscono, per fenomeni di sostituzione e complementarietà (in alto a sinistra), oppure dove gli italiani crescono e gli stranieri diminuiscono, indicando una concorrenza o delle barriere all'ingresso che gli stranieri non riescono a superare (in basso a destra).

Tavola 4 - Schema per la lettura delle dinamiche di crescita degli occupati per settore, livello professionale e nazionalità.

<b>Variazione percentuale stranieri occupati 2005-2008</b>	<b>Crescita</b>	<b>Crescono gli stranieri</b> <b>Diminuiscono gli italiani</b>	<b>Crescono gli italiani</b> <b>Crescono gli stranieri</b>
		<b>Complementarietà</b> <b>Sostituzione</b>	<b>Crescita bilanciata</b>
		<b>Diminuiscono gli italiani</b> <b>Diminuiscono gli stranieri</b>	<b>Crescono gli italiani</b> <b>Diminuiscono gli stranieri</b>
		<b>ContraZIONE</b> <b>bilanciata</b>	<b>Concorrenza</b> <b>Barriere all'entrata</b>
	<b>Diminuzione</b>	<b>Diminuiscono gli italiani</b> <b>Diminuiscono gli stranieri</b>	<b>Crescono gli italiani</b> <b>Diminuiscono gli stranieri</b>
		<b>ContraZIONE</b> <b>bilanciata</b>	<b>Concorrenza</b> <b>Barriere all'entrata</b>
		<b>Diminuzione</b>	<b>Crescita</b>
		<b>Diminuzione</b>	<b>Crescita</b>
		<b>Variazione percentuale italiani occupati 2005-2008</b>	

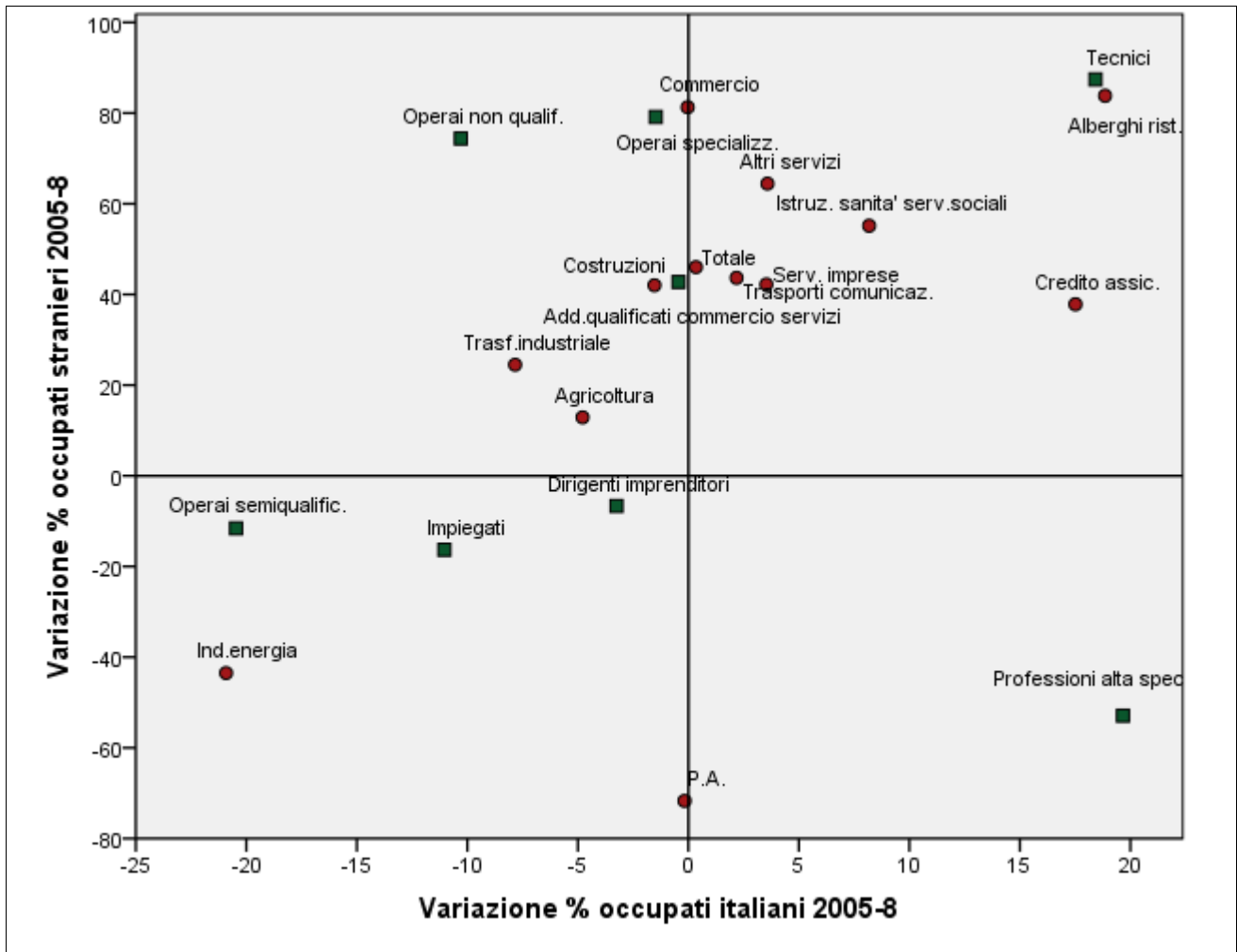
L'applicazione dello schema analitico ai dati del mercato del lavoro piemontese (tavola n.5, i quadretti verdi rappresentano le fasce professionali mentre i cerchi rossi i settori), mostra come l'area di complementarietà e sostituzione sia il lavoro operaio, soprattutto non qualificato, e gli importanti settori dell'agricoltura, della trasformazione industriale e delle costruzioni. L'unica area professionale in cui vi sono evidenti barriere all'entrata, dovute soprattutto allo scarso riconoscimento dei titoli di studio, è l'area delle professioni ad alta specializzazione (in basso a destra) e la Pubblica amministrazione.

Importanti settori in sviluppo, come l'alberghiero-ristorazione, i servizi alle imprese, i trasporti o il credito assicurazioni hanno visto una crescita sia degli italiani, sia degli stranieri, mentre aree professionali in riduzione, come quella impiegatizia, hanno visto una riduzione per entrambi.

Significativa la crescita delle professioni tecniche, in cui la velocità di incremento degli stranieri è notevole.



Tavola 5 - Occupati in Piemonte per settore, livello professionale e nazionalità. Variazione percentuale 2005-2008



Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Un'altra prospettiva utile di osservazione può essere evidenziata attraverso l'applicazione ai dati dello schema riportato nella tavola 6, che focalizza l'attenzione sulla presenza degli stranieri in ciascun settore e fascia professionale e sulle tendenze al riequilibrio o meno, attraverso il confronto della dinamica di ciascun settore e fascia professionale nel triennio con i valori medi del mercato del lavoro piemontese.

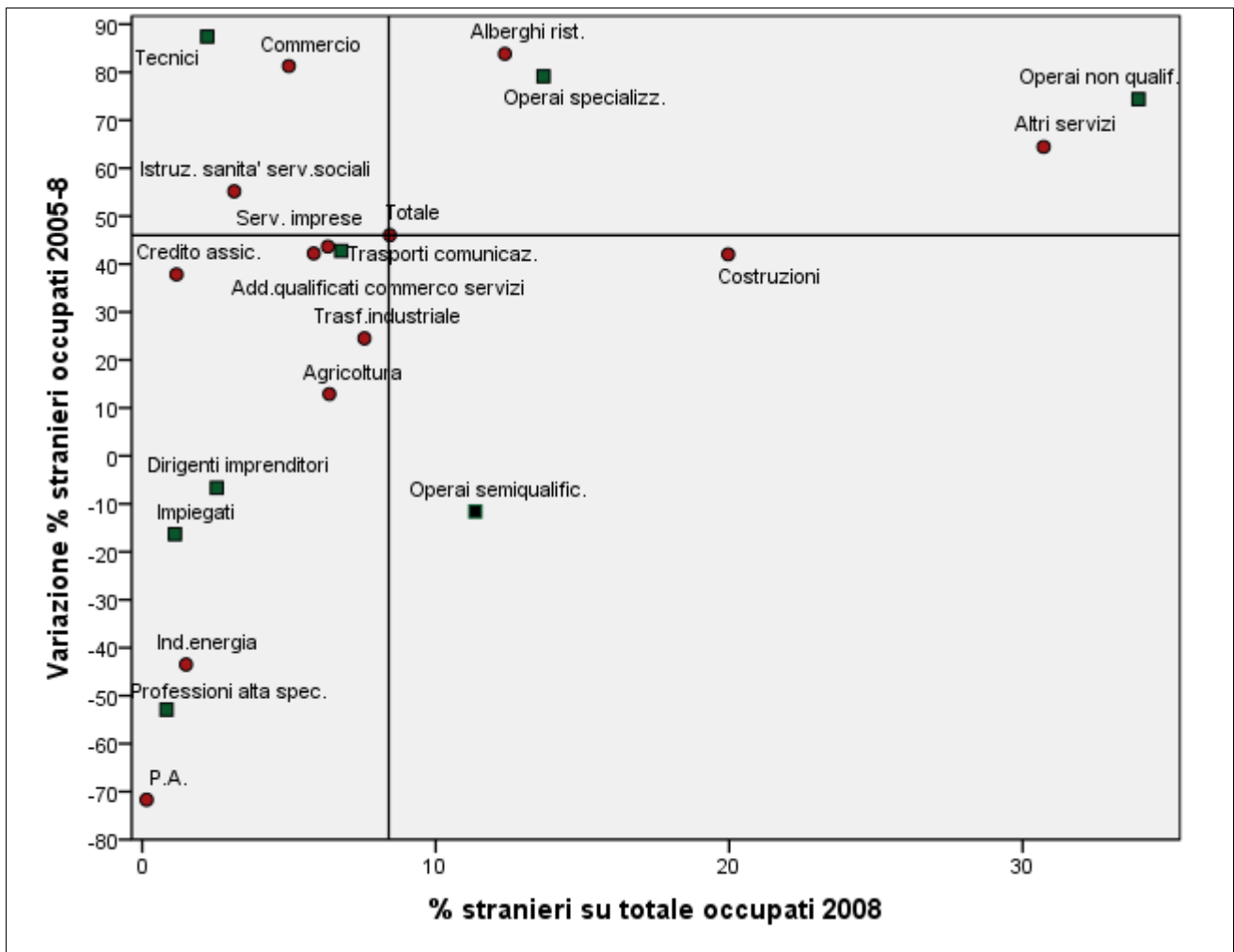
In questo caso devono essere oggetto di osservazione i due quadranti posti sulla diagonale principale, evidenziati in giallo, che rappresentano le aree dove esiste uno squilibrio, che si sta accentuando.

Tavola 6 - Schema per la lettura della segregazione degli stranieri e della sua evoluzione dinamiche di crescita degli occupati per settore, livello professionale e nazionalità.

<b>Variazione percentuale stranieri occupati 2005-2008</b>	<b>Sopra la media</b>	<b>Gli stranieri crescono dove sono pochi</b>	<b>Gli stranieri crescono dove sono molti</b>
		<b>Riequilibrio</b>	<b>Aumento Squilibrio</b>
	<b>Sotto la media</b>	<b>Gli stranieri crescono POCO dove sono pochi</b>	<b>Gli stranieri crescono POCO dove sono molti</b>
		<b>Aumento squilibrio</b>	<b>Riequilibrio</b>
	<b>Sotto la media</b>	<b>Sopra la media</b>	
	<b>Presenza degli stranieri (% su totale occupati 2008)</b>		

Come si può notare, l'applicazione ai dati del mercato del lavoro piemontese mostra come molti degli squilibri presenti siano in accentuazione, anche se è rilevante la distanza dall'origine, per quantificare la dimensione dello squilibrio (tavola n. 7). È evidente come la forte presenza di stranieri nell'area del lavoro non qualificato e nei servizi personali sia un processo che prosegue (in alto a destra) e rende ancora più accentuata la complementarietà sul mercato. Le aree del lavoro manuale specializzato e il settore turistico-alberghiero hanno un livello minore di presenza degli stranieri, ma la loro crescita è più rapida, il che segnala che saranno in futuro aree ad elevata segregazione. È molto evidente l'impermeabilità agli stranieri delle professioni ad alta specializzazione e della Pubblica amministrazione, mentre la trasformazione industriale, settore molto ampio e composito, ha una posizione nel suo complesso più vicina all'origine, e quindi con livelli di segregazione in moderata attenuazione. In questo quadrante troviamo anche l'agricoltura, dove il lavoro degli stranieri è soprattutto maschile dipendente, mentre quello italiano è più spesso autonomo, e dove probabilmente è superiore la presenza di lavoro irregolare, indicato in media al 12% da una recente ricerca svolta in provincia di Alessandria (IRES 2009). Significativa la tendenza al riequilibrio nel settore del commercio, dove gli stranieri erano meno presenti della media e stanno crescendo a tassi molto elevati, come nell'area delle professioni tecniche.

