

LA TRANSIZIONE

Giovani, formazione e lavoro*

Nadio Delai

Premessa

Partecipo volentieri a questa giornata di studio, così ricca di presenza giovanile, sul tema dello Stage in azienda, anche perché mi richiama il tempo in cui al Censis, circa dieci anni fa, si cominciò a sviluppare la cultura dell'alternanza scuola-lavoro e della integrazione tra esperienze di formazione ed esperienze di vita attiva.

Allora eravamo in pochi a crederci e forse non avevamo neppure le idee del tutto chiare, anche se avevamo un grande coraggio a proporle per sperimentazioni, che si rivelavano sempre più efficaci *man mano* che si realizzavano e se ne valutavano i risultati.

La sperimentazione che verrà presentata dopo questa mia conversazione forse, non vorrei peccare di presunzione, è conseguenza anche delle idee e degli studi di allora: e ciò, permettetemi di dirlo, mi riempie di soddisfazione.

Da allora il tema dell'alternanza, il cercare cioè cosa può essere un intreccio tra formazione e lavoro, ha avuto notevole sviluppo, sia a livello nazionale che a livello internazionale.

* La trascrizione della registrazione audio è stata curata da MARIO TONINI e UMBERTO TANONI e non è stata rivista dall'autore.

Molte sono state le sperimentazioni, e molti sono, ancora oggi, gli sforzi per cercare un intreccio concreto che coinvolga direttamente tutti i soggetti dello scambio tra formazione professionale e il lavoro, e cioè i giovani, i docenti, le strutture formative, le aziende, i soggetti politici e sindacali, gli enti locali.

Devo aggiungere però anche un motivo di insoddisfazione, da parte mia, ma credo, anche da parte di tutti coloro che si occupano dell'argomento, quando vediamo come in fondo, non solo la cultura specifica dell'alternanza scuola-lavoro, ma anche la cultura della « transizione » dalla scuola alla vita attiva di cui fa parte l'alternanza non ha ancora approfondimenti.

Infatti spesso, con rammarico, dobbiamo dire che *il sistema della transizione non esiste ancora e pertanto è tutto da costruire e da regolare.*

Esistono frammenti, ma la cultura è ancora povera, non ancora intrecciata, non ancora sistema.

Ci sono tante sperimentazioni, tante iniziative, tanto impegno, ma non c'è ancora niente di consolidato, niente di affermato: la realtà della transizione è una realtà in costruzione che sta cercando i suoi pezzi, una specie di meccano che va ancora ricomposto.

Anche noi oggi tentiamo di ricomporre questo meccano, facendo uno sforzo per individuare una strada che permetta il passaggio tra un momento della vita delle persone, che è quello della Formazione, e il momento del lavoro.

Non ci vorrà molto impegno per capire, purtroppo, che questo sistema è ancora tutto da inventare, tutto da regolare e riregolare, e che questo sistema non interessa solo i giovani, ma anche gli adulti.

A questo scopo, voglio offrirvi tre tipi di riflessioni specifiche, partendo da questo motivo duplice di soddisfazione e di insoddisfazione.

Il primo tipo di riflessione riguarda la considerazione di come, in realtà questo sistema della transizione, cioè il passaggio dalla formazione al lavoro, è, a tutt'oggi, un sistema mancato, un sistema non costruito.

Una seconda riflessione riguarderà invece alcuni temi fondamentali della trasformazione del nostro paese.

Nessuno nega che siamo di fronte ad un nuovo ciclo economico e sociale portatore di un cambiamento veloce, pervasivo e globale, e che questo cambiamento dovrebbe trovare rispondenza nel modo di fare transizione.

La terza riflessione affronterà alcune sfide della cultura della transizione che è ancora tutta da inventare in maniera sistematica.

1. Transizione: sistema mancato

Vediamo come, e perché, questo sistema del passaggio della formazione al lavoro non è ancora un sistema vero, ma è, ancora oggi, un sistema mancato.

