

Polivalenza: la prospettiva sociologica

Michele Colasanto

Il termine polivalenza, applicato alle attività di preparazione al lavoro e in particolare alla formazione professionale, ha, come è noto, un significato pedagogico che però fa riferimento, quanto meno implicitamente, anche a criteri di definizione sociologici. Questo, invero, non sempre appare chiaro, nel lungo dibattito che si è sviluppato sulla materia fin dai primi anni '70. Ed è probabile, anzi, che date le note difficoltà di comunicazione tra « saperi » diversi, ci sia il rischio di una sfasatura concettuale e che il tentativo di dare contenuti polivalenti ad un determinato curriculum utilizzi presupposti, in particolare di tipo sociologico, non corretti o quanto meno datati: ad esempio, quelli che potevano essere tratti, qualche anno fa, dai mutamenti progettati nell'organizzazione del lavoro al fine di superare l'« alienazione operaia », attraverso la rotazione, l'arricchimento e l'allargamento delle mansioni.

Può essere utile, pertanto, interrogarsi su cosa significa, oggi, polivalenza in una prospettiva sociologica, in una prospettiva, cioè, che consente di valutare *motivazioni, conoscenze e capacità* (elementi soggettivi di un determinato ruolo lavorativo) alla luce delle *attese* che il contesto economico-produttivo esprime mediante determinati processi organizzativi (elementi oggettivi). Sollecitazioni in questo senso, in verità, non sono assenti nell'attuale dibattito. Si afferma a volte, ad esempio, che la formazione professionale è polivalente se riesce a sviluppare:

— la capacità di rispondere (e prevedere) a domande e bisogni nuovi che si ripropongono continuamente, ormai, nei diversi contesti produttivi;

— la capacità di assimilare e sviluppare conoscenze e competenze diversificate, da combinarsi in senso creativo per far fronte alla complessità crescente delle mansioni (J. Delcourt, *La formazione professionale e l'impianto di nuove forme di attività*, in « Formazione professionale », 14 [1984]).

Polivalente, ancora, è una formazione despecializzata, nel senso almeno di sviluppare una capacità di adattamento alla mobilità perpetuata dal nuovo modo di produrre (R. Ascari, F. Gobbo, *La continua evoluzione...*, in « Scuola e professionalità », 1, 1984), ovvero una formazione che sviluppi la capacità di leggere e interpretare messaggi, di emettere tali messaggi con coerenza e significatività, di inserirsi nel sistema sociale e in quello economico/produttivo (G. Ghiotto, *Cultura generale e nuove strategie di formazione*, in « Scuola e professione », 4, 1983). Con altri termini ancora, la polivalenza presuppone:

- una stretta fusione tra conoscenze teoriche e abilità operative;
- una promozione del lavoro di piccolo gruppo e di autoresponsabilizzazione;
- una personalizzazione degli itinerari formativi;
- un rafforzamento e uno sviluppo delle procedure di auto-apprendimento;
- una compenetrazione tra capacità professionale e comprensione del loro retro-terra scientifico (M. Colombo, *Esigenze formative del momento attuale*, in « Professionalità », 1, 1985).

Tuttavia, il livello di generalizzazione di simili formulazioni non consente di valutare, in prima istanza almeno, il loro grado di traducibilità in termini propriamente curriculari, rispetto ad obiettivi formativi sufficientemente definiti. E anche sotto il profilo sociologico le definizioni date appaiono poco avvertite delle interconnessioni che esistono tra quelli che sono stati definiti come elementi soggettivi di un ruolo lavorativo e quelli oggettivi.

Per esprimere più compiutamente e precisamente ciò che in genere si cerca di dire con definizioni quali quelle accennate, può essere utile organizzare la riflessione su tre piani:

- il piano organizzativo;
- il piano economico/produttivo;
- il piano, più generale, del contesto sociale.

Un'analisi di questi tre piani, e delle linee di tendenza che li caratterizzano, può consentire di dare peso e contenuti più specifici a ciò che definiamo polivalenza.

Il piano organizzativo

Solitamente, quando si pensa all'organizzazione del lavoro, è al rapporto uomo/macchina (e alla tecnologia impiegata, dunque) che ci si riferisce, un rapporto a lungo segnato dal paradigma tayloristico, con divisione tra lavoro manuale e lavoro intellettuale, con forte gerarchizzazione delle relazioni, e con altrettanto forte dipendenza dalla macchina stessa.

Attualmente questo rapporto è oggetto di un « ridisegno » radicale, in ragione dell'avvento delle « nuove tecnologie », il quale è certo rilevante, ma non esaustivo, rispetto ai termini dell'emergente organizzazione del lavoro post-taylorista.

Il riscontro empirico, che ormai si fonda su un certo consolidato di ricerche sul campo, indica infatti che gli aspetti propriamente organizzativi sono altrettanto rilevanti per il modo di vivere il lavoro quanto quelli tecnologici. Non a caso, si parla di un'evoluzione della forma-impresa verso modelli adesocratici, per definizione dunque caratterizzati dall'impiego di *task force* in continua ricomposizione. Si tratta ovviamente di un'indicazione di tendenza, che la saggistica sull'argomento tende forse ad enfatizzare eccessivamente e che però sembra qui rappresentare un tratto disuntivo di diverse grandi imprese.