Tavola 7 - Occupati stranieri in Piemonte per settore e livello professionale. Peso sugli occupati nel 2008 e variazione percentuale 2005-2008



Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Un ultimo oggetto di osservazione sulla struttura delle occupazioni e sui cambiamenti recenti può riguardare l'articolazione per genere e per tipo di occupazione, dipendente o autonoma. Le tavole n. 8 e 9 mostrano la dimensione dei bacini di occupazione degli stranieri da questo punto di vista e le aree in più rapida crescita.

La presenza nel lavoro dipendente è più che doppia rispetto a quella nel lavoro autonomo (sopra al 10% contro il 4% circa), senza grandi differenze tra uomini e donne. Se si escludono le aree in cui gli stranieri non sono ancora entrati, la loro diffusione, pur con evidenti squilibri, comincia ad essere piuttosto ramificata.

Tavola 8 - Occupati in Piemonte per settore, livello di occupazione, nazionalità, genere e anno. Numero e variazione percentuale 2005-2008

Anno 2008	Cittadini stranieri numero occupati				Cittadini stranieri % occupati su totale			
	Maschio		Femmina		Maschio		Femmina	
	Dip.	Indip.	Dip.	Indip.	Dip.	Indip.	Dip.	Indip.
01 - Agricoltura, caccia e pesca	3.727	125	270	212	31,1	0,3	5,8	1,4
02 - Industria dell'energia	66	0	116	0	0,8	0,0	3,6	0,0
03 - Trasformazione industriale	28.423	1.339	6.424	64	9,7	2,9	5,0	0,5
04 - Industria delle costruzioni	21.551	6.566	0	294	28,8	10,9	0,0	12,5
05 - Commercio	5.113	3.748	3.986	736	6,8	5,3	4,6	1,8
06 - Alberghi e ristoranti	4.413	428	3.862	1.669	24,1	2,2	12,3	11,3
07 - Trasporti e comunicazioni	5.608	400	450	112	8,7	3,7	1,8	3,3
08 - Credito e assicurazioni, att.immobiliari	0	0	842	0	0,0	0,0	2,8	0,0
09 - Servizi alle imprese	4.817	1.002	5.119	805	9,8	1,8	7,1	3,2
10 - P.A., difesa, previdenza sociale	0	0	55	61	0,0	0,0	0,2	24,8
11 - Istruzione, sanità e servizi sociali	854	520	5.235	1.134	1,9	5,5	2,9	8,1
12 - Altri servizi	5.018	308	33.471	94	18,5	2,2	48,5	0,6
<b>Totale</b>	<b>79.589</b>	<b>14.436</b>	<b>59.829</b>	<b>5.181</b>	<b>10,8</b>	<b>4,3</b>	<b>9,0</b>	<b>3,5</b>
	> 3.000	> 10.000			>3%	>10%		

Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Tavola 9 - Occupati in Piemonte per settore, livello di occupazione, nazionalità, genere e anno. Variazione percentuale 2005-2008

Anno 2008	Cittadini stranieri diff.2008-2005 - % occupazione totale			
	Maschio		Femmina	
	Dip.	Indip.	Dip.	Indip.
01 - Agricoltura, caccia e pesca	9,3	-0,3	-15,0	-3,5
02 - Industria dell'energia	0,8	0,0	-7,3	0,0
03 - Trasformazione industriale	2,4	1,2	0,6	0,5
04 - Industria delle costruzioni	4,1	5,6	0,0	6,9
05 - Commercio	0,8	3,2	3,4	-0,3
06 - Alberghi e ristoranti	13,6	-3,1	0,9	8,5
07 - Trasporti e comunicazioni	2,3	-0,5	1,2	-2,4
08 - Credito e assicurazioni, att.immobiliari	-2,3	-0,6	2,8	0,0
09 - Servizi alle imprese	3,6	-0,2	2,6	-1,0
10 - P.A., difesa, previdenza sociale	-0,6	0,0	-0,2	24,8
11 - Istruzione, sanità e servizi sociali	0,6	2,8	0,6	5,1
12 - Altri servizi	6,6	-7,6	16,4	-15,9
<b>Totale</b>	<b>2,8</b>	<b>1,3</b>	<b>3,4</b>	<b>-1,3</b>
	>3 punti percent.		>10% punti percent.	

Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

I tre addensamenti più rilevanti riguardavano, nel 2008, per gli uomini il lavoro dipendente nell'industria (oltre 28mila soggetti) e nelle costruzioni (oltre 21mila) e per le donne nei servizi alla persona (oltre

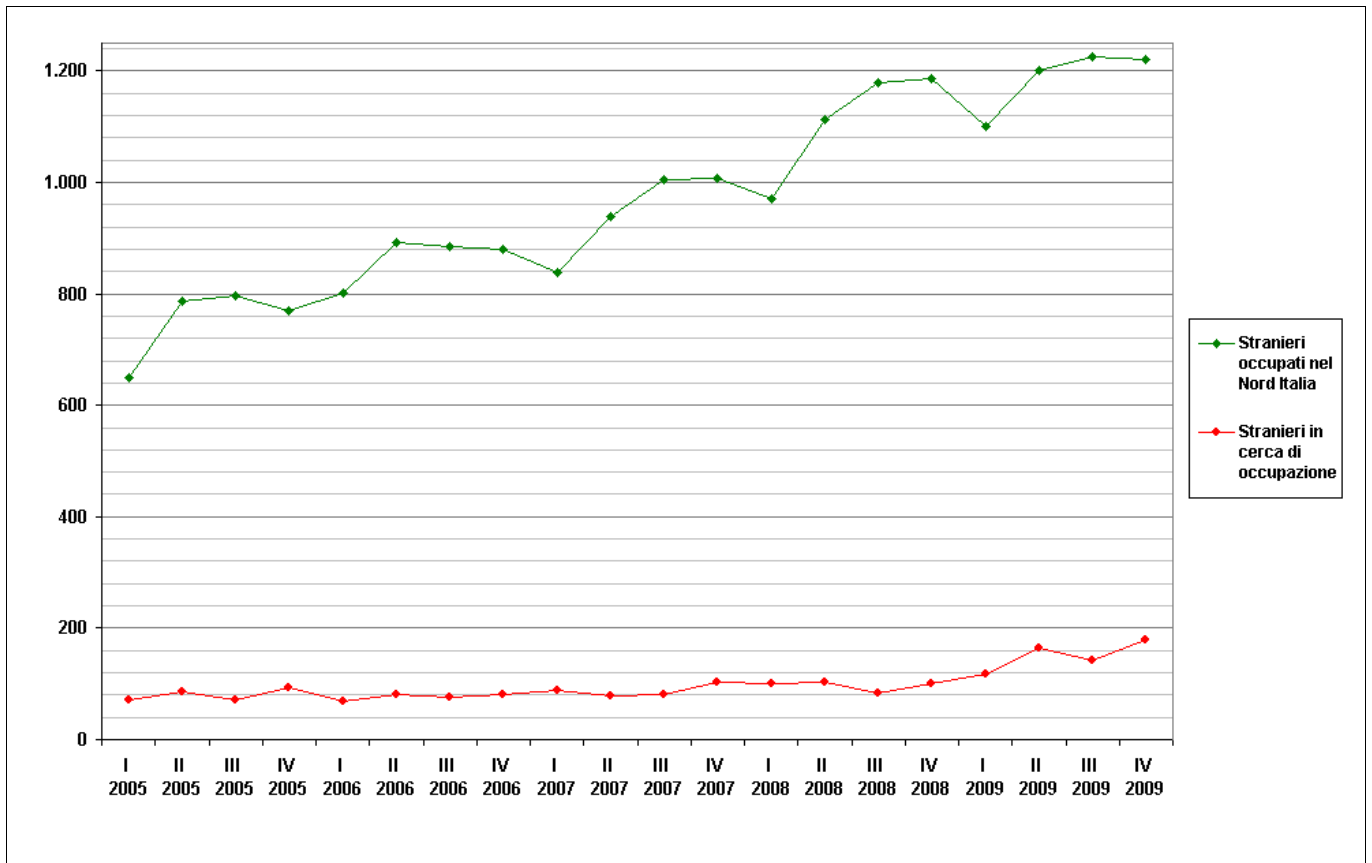
33mila). Seguono varie aree di lavoro dipendente dove gli stranieri sono tra i 3mila e i 6mila: l'agricoltura, il commercio, l'alberghiero ristorazione, i trasporti e comunicazioni, i servizi alle imprese e gli altri servizi per gli uomini, l'industria, il commercio, l'alberghiero, la sanità e i servizi sociali e altri servizi per le donne. Dunque nel lavoro dipendente, sotto il profilo settoriale, nonostante gli squilibri interni e l'esclusione da alcuni settori, gli stranieri sono ormai presenti nella maggior parte del sistema produttivo. Il problema più grande è quindi relativo allo squilibrio per eccesso di presenza nelle occupazioni manuali, rispetto a questo, riveliamo tuttavia forti segnali di espansione nell'area tecnica (in particolare per le infermiere straniere) e nell'area degli addetti qualificati al commercio e all'alberghiero – ristorazione. Meno diffusa la presenza nel lavoro autonomo, che nonostante tutto ha maggiori barriere all'entrata: sono presenti significativi gruppi di uomini stranieri nelle costruzioni e nel commercio, mentre le donne hanno la massima presenza nell'alberghiero-ristorazione, ben sotto le 3mila unità. E' però questo uno dei gruppi professionali con il tasso di crescita più veloce nel triennio (8,5%), che è curiosamente associato al massimo di crescita anche per i maschi (13,6%), ma nel lavoro dipendente, mentre il lavoro autonomo dei maschi nell'alberghiero-ristorazione è uno dei pochi in contrazione (-3,1% nel triennio). Il tasso di crescita in assoluto più elevato è quello delle donne straniere nel lavoro dipendente nei servizi (+16,4%), che è anche l'area di attività che vede la maggior concentrazione di stranieri (il 48,5% delle dipendenti sono straniere).

### **3 - Aspetti ambivalenti della crisi e degli squilibri del mercato nel nord Italia**

Dopo aver tracciato il quadro della segmentazione del mercato del lavoro piemontese, possiamo osservare l'impatto della crisi, attraverso i dati sulle forze di lavoro. In prima battuta dobbiamo prendere in esame i dati del nord Italia che, oltre ad essere più stabili di quelli regionali per l'estensione del campione, sono già completi per il 2009 delle statistiche per nazionalità.