La fotografia della realtà è una fotografia della frammentazione della molteplicità. Molti hanno fatto stages, le scuole hanno fatto sperimentazioni anche serie, tanti hanno scritto, ma tutta questa galassia di pezzetti non ha ancora un filo rosso che la ricomponga. Infatti non sappiamo se vale uno stage fatto in un modo o in un altro, non sappiamo qual'è la cultura della transizione da far penetrare dentro la realtà scolastica, non sappiamo qual'è la cultura dell'accoglienza da far penetrare dentro le aziende che, in ultima istanza, devono accogliere i giovani e che spesso rappresentano, non dimentichiamo, un agente di orientamento e di transizione importantissimo.

Gli adulti presenti ricorderanno probabilmente i primi sei mesi del loro lavoro e ricorderanno come il primo orientamento l'hanno ricevuto proprio sul posto di lavoro in maniera più o meno violenta, più o meno simpatica.

Io ricordo il mio primo giorno di lavoro alla Banca Commerciale Italiana, nel lontano 1964: un pacco di assegni da preparare, una macchina da scrivere. Mi misero in un angolino buio e mi dissero: «Batti questi 300 assegni». Il senso della disperazione, dello schiacciamento, del « non uscirò mai più da questo tunnel », cominciò in quel giorno.

E in quel giorno maturò in me la decisione di uscire dalla banca.

Certamente il mio primo anno di lavoro fu un anno duro, fu un anno in cui imparai alcune regole del gioco. Ma non voglio intrattenervi più di tanto su questa funzione orientativa, di fatto, del posto di lavoro, se non per dire e per ricordare che le agenzie, non solo di formazione, ma anche di orientamento, sono tante e bisogna tenerne conto poiché, i loro stimoli possono essere anche contraddittori o comunque diversificati.

La storia dei rapporti tra formazione e lavoro, del modo con cui questi rapporti sono stati studiati, immaginati, rappresentati in modelli più o meno praticabili, ci dice che siamo andati avanti all'insegna di un ritardo quasi perenne.

Negli anni '60 tutti eravamo preoccupati perché la scuola non produceva giovani abbastanza preparati per il mercato del lavoro. Era il periodo della rincorsa e si ricorreva all'esempio mitologico di Achille e la tartaruga: Achille era il sistema economico che correva e chiedeva sempre nuove specializzazioni; la tartaruga era la scuola lenta che non ne preparava abbastanza.

Alla fine degli anni '60 e nella prima metà degli anni '70 la scuola ha

innescato processi di rincorsa affannosa, producendo moltissimi diplomati e laureati più o meno qualificati.

C'è stata così una eccedenza, un superfluo, un'apparente sovrabbondanza, spesso anche reale sovrabbondanza, ma soprattutto c'è stata una reale inadeguatezza professionale della produzione scolastica nei confronti del sistema produttivo.

Così ci siamo resi conto di un'altra stonatura: prima eravamo pochi, poi eravamo tanti ..., almeno così sembrava.

Nella seconda metà degli anni '70, abbiamo assunto un atteggiamento diverso: anziché stare attoniti a guardare in attesa che capitasse qualcosa, abbiamo cominciato a fare delle cose.

Io chiamo questi anni il periodo del « post-surplus », dove, dopo aver preso coscienza che non era semplice passare dalla scuola alla vita attiva, dopo essersi resi conto che non bastava andare a scuola per garantirsi, a studi ultimati, un posto di lavoro, dopo aver capito che tra la scuola e il lavoro c'erano tante altre cose, sottili, sofisticate, difficili, di cui alcune più concrete, strutturali, pesanti, altre più culturali, più soggettive, si è cominciato a sperimentare.

Il convigno di oggi è costruito attorno a una delle tante esperienze, in cui qualcuno ha provato a fare qualcosa di concreto, per vedere se questa cultura del passaggio, questo equilibrio tra formazione e lavoro, possono essere ritrovati.

In merito ai modi di presentare i rapporti tra formazione e lavoro ci sono stati e ci sono molti malintesi: ne voglio ricordare solo alcuni importanti e che hanno segnato in passato, e spesso segnano ancora oggi, il concetto di come avviene il passaggio dalla scuola alla vita attiva, la cui trasformazione nel suo significato corretto avviene molto lentamente.