Questo vuol dire che il lavoro si caratterizzerà sempre più come sistema di *relazioni interpersonali e interfunzionali* e che la polivalenza dovrà tener dunque conto del maggior grado di *relazionalità* presente nelle organizzazioni produttive. Ovviamente, questo non significa sminuire l'incidenza delle nuove tecnologie, specialmente l'informatica, i cui effetti, pervasivi, sono tali da *sdifferenziare* molti processi lavorativi. Questa *sdifferenziazione* che poi è nient'altro che l'effetto di una crescita di *astrazione* nel contenuto medio del lavoro, di per sé comporta un'attenzione particolare alla *comunicazione* e ai *nuovi linguaggi* professionali, sempre più simbolici. Anche da questa evoluzione, come è immediatamente evidente, emergono dunque indicazioni sufficientemente precise per definire poi, in concreto, una formazione polivalente.

Il piano economico/produttivo

Anche su questo piano, ci si trova di fronte ad un paradigma in declino: quello dello sviluppo inteso come sequenziale e lineare, uno sviluppo cioè di tipo evolutivo, per grosse variazioni settoriali: prima l'agricoltura, come centro di tale sistema, poi l'industria, poi i servizi, poi ancora l'infor-

mazione; in futuro, si aggiunge ormai, le bio-tecnologie. Se valida (entro certi limiti) per il passato, oggi invece questa concezione dello sviluppo finisce con l'essere stereotipata, rispetto ad una realtà che più che sequenziale sembra piuttosto *circolare*. Sembra, cioè, essere un mix, sia pure cangiante, di antico e moderno, di arretrato e progredito, di grande e piccolo. Non a caso c'è la scoperta della economia informale, che altro non è se non il dare rilevanza culturale a ciò che peraltro è sempre esistito.

In questa prospettiva di recupero della sfera economico/produttiva secondo un'ottica sistematica e complessa, il lavoro diventa percorso, insieme di opportunità, che si profilano esistenzialmente, più che *mestiere* costante per tutta la vita. Sono queste osservazioni scontate, alla luce dell'intenso dibattito che si è sviluppato anche su questo argomento. Sono osservazioni, però, che aiutano a confrontare il concetto di polivalenza con quel *quid* di imprenditorialità di se stessi, che sembra divenire un elemento importante (e cercare lavoro) di oggi (e di domani). Polivalenza dunque anche come *autonomia*, e in particolare capacità di rapportarsi a contesti produttivi diversi: quello grande e medio, ad esempio, ma anche quello piccolo e quello persino piccolissimo e informale (micro-imprenditorialità). Non a caso la grande impresa tende a rideclinare al suo interno questa dimensione « micro », quando propone come idealtipo professionale quello del dipendente come « artigiano tecnologico ».

Il piano sociale

Le considerazioni esposte riguardano la domanda di lavoro. Non è improprio però verificare la polivalenza anche rispetto all'offerta. E infatti si insiste oggi sul fatto che i giovani tendono a esprimere in misura crescente valori di *autorealizzazione* nel lavoro, anche se va precisato che è difficile pensare a una cultura dominante in proposito, per il processo di pluralizzazione del senso del lavoro che si è manifestato in questi anni. Un processo che peraltro attraversa, più generalmente, non solo i singoli gruppi sociali, ma anche la stessa vita di una medesima persona. In questa prospettiva, anzi, questo bisogno di espressività e creatività va inteso come manifestazione di un orientamento alla *flessibilità*, che è proprio ormai dell'intero sistema sociale: con rapporti estesi quindi più orizzontalmente che verticalmente (reticolari) e con una concezione dell'esistenza meno rigidamente segmentata tra un tratto iniziale (la formazione), uno centrale (la vita attiva) e uno finale (la quiescenza).

Queste brevi considerazioni, rispetto ai tre piani analizzati sono di per sé indicativi della necessità di pensare a obiettivi formativi ispirati a qualifiche « ibride », come quelle meccatroniche. Esse però a ben vedere tendono ad estendere anche semanticamente, il termine di polivalenza, quando questa viene ad esempio identificata rispetto a un polo tecnologico, uno pedagogico (acquisizione di capacità di autoapprendimento), uno organizzativo (le relazioni nell'impresa), e un polo infine culturale (AA.VV., *La formazione dei formatori*, in « Formazione professionale », 13, 1983).

Un'estensione dunque che spinge a risolvere la polivalenza stessa nella formazione di base necessaria per prepararsi al lavoro. Ma questo forse è proprio il punto che può aiutare a capire l'indeterminatezza di talune discussioni sul problema. Difatti, se ha un senso ridefinire la polivalenza rispetto a un equilibrio tra conoscenze, capacità e motivazioni più complesso di un tempo, l'analisi sociologica interna ed esterna all'organizzazione del lavoro consente di far cogliere le varie implicazioni di questa ennesima complessità del vivere di oggi.

All'analisi pedagogica il compito forse più difficile, di tradurre una simile complessità in termini sufficientemente operativi, e quindi non eccessivamente generali (per non dire generici), ma al tempo stesso neppure attestati su un'immagine convenzionale (e arretrata) del mondo del lavoro. Un mondo, lo si è visto, che esige che si coniughino assieme le competenze specialistiche di una differenziazione crescente con quelle metodologiche e relazionali proprie delle interdipendenze oggi presenti.