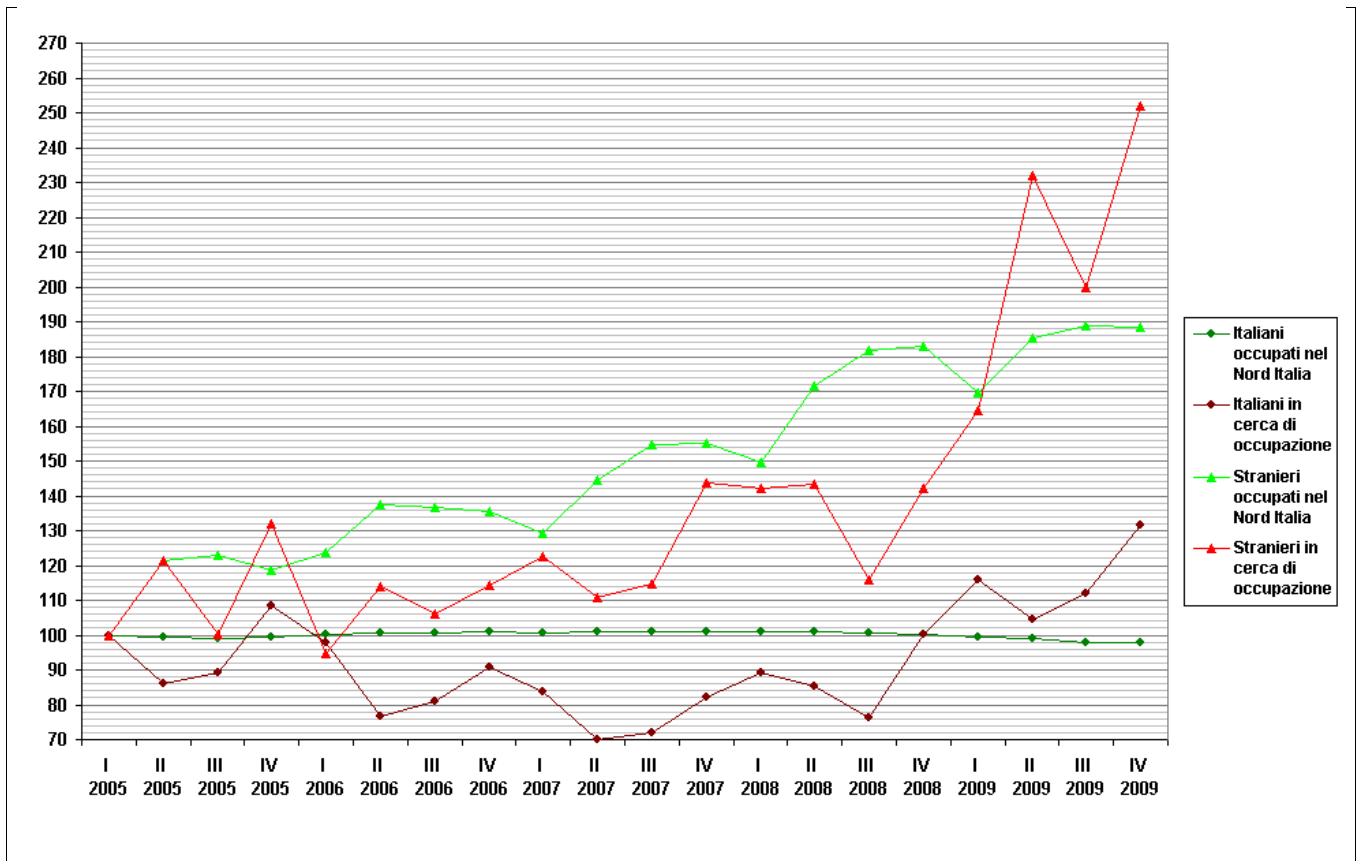
Uno sguardo all'andamento del numero di stranieri occupati e in cerca di occupazione nel Nord Italia, dal 2005 al 2009, evidenzia subito il dato che, comunicato dall'ISTAT, ha generato molte discussioni e commenti. Infatti, a prescindere dalla fluttuazione stagionale dei dati trimestrali, il numero di occupati stranieri cresce, e il numero di occupati nel 2009 è nettamente superiore a quello del 2008, con un trend di medio periodo che prosegue dal 2005, la cui dinamica ascendente è stata appena attenuata dalla crisi. E' quindi vero che il numero di occupati stranieri ha continuato a crescere nei mercati del lavoro del nord Italia, a dispetto della crisi.

Tavola 10 - Occupati e in cerca di occupazione stranieri in Nord Italia. Periodo 2005-2009 (in migliaia)



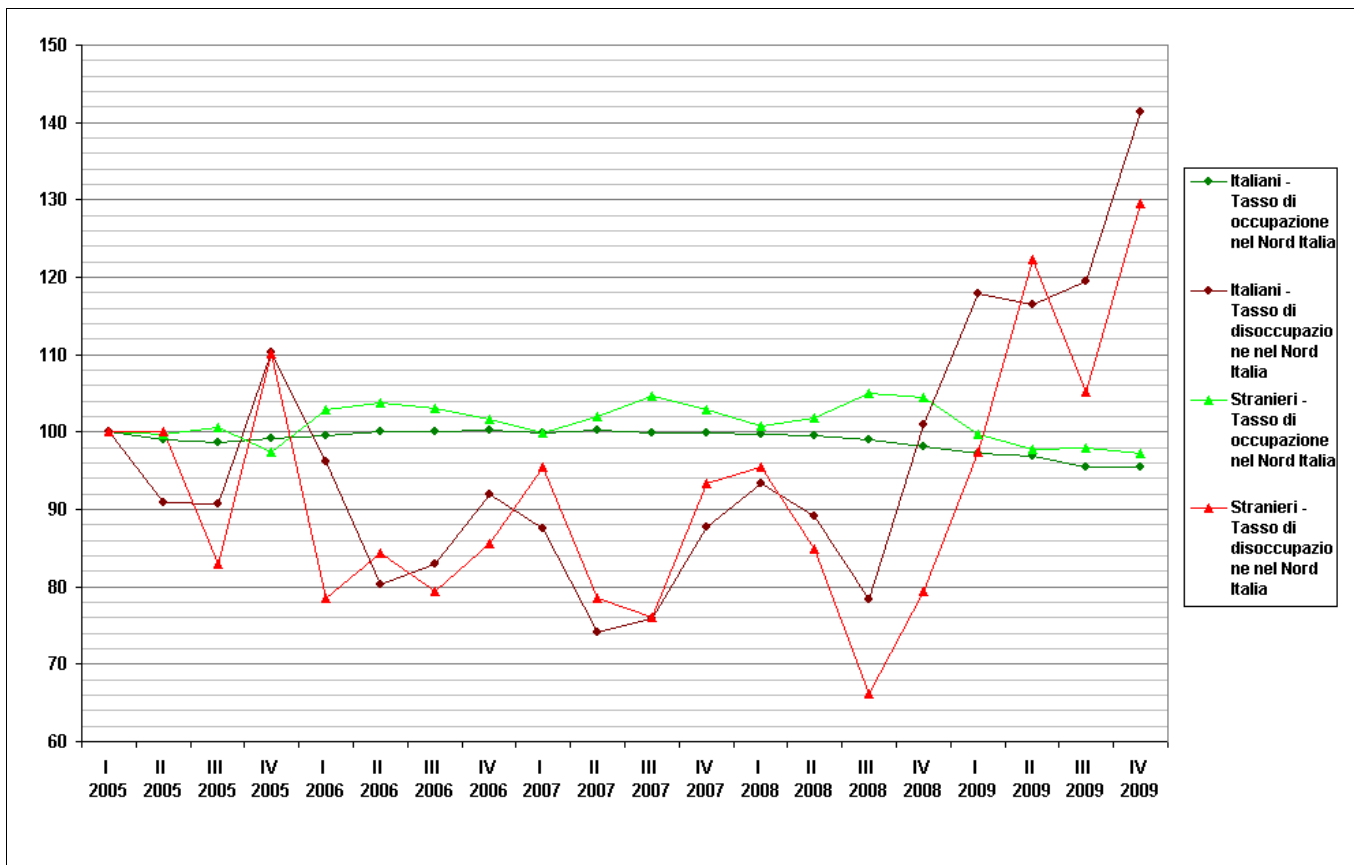
Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Tavola 11 - Occupati in cerca di occupazione per nazionalità in Nord Italia. Periodo 2005-2009 (2005=100)

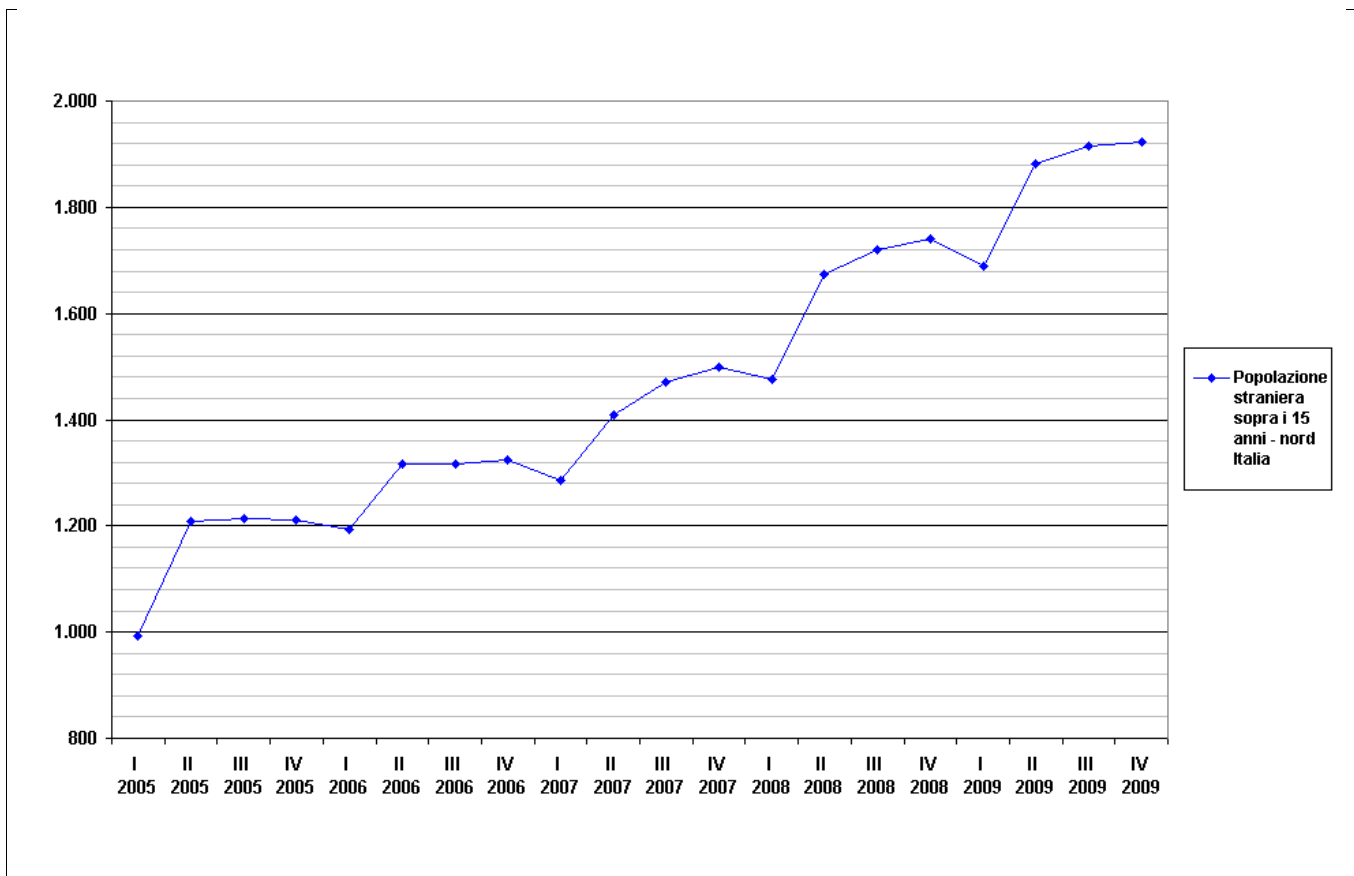


Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Tavola 12 – Tassi di occupazione e disoccupazione per nazionalità in Nord Italia, 2005-2009 (2005=100)



Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro  
 Tavola 13 – Popolazione straniera sopra i 15 anni nel Nord Italia, 2005-2009 (migliaia)



Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

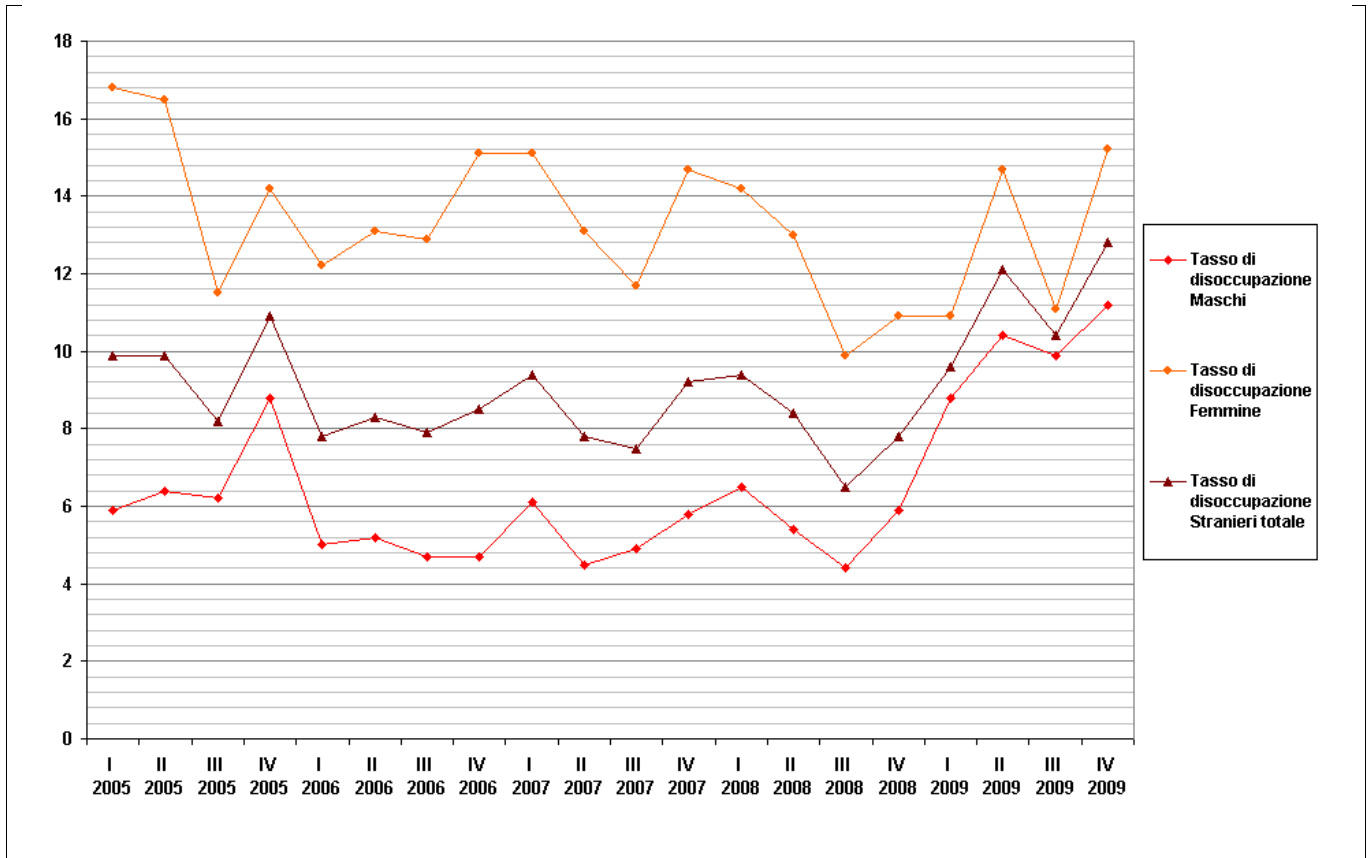
E' però necessario approfondire. Il confronto con l'andamento del numero di persone italiane occupate e in cerca di occupazione, nel medesimo periodo (tavola 10), costruito per motivi di scala con il 2005 uguale a 100, mostra alcuni elementi ulteriori del quadro. L'andamento del numero di occupati italiani è effettivamente negativo e quindi rovesciato rispetto a quello degli stranieri; nonostante che le uscite dall'occupazione siano state ampiamente frenate dall'applicazione della cassa integrazione ordinaria, straordinaria e in deroga, il numero di occupati italiani nel 2009 si riduce. In dettaglio, tra il quarto trimestre 2008 e il quarto 2009 il numero di occupati italiani nel nord Italia scende di 241mila unità, mentre quello degli stranieri cresce di 34mila. Sembrerebbe dunque prevalere un effetto sostituzione e spostamento verso il basso della qualità della domanda di lavoro delle imprese, in un contesto di forte segmentazione del mercato.

Nello stesso periodo il numero di persone in cerca di occupazione ha un andamento coerente: vi è un forte aumento per gli italiani (141mila persone in più dalla fine 2008 alla fine 2009) ed una ancor più accentuata impennata per gli stranieri, che crescono di 78mila unità. Come abbiamo sottolineato, non stupisce che in periodi di espansione dell'occupazione (2005-2008) il numero di disoccupati italiani diminuisca, per l'assorbimento delle sacche di 'senza lavoro', mentre quello degli stranieri aumenta, per l'effetto di attrazione della domanda di lavoro dei mercati più dinamici. Nel momento della crisi, per contro, quello degli italiani cresce, sia per le uscite dall'occupazione, sia per le crescenti difficoltà di ingresso dei giovani, che gonfiano il numero delle persone in cerca di occupazione, e quello degli stranieri si impenna, perché si sommano il fattore di attrazione, che non cambia immediatamente segno, soprattutto se la crisi è generalizzata, e la minore facilità di ingresso nel mercato, che riduce le opportunità di lavoro. A questi motivi, per spiegare l'impennata del numero di stranieri in cerca di occupazione, deve essere aggiunto un ulteriore elemento, che è utile prendere in considerazione per vedere in luce diversa anche l'aumento del numero di occupati stranieri.

Per guardare i dati da un'altra prospettiva dobbiamo passare dall'osservazione dell'andamento del numero di persone, occupate o in cerca di occupazione, all'esame dei tassi di occupazione e di disoccupazione. Come è noto, queste grandezze sono dei rapporti, che non si limitano a dirci quanti occupati o disoccupati ci sono in un'area territoriale, ma indicano la proporzione di persone, nella popolazione attiva, che sono occupate o disoccupate. Nel caso degli stranieri, la differenza rilevante è data dalle dinamiche della popolazione, che sono in continua crescita e che alimentano sia il numero di occupati, sia, ancor di più, il numero di disoccupati. Tuttavia, l'aumento di presenze sul mercato del lavoro, messo in rapporto con la popolazione straniera presente sul territorio, assume un andamento molto più simile a quello della popolazione italiana (tavola 12, per ragioni di scala con il 2005=100).

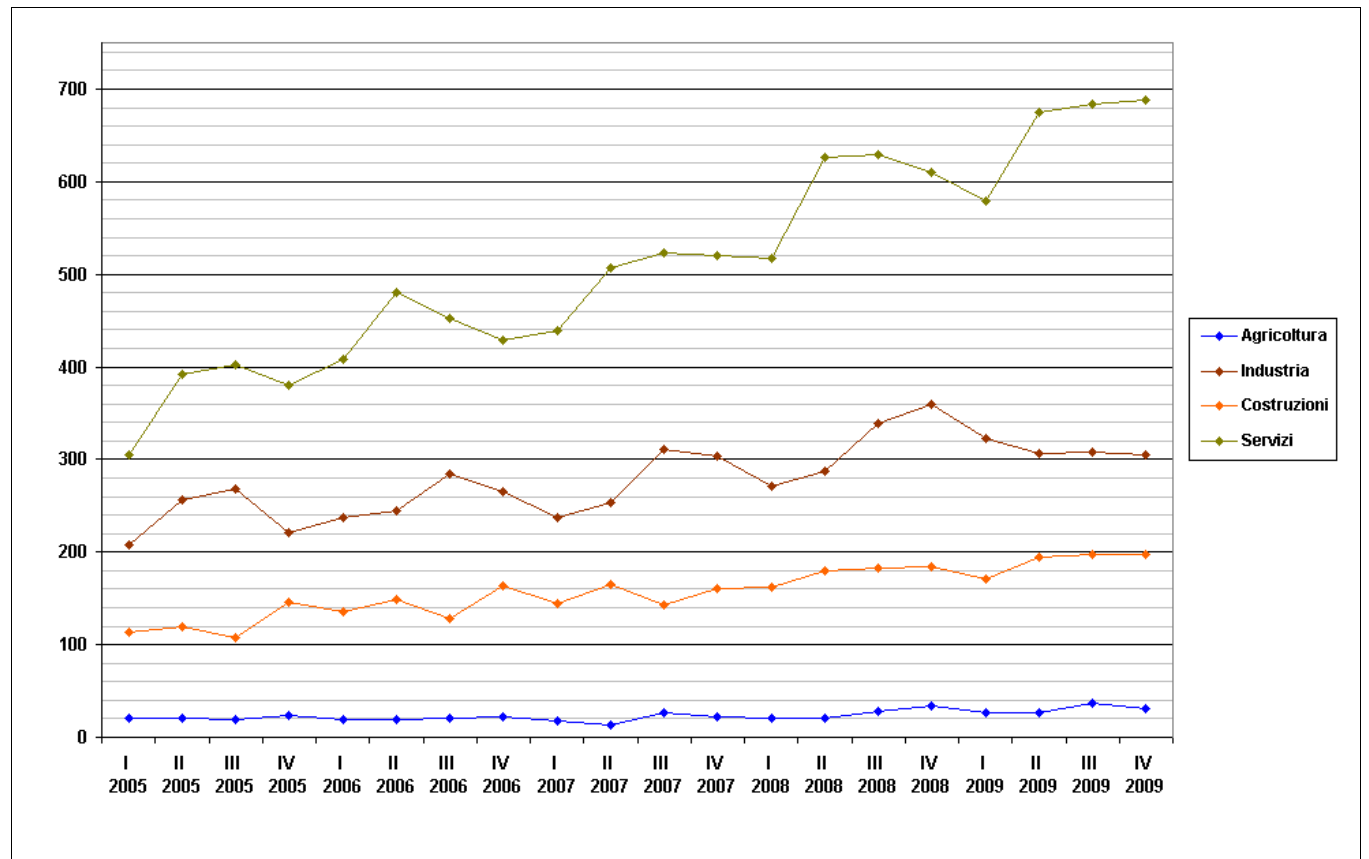


Tavola 14 – Tasso di disoccupazione stranieri in Nord Italia per genere. Periodo 2005-2009