1.1. *Transizione: evento?*

Un primo malinteso è il concepire la transizione come un evento, evento non sempre lieto, ma spesso anche evento laborioso e difficile che scatta in un giorno e un'ora precisa: l'ora x, in cui finisce la formazione e comincia il lavoro.

Noi sappiamo invece per esperienza, sempre più maturata sulle nostre spalle, come la transizione non sia un evento unico, ma un qualcosa che affonda le radici molto prima di uscire dal sistema scolastico, e che va molto più in là del momento in cui si entra nella vita attiva; bisogna cominciare a fare concrete esperienze nel sistema formativo, continuare ad essere attenti

a cosa capita per quanto riguarda la formazione ricevuta, quando si è inseriti nel mondo produttivo; passare ad altre esperienze formative, durante il tempo lavorativo, per acquisire le condizioni di un migliore inserimento.

Quindi la transizione come momento specifico e definitivo è sicuramente un malinteso.

1.2. *Transizione: problema giovanile?*

È pure un malinteso pensare che la transizione sia un fatto esclusivamente giovanile.

Poiché sappiamo tutti in Italia che nei prossimi anni dovremo « riconvertire » alcuni milioni di persone, la transizione sarà un fenomeno che toccherà giovani e adulti indifferentemente.

La necessità di passare da una esperienza di vita, sia essa formativa o lavorativa, del primo o del secondo lavoro, del lavoro di persona matura o del pensionato, ad un altro status, toccherà tutti noi indistintamente nei prossimi anni.

1.3. *Transizione: passaggio verso il posto di lavoro?*

Il terzo malinteso che voglio mettere in evidenza consiste sull'intendere la transizione come un passaggio verso il posto di lavoro: anche questo concetto non è esaustivo.

I motivi sono molteplici: in prospettiva non esisterà solo il posto di lavoro dipendente, ma si assisterà ad una espansione delle attività autonome. Anzi nei prossimi anni la dimensione del lavoro autonomo peserà in maniera significativa; non ci si potrà preparare pertanto ad una sola professionalità dipendente, ma anche ai vari aspetti del lavoro autonomo; inoltre, cosa ancora più importante, il passaggio tra la formazione e il lavoro sarà caratterizzato da un'area di relativa indistinzione.

I giovani infatti faranno tante cose, come già oggi fanno tante cose.

Il comportamento giovanile si incontra con una società in cui si è un po' studenti e un po' lavoratori, e quindi il passaggio non sarà diretto verso il posto di lavoro, ma avverrà attraverso tante piccole esperienze che hanno in sé delle cose positive, delle cose negative, e anche delle cose difficili da superare.

1.4. *Transizione: problema solo della scuola?*

Infine c'è ancora un malinteso da chiarire, che cioè il passaggio tra formazione e lavoro sia un fatto esclusivo di una sola istituzione, di un solo soggetto: ebbene anche questo non è vero.

Noi stessi sosteniamo che agenzia formativa non è solo la scuola: esistono tante agenzie formative e ne esisteranno sempre di più. Far formazione oggi, fare cultura, fare informazione significa coinvolgere tanti soggetti, dalla televisione ai corsi extra-scolastici, alle informazioni più varie fino alla scuola vera e propria.

Anche per la transizione, per le istituzioni cioè che aiutano i giovani a passare dalla formazione alla vita attiva, si può e si deve pensare ad un sistema allargato, ad una molteplicità di soggetti.

Io continuo ad insistere che nei primi sei, otto mesi di lavoro, i giovani non sono assistiti da nessuno; in fondo mettere un giovane dentro una azienda significa che, oggi, tutti i meccanismi che abbiamo di aiuto alla transizione, cedono le armi; mentre quei primi sei mesi sono determinanti perché il giovane, di fatto, si trova solo, abbandonato dentro l'azienda; se trova un ambiente favorevole che lo aiuta, che gli viene incontro, l'inserimento sarà guidato, altrimenti il giovane sarà lì, senza un sostegno.

Questo è un esempio per dire che l'area della transizione è un'area non presidiata, nonostante sia spesso un'area determinante.