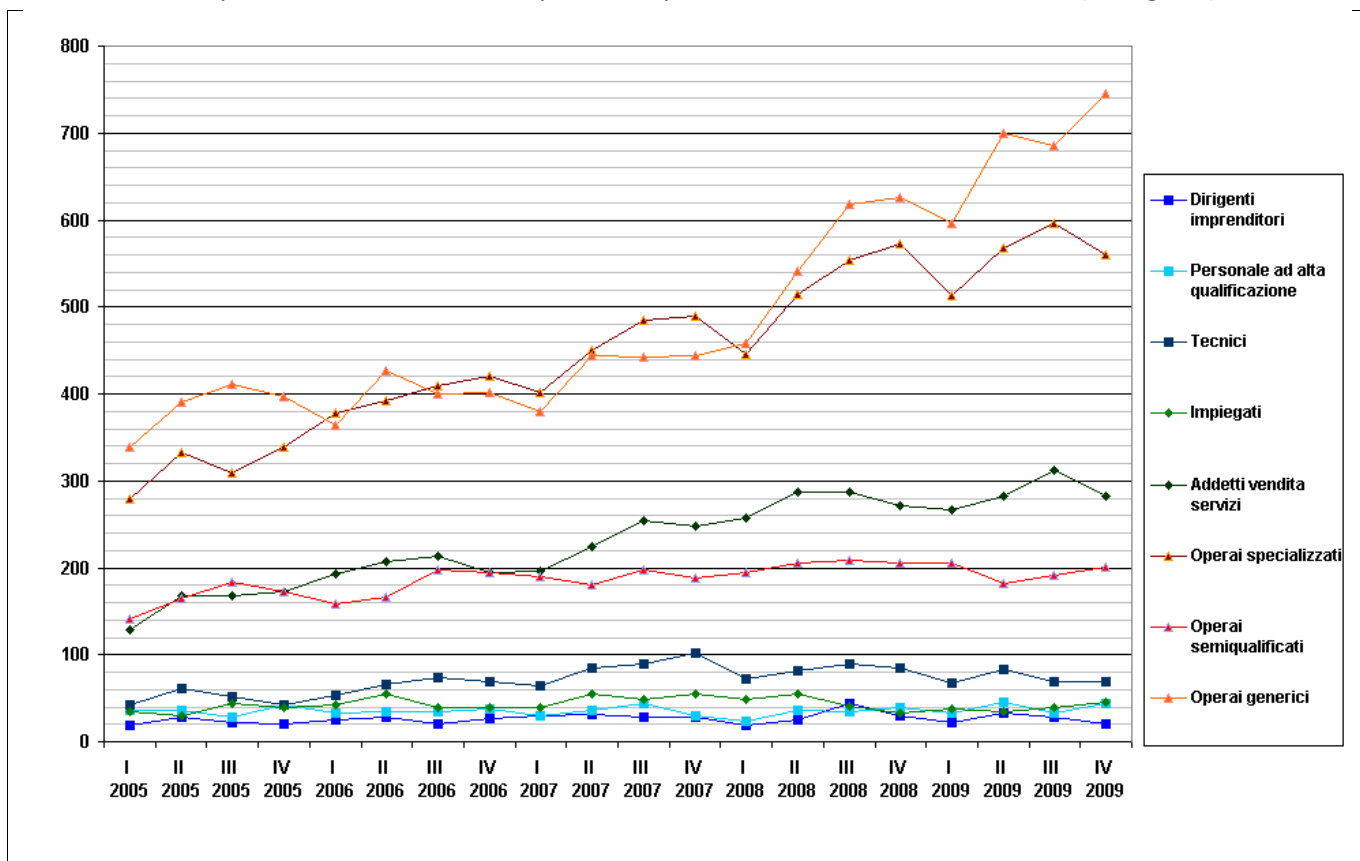
Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Tavola 15 - Occupati stranieri in Nord Italia per settore. Periodo 2005-2009 (in migliaia)



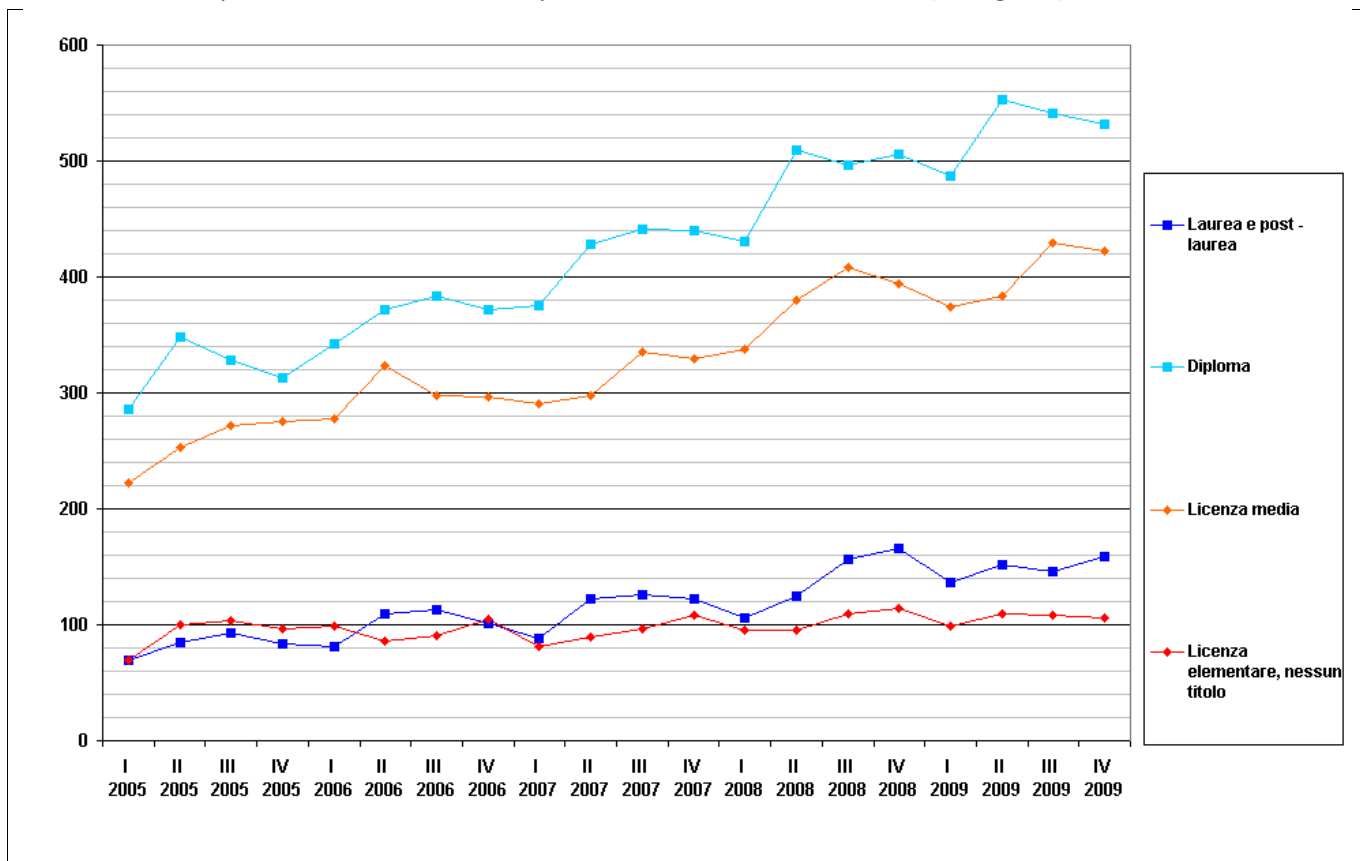
Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Tavola 16 - Occupati stranieri in Nord Italia per livello professionale. Periodo 2005-2009 (in migliaia)



Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Tavola 17 - Occupati stranieri in Nord Italia per settore. Periodo 2005-2009 (in migliaia)



Fonte: Nostre rielaborazioni su dati ISTAT. Rilevazione continua Forze di Lavoro

Dunque, l'andamento di medio periodo dei tassi di occupazione e disoccupazione di italiani e stranieri nel nord Italia mostra dinamiche molto simili, sia rispetto alla caduta del tasso di occupazione nel 2009, sia rispetto alla riduzione e poi all'aumento del tasso di disoccupazione. Cresce quindi la popolazione straniera, sulla base di dinamiche strutturali di medio-lungo periodo (tavola 13), che accrescono il radicamento delle persone e delle famiglie, e questo aumenta il numero di persone presenti, che gonfiano i numeri di occupati e disoccupati, grossomodo in linea con le dinamiche generali del mercato del lavoro. Il fenomeno rilevante, quindi, è il crescente peso strutturale della componente straniera che è ormai parte stabile della popolazione e la sua progressiva assimilazione sui mercati del lavoro, cosa che rende ancor più urgente, se possibile, il superamento degli squilibri nella collocazione lavorativa, da un lato, e nell'integrazione sociale, dall'altro, che abbiamo sottolineato.

Da questo punto di vista, un'osservazione più attenta dell'impatto della crisi mette in evidenza, nel nord Italia come in Piemonte, sia tendenze alla convergenza, sia rinforzi di squilibri esistenti. Rileviamo, ad esempio (tavola 14), una forte convergenza dei tassi di disoccupazione per genere degli stranieri: tra il 2005 e il 2009 il tasso di disoccupazione femminile si è tendenzialmente ridotto, mentre quello maschile è cresciuto, e le differenze di genere si sono molto attenuate. In questo caso, è complice la dinamica dell'occupazione nei diversi settori – evidenziata nella tavola 15 – con la performance dei servizi, in cui sono molto presenti le donne straniere.

Nello stesso periodo però, in concomitanza con la crisi, è effettivamente l'occupazione non qualificata degli stranieri a marciare veloce, aspetto che può essere guardato come un segnale di debolezza del sistema economico e di abbassamento della qualità della domanda (tavola 16).

Nel caso degli stranieri, poi, la bassa qualificazione riconosciuta nelle relazioni di lavoro si associa al possesso, da parte della maggioranza degli occupati, di titoli di studio a livello di diploma e laurea (tavola 17), particolare che aggiunge agli interrogativi sulla qualità della domanda anche dubbi sulle capacità di valorizzazione del potenziale della forza lavoro straniera disponibile.

Dunque l'analisi dei dati del 2009 nel nord Italia fornisce alcune risposte rispetto alle ipotesi poste in apertura e giustifica le preoccupazioni circa gli squilibri qualitativi nell'utilizzo della forza lavoro straniera e le necessità di politiche d'integrazione professionale e sociale.

#### **4 – Italiani e stranieri: la domanda di lavoro in Piemonte nel 2009**

Per approfondire ulteriormente l'impatto della crisi sul contesto piemontese, dobbiamo circoscrivere il campo di osservazione, passando dai dati del nord Italia, a quelli del Piemonte. Per far questo, tuttavia, dobbiamo necessariamente lasciare i dati delle forze di lavoro dell'ISTAT – non aggiornati al 2009 rispetto

alla nazionalità, al momento in cui scriviamo - e prendere in esame le informazioni registrate presso i servizi provinciali per il lavoro, relativi a tutti gli avviamenti, le cessazioni e le registrazioni di disponibilità al lavoro effettuate in Piemonte nel 2009 e negli anni precedenti.

Il procedimento che seguiremo mira a leggere i dati degli avviamenti per nazionalità, ricostruendo gruppi omogenei dal punto di vista del genere, del tipo di contratto (somministrazione, a termine, a tempo indeterminato) e della fascia professionale di occupazione (7 classi di qualificazione, seguendo la classificazione ISTAT a 1 cifra). Anche in questo caso siamo interessati a verificare i contraccolpi della crisi sulla domanda di lavoro di italiani e stranieri, considerando se le dinamiche eventualmente divergono e in quali aree professionali ciò avviene. Tali differenze potrebbero anche segnalare specifiche strategie di reazione del sistema economico alla crisi.

L'analisi è stata sviluppata ponendo a confronto la domanda di lavoro perfezionata nel 2007 con quella del 2009 – l'intero universo degli avviamenti al lavoro registrati nella regione Piemonte -, sulla base della considerazione che il 2008 è l'anno nel quale si è verificata la svolta della congiuntura e quindi è un anno 'misto', che non costituisce un buon termine di paragone.

Una prima osservazione delle differenze percentuali tra gli avviamenti del 2007 e del 2009, distinti per nazionalità (tavola 18, colonna a destra), mostra come la caduta degli ingressi degli italiani sia molto superiore a quella degli stranieri. Le missioni in somministrazione si riducono del 24% per gli uomini italiani e del 21% per le donne, mentre per gli uomini stranieri scendono solo del 6% e per le donne crescono del 6%. I contratti a termine degli uomini italiani scendono del 9% e per le donne dell'8%, mentre per gli uomini stranieri si registra una crescita del 3% e per le donne del 6%. Infine, le assunzioni a tempo indeterminato degli italiani si riducono del 39% per gli uomini e del 24% per le donne, mentre per gli stranieri la caduta è meno marcata, -32% per gli uomini e -23% per le donne.

Dunque si notano due fenomeni: gli stranieri risentono molto meno della caduta di domanda e questo vantaggio è forte nei contratti temporanei. Osservando le diverse fasce professionali, sia per gli uomini, che per le donne, il vantaggio è generalizzato in termini percentuali, anche se sappiamo che i numeri più consistenti riguardano gli operai, soprattutto non qualificati. Questa differenza rilevata è effettivamente compatibile con l'ipotesi di uno scivolamento della domanda di lavoro di una parte del sistema produttivo regionale verso condizioni di più accentuata temporaneità, precarietà ed erosione delle condizioni economiche delle occasioni di lavoro offerte.

Nei rapporti a tempo indeterminato prevale, soprattutto tra gli uomini, la somiglianza di andamenti, anche per l'effetto di 'congelamento' della situazione degli occupati per l'uso massiccio della cassa integrazione. Infine, dobbiamo segnalare che gli avviamenti a tempo indeterminato delle donne straniere, assunte come personale non qualificato, potrebbero essere in forte riduzione soltanto nei nostri dati, ma non nella realtà, per i cambiamenti negli obblighi di segnalazione delle assunzioni nei servizi alle famiglie

introdotti nel 2009, che consentono di dichiarare direttamente all'INPS in rapporto, senza immediata registrazione presso i Servizi per il Lavoro.

Tavola 18 - Persone avviate al lavoro o cessate, per tipo di comunicazione, genere, nazionalità, livello professionale d'ingresso e anno (2007 e 2009, variazioni percentuali).

(comunicazioni obbligatorie registrate presso i Servizi provinciali per il Lavoro - dati di flusso annuo)

			Alta specializz.	Tecnici	Impiegati	Addetti qualificati	Operai spec.	Operai semiqua.	Operai generici	Totale	
Variazioni % 2007-2009											
Maschi	Missioni	Italiani	-20	-28	-38	39	-36	-29	-57	-24	
		Stranieri		8	-29	63	-32	-2	-43	-6	
	Avviamenti T.Det.	Italiani	-9	-1	-12	-12	-9	-13	-20	-9	
		Stranieri	-20	9	18	24	-6	-11	7	3	
	Avviamenti T.Indeterminato	Italiani	-24	-29	-63	-27	-37	-49	-34	-39	
		Stranieri		-28	-61	-25	-51	-41	-53	-32	
	Cessazioni	Italiani	-76	-74	-78	-67	-71	-77	-70	-75	
		Stranieri		-69	-82	-64	-72	-70	-69	-71	
	Femmine	Missioni	Italiani	-21	-9	-52	-15	-24	-45	-23	-21
			Stranieri		46	-2	-44	-7	-28	69	6
		Avviamenti T.Det.	Italiani	-15	2	-2	-15	2	-13	-28	-8
			Stranieri	-28	34	6	8	25	0	-6	6
Avviamenti T.Indeterminato		Italiani	-34	-19	-52	-40	-4	-47	-51	-24	
		Stranieri	81	1	-72	-58	-1	-26	-89	-23	
Cessazioni		Italiani	-73	-68	-75	-76	-57	-81	-80	-71	
		Stranieri	16	-63	-80	-75	-66	-56	-91	-59	

Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati SILP. Dati provinciali dei Servizi per il Lavoro

La miglior tenuta del lavoro, temporaneo in particolare, degli stranieri è certamente alimentata dalla crescita numerica delle famiglie di immigrati presenti sul territorio, in cerca di lavoro. A questo proposito è utile prendere in esame i dati degli stranieri che in Piemonte si dichiarano disponibili al lavoro (tavola n.19), perché evidenziano due fenomeni interessanti.

Nel periodo di espansione del mercato, dal 2005 al 2008, il tasso di crescita degli stranieri iscritti ai servizi per il lavoro cresce in modo molto più veloce di quello degli italiani: 136% in tre anni contro 37% per

gli uomini e 86% contro 11 % per le donne. Nel 2005 gli uomini stranieri iscritti erano il 13% dei disponibili, mentre nel 2008 sono il 20%, le donne erano l'11%, mentre nel 2008 arrivano al 18%.

Tra il 2008 e il 2009, con l'esplosione della crisi, accelera sia l'aumento dei disponibili italiani, che cresce del 37% per gli uomini e del 18% per le donne, sia quello degli stranieri, che aumenta del 64% per gli uomini e del 31% per le donne. Dunque, per gli italiani prevale l'effetto della crisi, che taglia gli avviamenti e aumenta le persone in cerca di lavoro, mentre per gli stranieri il quadro è più articolato. I disponibili crescono ancora più rapidamente, sia per l'aumento della popolazione, sia per il rallentamento delle occasioni di lavoro. Alla fine del 2009 gli stranieri sono il 23% dei disponibili tra gli uomini e il 19% tra le donne.

Tavola 19

Persone iscritte come Disponibili al Lavoro presso i Servizi provinciali per il Lavoro (al 31 dicembre)

	2005	2007	2008	2009	2005	2007	2008	2009	Diff.% 2005-8	Diff.% 2008-9
<b>Italiani</b>										
Maschio	37.421	45.197	51.376	70.492	100	120,8	137,3	188,4	37,3	37,2
Femmina	72.516	79.721	80.771	95.818	100	109,9	111,4	132,1	11,4	18,6
<b>Stranieri</b>										
Maschio	5.588	9.663	13.188	21.738	100	172,9	236,0	389,0	136,0	64,8
Femmina	9.544	15.710	17.751	23.247	100	164,6	186,0	243,6	86,0	31,0
<b>Comunitari</b>										
Maschio	887	2.700	3.845	6.979	100	304,4	433,5	786,8	333,5	81,5
Femmina	2.627	5.735	6.967	9.532	100	218,3	265,2	362,8	165,2	36,8
<b>Non comunitari</b>										
Maschio	4.701	6.963	9.343	14.759	100	148,1	198,7	314,0	98,7	58,0
Femmina	6.917	9.975	10.784	13.715	100	144,2	155,9	198,3	55,9	27,2

% Stranieri				
Maschio	13,0	17,6	20,4	23,6
Femmina	11,6	16,5	18,0	19,5

Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati SILP. Dati provinciali dei Servizi per il Lavoro

Data la complessità del campo d'indagine e il fatto che si incrociano negli avviamenti importanti segmentazioni non solo per i diversi rapporti di lavoro e livelli professionali, che abbiamo considerato nell'analisi presentata sopra, ma anche per i diversi settori di attività, sui quali, come abbiamo sottolineato, l'impatto della crisi è fortemente asimmetrico e sollecita risposte differenziate dei sistemi produttivi locali,

abbiamo condotto un ulteriore approfondimento, che mira ad applicare all'analisi degli avviamenti lo schema illustrato in tavola 4.

In sostanza, sono stati costruiti, a partire dall'intero universo degli avviamenti al lavoro a termine e a tempo indeterminato registrati in Piemonte nel 2007 e nel 2009, circa seicento gruppi di avviamenti al lavoro, omogenei per genere del soggetto avviato, contratto di avviamento, fascia professionale (8 fasce) e settore merceologico (19 settori) dell'impresa.

I gruppi che rimanevano sufficientemente numerosi<sup>25</sup>, circa 100, sono stati trattati in modo da confrontare all'interno del gruppo l'andamento percentuale degli avviamenti di italiani e stranieri, nel passaggio tra il 2007 e il 2009. Gli effetti della crisi sono stati resi visibili posizionando i gruppi in uno spazio cartesiano adeguato ad evidenziare le differenze tra i quadranti in cui il gruppo si colloca, che distingue le aree di miglioramento e di peggioramento per italiani e stranieri e la posizione rispetto alla bisettrice, che rappresenta l'equilibrio nella caduta o nella crescita di italiani e stranieri.

Questo metodo, molto più preciso e selettivo dei confronti aggregati, ci consente di formulare ulteriori considerazioni. Come era prevedibile, quasi tutti i gruppi di collocano sotto la linea orizzontale, che segna un peggioramento degli italiani, tra il 2007 e il 2009, e una parte consistente è anche a sinistra della linea verticale, perchè peggiora contemporaneamente la posizione degli stranieri. Sono però numerosi i gruppi che stanno a destra della linea diagonale, che segna l'equivalenza percentuale del peggioramento, e che quindi hanno visto un miglioramento relativo degli stranieri.

Osservando i contratti a termine, si tratta per la gran parte di professioni operaie (simbolo della piramide nel grafico), anche se con livelli di qualificazione diversi. L'alberghiero e la ristorazione si confermano come i settori che in occasione della crisi hanno manifestato comportamenti estremi, con una drastica sostituzione di personale italiano con quello straniero nel reclutamento dei contratti a termine, sia nell'area degli operai generici, sia nell'area degli addetti qualificati. Per le donne questo processo caratterizza anche le operaie agricole generiche, le operaie qualificate delle industrie estrattive, della chimica e della gomma-plastica e le operaie generiche del commercio, per gli uomini gli operai semiqualeficati del commercio, gli operai generici di trasporti e comunicazioni e dei servizi alle famiglie e gli operai specializzati dell'industria meccanica. Le uniche figure ad alta qualificazione nelle quali gli stranieri sono leggermente avvantaggiati sono le professioni specializzate dell'associazionismo, cultura e sport, solo per le donne, dove vi è una riduzione più marcata per le italiane che per le straniere.

In queste aree di attività la preferenza per personale temporaneo straniero potrebbe indicare la progressiva importanza assunta da nuove competenze, di cui gli stranieri potrebbero essere più dotati, come nel caso delle lingue per il settore turistico, ma potrebbe anche segnalare l'orientamento delle

---

<sup>25</sup> Sono stati considerati sufficientemente numerosi i gruppi con almeno 100 stranieri avviati nel 2007 per i contratti temporanei e 50 per i contratti a tempo indeterminato.

imprese verso l'offerta di condizioni economiche e normative sempre più svantaggiose, che la forza lavoro straniera, come varie indagini segnalano, potrebbe essere più incline, anche per necessità, ad accettare.

Tuttavia, nella maggior parte dei settori importanti, soprattutto industriali, anche per figure generiche, il gruppo si colloca lungo la bisettrice o piuttosto vicino ad essa, e quindi è stato caratterizzato da una riduzione bilanciata delle opportunità. Questo riguarda, per le donne, le operaie specializzate nella chimica, semiqualficate nella meccanica-metalli, generiche nell'industria estrattiva, nella chimica e gomma-plastica, nei trasporti, e per gli uomini, gli operai specializzati nel settore dei metalli, delle costruzioni, dell'alimentare, della meccanica, gli operai semiqualficati delle industrie estrattive, dell'energia, dell'alimentare, del settore del legno e della carta, e gli operai generici dell'industria alimentare, della meccanica, del legno e carta, della chimica e gomma-plastica. I servizi alle imprese, svolti da operai generici, sono l'unica area dove nei contratti a tempo determinato sono stati significativamente favoriti gli uomini italiani.

Possiamo interpretare i risultati dell'analisi come un segnale di radicamento strutturale e di comportamento relativamente 'neutrale' nei confronti degli stranieri nei sistemi produttivi dell'industria piemontese, mentre in questo periodo è soprattutto il terziario (commercio e alberghiero ristorazione) e ancora l'agricoltura ad evidenziare un assorbimento 'sbilanciato' di stranieri soprattutto nelle basse qualifiche. Ciò indica, in questi settori, la scoperta di aree di complementarietà dell'occupazione, dove si ritiene più conveniente occupare stranieri. Questo, lo ricordiamo, non cancella lo squilibrio di composizione per provenienza dei diversi segmenti di occupazione, ma segnala che all'interno della gran parte di questi, in occasione della crisi, non vi è stata una penalizzazione o un vantaggio differenziale degli stranieri.

L'analisi delle assunzioni a tempo indeterminato è più complessa, sia perché in questa fase le aree più critiche di occupazione sono coperte dalla cassa integrazione, sia perché occorre considerare contemporaneamente le cessazioni, per costruire una rappresentazione corretta dei movimenti. Inoltre, il fortissimo ridimensionamento dei flussi in ingresso (e in uscita, per l'applicazione della CIG) ha reso molto modesto il numero di segmenti professionali in movimento, che possono essere oggetto di analisi.