Dopo quanto detto, mi pare, siamo in grado di formulare una prima conclusione: il sistema della transizione, entro cui si va a collocare anche l'esperienza dello stage che oggi verrà illustrato, è un sistema ricco di iniziative sperimentali di questo tipo e di altri tipi, ma è ancora un sistema povero di filo rosso, povero di sistematicità, povero di cultura d'insieme, in quanto è costituito di piccole fotografie, di spot, di piccole esperienze.

1.5. *Filosofia della transizione*

È necessario sottolineare questo aspetto, che riprenderò anche successivamente: noi andiamo verso una società in cui sarà privilegiata la capacità di saltare, da una esperienza, sia essa la scuola o il lavoro, ad una condizione sociale o professionale.

Bisogna accettare inoltre che siamo davanti ad una molteplicità di soggetti che fanno sottosistema di transizione: molti faranno orientamento, molti dovranno aiutare i soggetti a passare da una esperienza ad un'altra, da una scuola ad un'altra, da un lavoro ad un altro, da un lavoro ad una pensione ...; bisogna dunque accettare che gli utenti della transizione, gli interes-

sati ad essere assistiti nei passaggi della vita non sono, e saranno sempre meno, solo i giovani, ma saranno una rosa di utenti di vario tipo che vanno dai giovani agli adulti, alle persone più anziane.

2. Il nuovo ciclo economico e sociale

La seconda riflessione che volevo offrire oggi era qualche considerazione sul nuovo ciclo economico e sociale, che l'Italia sta attraversando con tutte le sue contraddizioni, le sue cose luminose e le sue cose più in penombra, e il rispecchiamento di questo ciclo sulla cultura della transizione.

Concretamente, come dobbiamo costruire un sistema di passaggio, in particolare tra giovani e lavoro, oggi, ma anche in genere, tra le varie condizioni della vita umana e professionale, che tenga conto, che sappia rispondere in maniera adeguata, giusta, alle sfide che il ciclo economico oggi ci pone?

L'Italia, che in quindici, venti anni ha cambiato pelle, ha cambiato modo di essere, sta ricambiando ulteriormente; sono solito dire che l'Italia è come un adolescente: ha attraversato un notevole periodo di crescita un po' violenta, ha avuto qualche foruncolo o anche qualcosa di più; però oggi è al confine con la vita adulta, vuole consolidarsi, vuole razionalizzarsi sta prendendo corpo, magari un corpo in qualche parte un po' squilibrato, e deve pertanto riequilibrarsi, deve mettersi in carne, ridistribuire le proprie energie, riempire dei buchi, anche consistenti, che qua e là sono rimasti.

Questo passaggio di ciclo verso la vita adulta dell'Italia, ha tre caratteristiche di fondo molto importanti, che hanno un riflesso immediato sulla cultura della transizione che noi dobbiamo costruire.

2.1. *Qualità medio alta*

La prima grande caratteristica dell'Italia che noi respiriamo, è la caratteristica della qualità medio alta. Tutti vogliono, tutti si aspettano in maniera consapevole o meno, tutti si comportano in maniera da esigere qualità, qualità in ogni cosa. Ad esempio voi sapete, e in questo siete protagonisti, che una « ragazzina » di sedici anni non esce volentieri da casa, se non ha due o almeno un capo di abbigliamento firmato: la ricerca della scarpetta giusta, o dei capi firmati che facciano distinzione, è una scena ormai classica della famiglia italiana, non solo nelle metropoli, ma anche nella provincia. Si vuole il consumo firmato, non solo degli oggetti, ma anche dei servizi.

Anche di fronte alla istruzione le famiglie italiane si comportano come

un consumatore che vuole qualità; la cerca nella istituzione pubblica, la cerca nella scuola privata, la cerca in tutto quell'insieme di cose che stanno intorno alla formazione, dai corsi di seconda lingua straniera, ai corsi di musica. Dico per inciso che le famiglie italiane spendono duemila miliardi l'anno per queste attività extrascolastiche, e ogni famiglia, con uno o due ragazzi, è sensibilmente impegnata a mandare i figlioli nel pomeriggio a queste interessanti attività e a distribuirli tra una palestra e un corso di musica, di lingua straniera e qualcos'altro ancora, con un sistema di distribuzione interfamiliare.