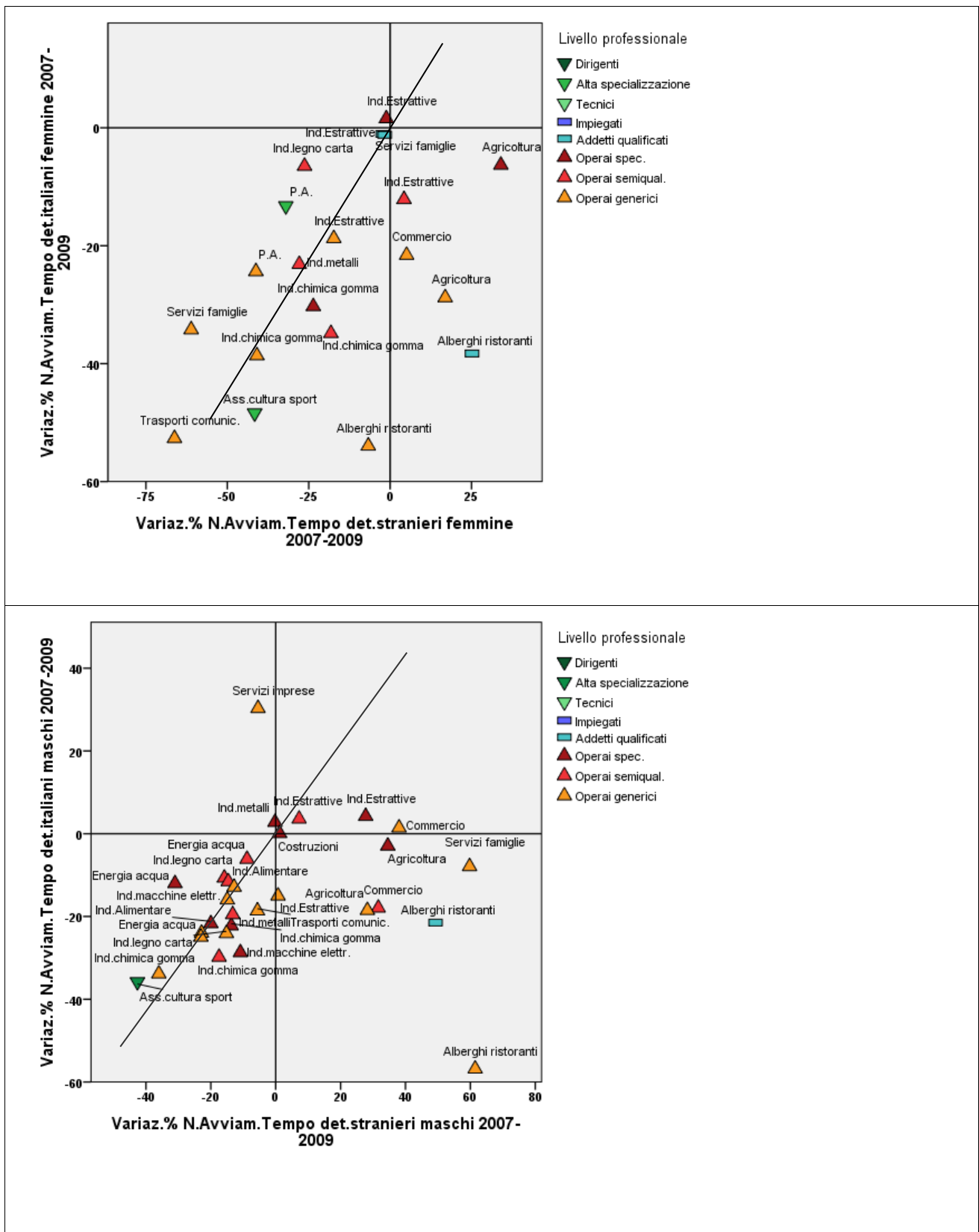
Per le donne, solo il segmento delle figure generiche in trasporti e comunicazioni ha numeri positivi nel confronto tra 2007 e 2009, e mostra un vantaggio per le italiane. Tutti gli altri gruppi vedono pesanti arretramenti, quasi sempre con un calo maggiore per le straniere, anche se di proporzioni circoscritte. Inoltre, a questo maggiore arretramento nelle assunzioni di straniere, corrisponde un analogo arretramento nelle cessazioni (da contratti a tempo indeterminato), cosa che evidenzia una certa neutralità del movimento rispetto alla nazionalità delle lavoratrici. L'unico caso industriale che raggiunge la soglia numerica adeguata (almeno 50 assunzioni di stranieri nel segmento nel 2007) è l'energia, che è anche caratterizzata dall'aver le cessazioni a destra della bisettrice e le assunzioni a sinistra. Ciò significa che è l'unico settore in cui, pur nella riduzione degli ingressi, sono uscite più operaie generiche straniere e sono entrate più operaie generiche italiane.



Tavola 20

Persone avviate al lavoro a tempo determinato per settore, nazionalità, livello professionale d'ingresso e anno (2007 e 2009, variazioni percentuali).

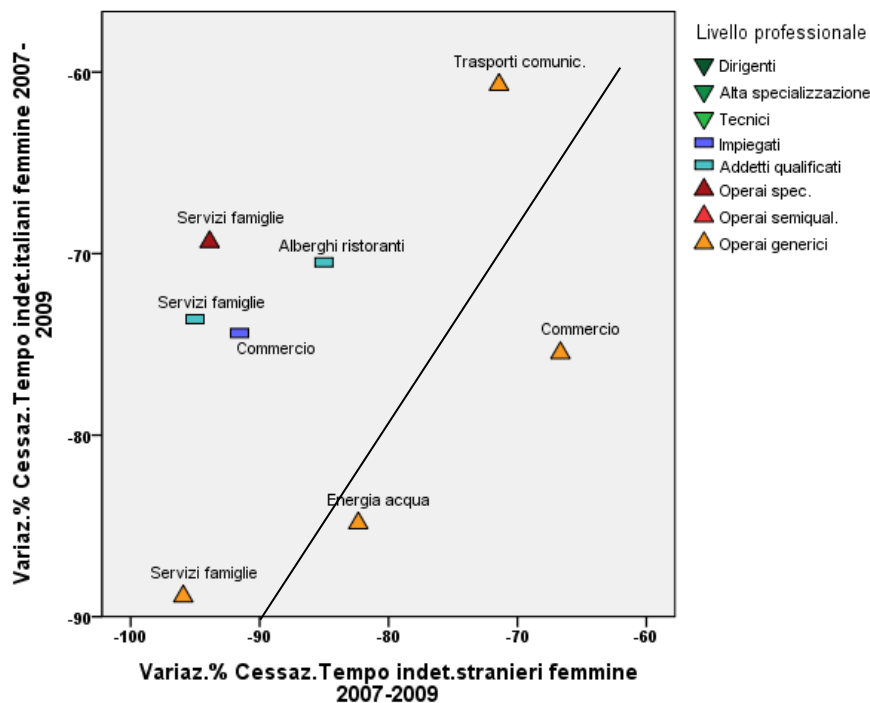
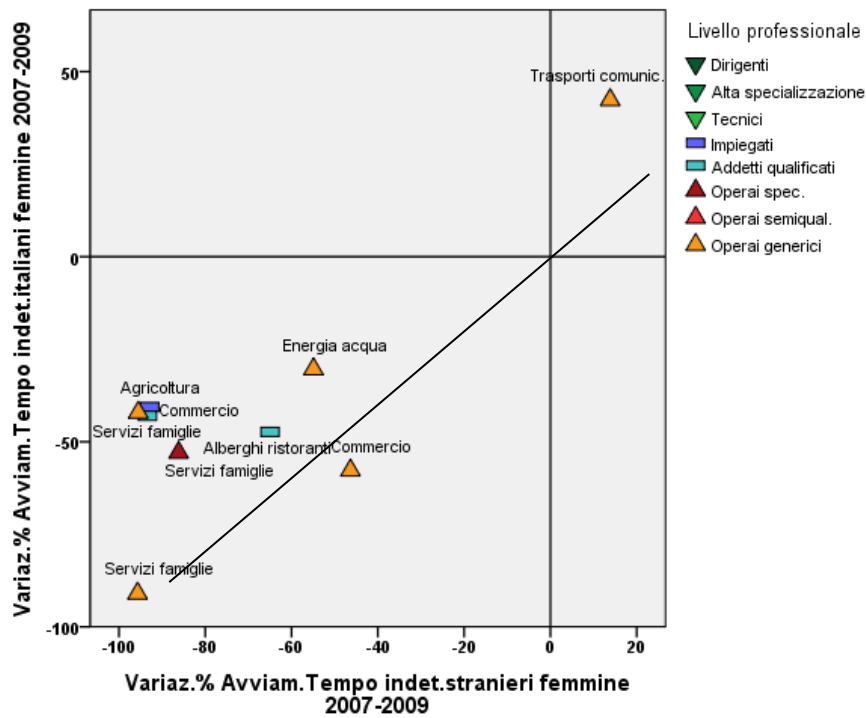
(comunicazioni obbligatorie registrate presso i Servizi provinciali per il Lavoro - dati di flusso annuo)



Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati SILP. Dati provinciali dei Servizi per il Lavoro

Tavola 21

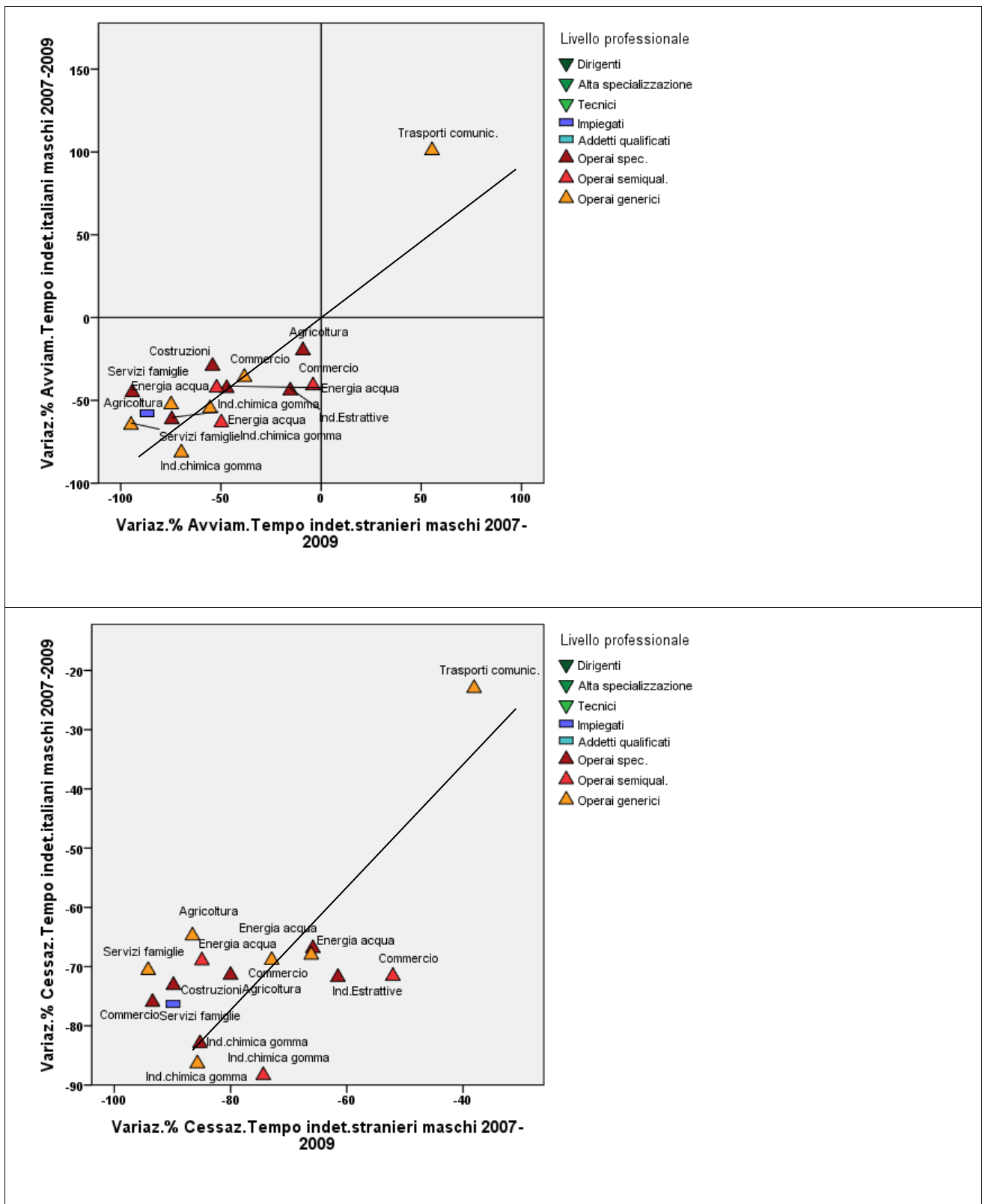
Persone avviate al lavoro a tempo indeterminato e cessate per settore, genere, nazionalità, livello professionale d'ingresso e anno (2007 e 2009, variazioni percentuali).  
(comunicazioni obbligatorie registrate presso i Servizi provinciali per il Lavoro - dati di flusso annuo)



Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati SILP. Dati provinciali dei Servizi per il Lavoro

Tavola 22

Persone avviate al lavoro a tempo indeterminato e cessate per settore, genere, nazionalità, livello professionale d'ingresso e anno (2007 e 2009, variazioni percentuali).  
 (comunicazioni obbligatorie registrate presso i Servizi provinciali per il Lavoro - dati di flusso annuo)



Fonte: Nostre rielaborazioni su microdati SILP. Dati provinciali dei Servizi per il Lavoro

Per gli uomini, i due casi che si distanziano in modo significativo dalla bisettrice sono gli operai semiqualeficati nel commercio e quelli qualificati nelle industrie estrattive, verso destra, il che segnala una quota di assunzioni di stranieri proporzionalmente maggiore. Si distanziano invece verso sinistra gli operai generici dei trasporti e comunicazioni, gli addetti qualificati in agricoltura e gli operai specializzati nelle costruzioni e nei servizi alle famiglie, dove il vantaggio è per gli italiani.