E questo capita a Torino come nel profondo Sud.

Il senso di tutta questa attività è la ricerca quasi affannosa della qualità della formazione.

Purtroppo non mancano in questa ricerca delle gravi distorsioni: un bambino su sette in Italia occupa 45 ore settimanali tra formazione scolastica, formazione sportiva pomeridiana, musica, danza, lingua straniera.

Capita che qualche bambino, non potendone più, alza bandiera bianca e dice: « Mamma, per piacere, un'ora di televisione ... non ne posso più! ».

Questo fenomeno ci dice come è difficile, di fronte a tante offerte e a tante cose, far ordine, scegliere quelle veramente importanti da mettere insieme.

Naturalmente la crescita verso la qualità è una crescita che tocca non solo i consumi, ma anche il modo di operare dell'azienda.

L'imprenditore, oggi, se vuole fare un'azienda vincente deve scegliere i fattori produttivi di estrema qualità e ricercarli dove esistono.

Il sistema della transizione allora, la cultura della transizione non può essere di bassa lega, di qualità modesta, ma deve essere una cultura della transizione « firmata », come il capo di vestiario è firmato, come i fattori produttivi dell'azienda sono firmati, come la voglia di studiare, la professionalità deve essere firmata.

2.2. *Processi di terziarizzazione*

La seconda grave tensione del sistema Italia è la grande crescita verso il processo di terziarizzazione, cioè verso tutto ciò che non è diretta produzione di oggetti.

Voi sapete che una volta che avete prodotto un orologio, siete si e no al 30 per cento del suo costo reale.

La pubblicità, la distribuzione, le tasse, gli utili dei veri intermediari, fanno lievitare il costo di questo prodotto e lo moltiplicano per due o, più spesso, per tre.

È questa la dimensione del terziario che cresce e che si può definire la cultura di tutto ciò che si impasta con la produzione, per far sì che un prodotto diventi reale e non sia oggetto.

Un orologio costruito in una qualsiasi fabbrica svizzera o giapponese, prima di diventare un prodotto, cioè qualcosa che la gente vuol comprare, ha bisogno di moltiplicarsi come costo di due, tre, o anche quattro volte, per arrivare fino a Milano, a Roma o a Vasto, per arrivare effettivamente a convincere la gente e dimostrare che comunque è un prodotto che gli serve.

Questa crescita dei processi di terziarizzazione è una seconda grande spinta che interessa molto chi oggi fa cultura della transizione.

Questa cultura infatti non può fare a meno di una forte componente terziaria, che trasmette precisi messaggi ed esige adeguate preparazioni, per non rimanere una cultura povera, che non fa rispecchiamento in quello che il paese oggi chiede e vuole.

2.3. Comportamenti di combinazione

In tutto il paese, infine, si manifesta una crescita dei comportamenti di combinazione.

Quando la famiglia italiana media fa la scelta della scuola, statale o privata, per il proprio figlio, e contemporaneamente ricerca altre agenzie per l'attività extra-scolastiche, che gli insegnino l'inglese che a scuola non si fa, che gli insegnino danza classica o uno strumento musicale, che gli organizzino la vacanza estiva che serva anche per perfezionare l'inglese, che lo abitui a praticare una disciplina sportiva, la famiglia dicevo, fa « combinazione ».

Cioè dice: « questo lo prendo perché mi pare buono, lo incollo a quest'altro, ci aggiungo ancora questo ... » e fa un processo di formazione.

È quello che fa l'imprenditore che, anche se l'ha sempre fatto, oggi è particolarmente impegnato in questo processo; perché se vuole fare una azienda forte deve vedere quali sono i fattori produttivi che ha dentro l'azienda, deve combinarli con fattori esterni, deve costruire un processo produttivo e commerciale, deve essere cioè un combinatore raffinato.