## **5 – Dall'esterno del mercato del lavoro, le minacce all'integrazione**

L'analisi che abbiamo condotto ha preso l'avvio dalle divergenti rappresentazioni e timori circa l'impatto della crisi economica sul lavoro degli stranieri, che circolano sulla stampa e tra gli addetti ai lavori.

La nostra ricostruzione mostra la persistenza ed in alcuni casi l'aggravamento della segregazione professionale degli stranieri, spesso istruiti, che sono troppo presenti nelle fasce professionali meno qualificate e in alcune attività, non gradite agli italiani. Mostra anche, però, un crescente allargamento e ramificazione della presenza degli stranieri nel lavoro, che ha portato nel tempo a moltiplicare professioni e attività in cui gli stranieri sono ormai significativamente presenti.

La crescita della presenza strutturale degli stranieri si sviluppa nella società, correggendo in parte gli insostenibili squilibri demografici, e nel lavoro, colmando ampie aree di domanda su cui la richiesta da parte di imprese e famiglie del lavoro degli stranieri è pressante.

L'esame dei numeri della crisi mostra come fino ad ora possano essere ritenuti poco rilevanti sia meccanismi di vantaggio sistematico per gli stranieri, favoriti da forme di precarizzazione e abbassamento qualitativo del lavoro, sia massicce penalizzazioni, orientate a scaricare solo su di loro i costi della crisi. In molti importanti settori dell'industria i movimenti nell'ultimo anno sembrano connotati dalla neutralità rispetto alle provenienze. Questo non toglie che in specifici ambiti e gruppi professionali - che abbiamo puntualmente indicato - siano visibili processi di chiusura agli stranieri, oppure di utilizzo massiccio del lavoro temporaneo degli stranieri, presumibilmente con l'obiettivo di aumentare la flessibilità e ridurre i costi, seguendo logiche imprenditoriali di breve periodo.

Restano quindi sul tappeto due questioni qualificanti per il lavoro degli stranieri, che si collocano però fuori dai più circoscritti problemi di selezione, reclutamento, inquadramento e licenziamento del personale, cui abbiamo dedicato gli approfondimenti empirici.

La prima questione riguarda la capacità del sistema, soprattutto in occasione della crisi e facendo opportuna leva sulle politiche varate dalla regione, di potenziare l'utilizzo della formazione all'interno o in continuità con i contesti di lavoro. E' attraverso la crescita di una cultura dello sviluppo professionale e della formazione sul lavoro che i problemi di valorizzazione professionale, anche degli stranieri, possono essere posti nella giusta luce ed essere gestiti con continuità. Riguardo a questo, il tempo che trascorre riduce

rapidamente il polmone della cassa integrazione e gli spazi di manovra per politiche di rafforzamento del patrimonio professionale.

La seconda questione è più generale e riguarda il superamento, o per lo meno la riduzione della contraddittorietà irrazionale tra l'utilizzo strutturale del lavoro degli stranieri, richiesto dalle imprese e dalle famiglie, e le tensioni, la precarietà, la provvisorietà e le inefficienze che caratterizzano il quadro delle condizioni normative, culturali e di partecipazione, indispensabili per ottimizzare e rendere stabile tale contributo. E' questa l'area dove si possono fare i maggiori progressi affinché gli equilibri di partecipazione al lavoro raggiunti, soprattutto nell'industria piemontese, ma anche in varie aree del terziario, dell'agricoltura e del lavoro autonomo, possano essere una base per lo sviluppo.

## 6 - Indicazioni bibliografiche

- Anastasia B. (2004), *Immigrazione in Veneto e specificazione etnica*, in Partnership Equal "G-Local", 2004, pp.143-148
- Ambrosini M., *Un mondo in movimento. Articolazione e stratificazione del lavoro autonomo degli immigrati a Torino*, in FIERI, *L'immigrazione che intraprende*, CCIAA, Torino, 2008
- Amendola A., *Mercato del lavoro e inflazione*, Napoli, Liguori, 1984
- Bertazzon L., Fincati V., *Gli immigrati e il rischio disoccupazione*, Veneto Lavoro Osservatorio e ricerca, 2005
- Bruni M., Ceccarelli D., *Presente e futuro della presenza straniera in Valle D'Aosta. Il quadro attuale e gli scenari alternativi di fabbisogno*, rapporto di ricerca, 2006
- CARITAS, *XVIII rapporto sull'immigrazione*, 2008
- C.E., *Employment in Europe*, 2006
- C.E., *Working poor in the European Union*, 2004
- C.E., *Annual review of working conditions in EU, 2005-2006*
- C.E., *European social statistics, Labour market policy*, 2004
- C.E., *Employment in social care in Europe*, 2006
- C.E., *Social Agenda, Flexicurity. Greater flexibility and employment security*, 2006
- C.E., *Uguaglianza e non discriminazione*, 2005
- C.E., *Earnings disparities across European countries and regions*, 2006
- CIRIEC (a cura di Ambrosini M.), *Immigrazione come risorsa: dimensioni economiche e implicazioni sociali*, Milano, 2006
- CNEL, *Parere sul documento programmatico relativo alla politica dell'immigrazione e degli stranieri nel territorio dello stato per il triennio 2007-2009*, 2007
- CNEL, *Indici di integrazione degli immigrati in Italia*, VI rapporto, 2009
- CNEL, *Osservazioni e proposta sulle politiche dell'immigrazione*, 2006
- Colasanto M., Lodigiani R. (2005) (a cura di), *Complementare, sostitutivo, discriminato? Il lavoro immigrato in Lombardia tra programmazione dei flussi e funzionamento del mercato del lavoro*, Rapporto 2004, Fondazione
- Di Monaco R., *Mercato del lavoro e immigrazione in Piemonte. Nodi critici, per un approccio strategico alle politiche migratorie*. In Osservatorio sull'immigrazione in Piemonte. Immigrazione in Piemonte. Rapporto 2006. IRES Piemonte, Contributo di Ricerca n.210/2007
- Di Monaco R., *Stranieri al lavoro: quando entreranno nelle professioni intellettuali?*, in Immigrazione in Piemonte. Rapporto 2007, IRES Piemonte, 2008

- Di Monaco R., Pilutti S., *Senza paracadute? Risorse economiche e incertezza a Torino*, in Osservatorio sul mercato del lavoro e la formazione della Città di Torino (Co-autrice Silvia Pilutti), 2008.
- Di Monaco R., *Rischi e flessibilità del lavoro: il contributo strutturale degli immigrati*, in Immigrazione in Piemonte. Rapporto 2008, IRES Piemonte, 2009
- Di Monaco R., Luciano A., Allasino E. *Immigrati in Fabbrica. Una ricerca sul lavoro operaio nelle imprese metalmeccaniche piemontesi*, 2006
- EMN European Migration Network, *L'impatto dell'immigrazione sulla società italiana*, 2004
- EPC, *Beyond Stockholm: overcoming the inconsistencies of immigration policy*, WP 32, 2009
- Eve M., Camera R., *Per conoscerci meglio: un'indagine sui lavoratori stranieri entrati per la prima volta con i flussi 2007 nella provincia di Alessandria*, Prefettura Alessandria – Università Piemonte Orientale, 2009.
- Fondazione Leone Moressa, *Crisi: aumento boom dei disoccupati stranieri*. Mestre, 2009
- Fondazione Europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, *Quality of work and employment*, 2006
- Fondazione Europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, *Working time options over the life course: changing social security structures*, 2005
- Fondazione Europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, *Fourth European working conditions survey*, 2006
- Hamburgisches WeltWirtschafts Institut, *The costs and benefits of european immigration*, 2006
- ILO, *La discriminazione dei lavoratori immigrati nel mercato del lavoro in Italia*, 67-1, 2004.
- INEA, *Gli immigrati nell'agricoltura italiana*, Rapporto 2009
- IRES Piemonte, *GLI IMMIGRATI STRANIERI E I LORO LAVORI IN PROVINCIA DI ALESSANDRIA: I RISULTATI DELL'INDAGINE CAMPIONARIA 2009*
- IRES Piemonte. *L'immigrazione straniera il Provincia di Biella*. Prima indagine provinciale 2006
- IRPET, *Il lavoro degli immigrati in Toscana. Scenari oltre la crisi*, 2009.
- Ismu- Osservatorio regionale per l'integrazione e la multiethnicità, Milano.
- ISFOL, Rapporto 2009
- ISTAT, *Occupati e disoccupati Gennaio 2010: stime provvisorie*, comunicato stampa 1 marzo 2010
- ISTAT, *Occupati e disoccupati IV trimestre 2009*, comunicato stampa 24 marzo 2010
- ISTAT, *Gli stranieri nella rilevazione delle forze di lavoro*, 2006
- ISTAT, *La partecipazione al mercato del lavoro della popolazione straniera, IIV trimestre 2005*, 2006.
- Lo Faro A., *Immigrazione, lavoro, cittadinanza: appunti per una ricerca*, Univ.Catania, 2000
- OECD, *Social integration of migrants in Europe: a review of the European Literature 2000-2006*, 2006
- OECD, *A profile of the immigrant populations in the 21<sup>st</sup> century*, 2008
- OECD, *International Migration and the Economic Crisis: Understanding the links and shaping policy responses*, 2009
- OECD, *Workers crossing borders: a Road-Map for Managing Labour Migration*, 2009
- Pastore F, Recchi E , *I dilemmi della mobilità*, FIERI 2009
- Pastore F. *THE IMPACT OF THE CRISIS ON RECEIVING COUNTRIES The case of Italy*, International Colloquium on "The Impact of the Crises on Migration", Rabat, 12-13 October 2009
- Osservatorio Regionale Immigrazione, Veneto Lavoro, *Immigrazione straniera in Veneto Rapporto 2008*, 2009.
- Regione Piemonte, *Rapporto sulla condizione e la presenza degli immigrati extracomunitari in Piemonte*, Novembre 2007
- Reymeri E., *Sociologia del mercato del lavoro*, Bologna, Il Mulino, 2005.
- Reyneri, *L'analisi sociologica dei mercati del lavoro*, in Regini M. (a cura di), *La sociologia economica contemporanea*, Roma, Laterza, 2007

- Riccone P., *L'integrazione lavorativa degli economic migrant nell'era del post-fordismo: il caso dell'Italia*, in Quaderni di Ricerca del Dipartimento Innovazione e Società, Università La Sapienza, n.9, 2007.
- Ricolfi L., intervista su [www.stranieriinitalia.it](http://www.stranieriinitalia.it), Ufficio Pastorale Migranti, 14 genn 2010
- Sulis E., Vinai M., *L'immigrazione nel Biellese: presenza sul territorio, lavoro e salute*, QRS, Biella, 2009
- Thurow L., *Alle origini dell'ineguaglianza*, Milano, Vita e Pensiero, 1982
- UIL, *I cittadini immigrati. La crisi e il lavoro*, Maggio 2009
- Unioncamere, *Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2008. Lavoratori Immigrati*
- Veneto Lavoro, *Immigrazione straniera in Veneto*, Rapporto 2009