Ma scusate, voi giovani non fate la stessa cosa? Io sono molto colpito che in questi ultimi anni, almeno a Roma, ma credo anche a Vasto, sono cresciuti i giovani con l'agenda. Io sono molto colpito, perché quando avevo 17 o 18 anni, non mi sarei mai sognato di avere un'agenda grande dove segnare i miei impegni. Io vedo a Roma tanti giovani con l'agenda, perché sicuramente hanno molti impegni; non l'impegno della scuola che non segnano mai, ma l'impegno della musica, del corso di inglese, dello spezzone

pomeridiano, perché no?, lavorativo, che gli dà la possibilità di guadagnare qualche lira che gli garantisca una certa autonomia.

Il giovane con l'agenda è un giovane « combinatorio » che deve mettere insieme la sua vita in maniera molto più ricca e anche più complessa, se non più complicata rispetto a venti anni fa, perché ha tante altre cose da fare oltre alla scuola.

Ebbene la « combinatoria » è un indicatore di come il mondo è cresciuto, di come si è reso complesso, e pertanto fare cultura della transizione significa anche incorporare questa consapevolezza e abilità di trasmettere ai giovani per fare bene combinazione, al fine di evitare di rischiare di fare indigestione anziché combinazione.

Infatti se la famiglia italiana offre al proprio figlio 45 ore di impegno settimanale, questi fa sicuramente indigestione.

In questo momento io ho la sensazione, e ve la comunico, come sensazione, che il malessere che ci circonda è dovuto al fatto che noi, sia adulti che giovani, sentiamo che il mondo oggi ci offre tante opportunità, di tipo molto diverso, che però non riusciamo ad utilizzare al meglio, a combinarle insieme in un giusto dosaggio, che diventi gradito e faccia evitare le indigestioni.

Questa sensazione di disagio che ci sta scappando qualcosa di importante, è un fatto che a me sembra di rilevare nel mondo giovanile, ma che esiste in grande parte anche nel mondo degli adulti, perché è difficile scegliere e combinare, non solo perché non si ha il denaro o la cultura, ma anche avendo queste cose, perché l'offerta è talmente ricca, varia, molteplice, piena di frammenti, che diventa difficile ricomporre in unità le cose migliori.

Una volta bisognava studiare e si andava a scuola; bisognava lavorare e si cercava un posto di lavoro: questa semplicità oggi non esiste più: il tutto è diventato molto più complesso, e, quindi, anche il sistema di transizione deve tenere conto di questa complessità.

La realtà italiana infatti, l'abbiamo visto, si trasforma lungo tanti assi, tre dei quali, e tra i più importanti sono:

- qualità medio-alta;
- grandi processi di terziarizzazione;
- grande capacità combinatoria.

Queste cose devono essere incorporate in qualsiasi sistema di transizione per far crescere la capacità dei giovani di gestirsi meglio il passaggio della formazione alla vita attiva.

3. Sfide della transizione

Se questo che vi ho detto in qualche modo è vero, passo al terzo tipo di riflessione: qual'è questa cultura della transizione da inventare?

Questo sistema che non è ancora perfezionato e che ha una duplicità di messaggi e propone atteggiamenti, se non contraddittori almeno di difficile definizione, come coinvolge le aziende e gli operatori economici e sociali, come è innervato sulla dimensione politico-istituzionale?

Dicevo prima che siamo davanti ad un sistema incompleto, a volte casuale della transizione, poiché noi non abbiamo mai avuto un sistema di orientamento efficiente, né la consapevolezza di come i fattori si compongono, di come oggi realmente si passa dalla condizione di studente a quella di lavoratore adulto.

Stiamo facendo dei tentativi, incappando però in seri e gravi condizionamenti, che bloccano un processo che non appare, e non è, assolutamente lineare.

Siamo fondamentalmente condizionati dal tipo di sviluppo che assume il sistema economico, e dalle componenti non sempre in armonia fra loro, che fanno avvicinare e, in qualche modo, correlare i due sistemi, quello della formazione e quello del lavoro.

A titolo esemplificativo permettetemi di darvi due o tre flash ulteriori su questi aspetti, che possono illuminare meglio lo sforzo, che tutti i soggetti interessati al processo di transizione debbano fare coordinandosi tra loro.

Se voi osservate le connessioni dei tre grandi assi, la formazione, il lavoro, i meccanismi di transizione, e poi riflettete in quale ciclo siamo passati e verso quale ciclo andiamo, voi vi fate delle idee comportamentali diverse da quelle che vi siete fatti finora.

Noi veniamo da un ciclo, in cui era importante lo sviluppo della quantità. Per esempio era importante creare posti di lavoro, e ancora oggi è importante; ma attenzione, perché oggi offrire posti di lavoro non basta; non basta offrire un posto di lavoro qualsiasi, perché oggi dalla quantità si passa anche alla dimensione qualitativa ed il posto di lavoro è anche un insieme di atteggiamenti, di valutazioni da parte di chi vuole lavorare, fatto di diverse coloriture e sfumature; non è un lavoro tout-court, ma un certo tipo di lavoro, con certi ritmi, con certi orari.

Se non c'è nell'atteggiamento dei giovani il rifiuto del lavoro, c'è però la ricerca di un lavoro compatibile, compatibile con tanti modi di essere nella vita, compatibile con tante altre cose che si vogliono fare, compatibile con la formazione ricevuta.

Una volta eravamo un paese semplice, poiché lo sviluppo era quantitativo e anche il lavoro esigeva poche competenze, almeno certi tipi di lavoro largamente diffusi.

Poi la complessità del lavoro e della vita hanno creato nuove esigenze, prima di tipo quantitativo, poi di tipo qualitativo: mancano le scuole? Costruiamo scuole e diamo formazione!

Ma oggi la cosa non è così semplice, non basta dare formazione, bisogna dare formazione di qualità: la famiglia cerca di combinare, di personalizzare il percorso formativo.

Non basta offrire più formazione, bisogna qualificare, bisogna che la formazione sia corrispondente ai ritmi di apprendimento, bisogna che sia compatibile con il progetto di formazione globale pensato, o ricercato dalla famiglia.

E questo ciclo è appena cominciato, ma certamente si razionalizzerà e si svilupperà in futuro.

Se entriamo nel canalone della transizione, è chiaro che in un mondo semplice in cui bastava offrire posti di lavoro, bastava offrire aule scolastiche, era tutto più semplice: il passaggio avveniva quasi successivamente.

Oggi son cambiate molte cose.

Se la formazione deve essere personalizzata, voi capite che la transizione cresce di complessità, chiede orientamento personalizzato, chiede cultura della transizione personalizzata.

Oggi siamo di fronte ad una situazione più complessa che ha bisogno di più istituzioni, di più soggetti che si occupano di formazione, di lavoro e di transizione.

In sintesi siamo quindi davanti ad una situazione, in cui tutti dobbiamo fronteggiare due tipi di complessità.

Poiché diventano più difficili, più complessi, più articolati i nostri bisogni e vogliamo essere soddisfatti, non solo sotto gli aspetti della quantità, ma anche della qualità, abbiamo tante attese, tante opzioni e una complessità di offerte di tanti soggetti che offrono formazione, che offrono modi diversi di lavorare, vorremmo ci fossero anche modi diversi di far transizione.

Siamo in situazioni di mettere a confronto grandi poli complessi, e voi sapete, che quando si ha davanti una situazione complessa si è di fronte a due tipi di tentazione: una è quella di continuare a dire che il mondo è complesso e fermarsi lì, o magari, ridersela in tante occasioni, lasciando correre la realtà per conto suo, aspettando che gli aggiustamenti tra le complessità avvengano in maniera spontanea; in questa situazione chi è più bravo approfitta delle occasioni e chi è meno bravo resta tagliato fuori.

L'altra tentazione, opposta a questa, è di dire che in fondo il complesso è tutto una fisima e che bisogna, ed è facile semplificare.

Ma ciò è vero solo in parte. Voi sapete che quando la realtà ha tante sponde, se si semplifica troppo si finisce con l'illudersi di aver governato la realtà.

Ma questa è un'illusione.

Questo pericolo è notevole anche per il tema che oggi trattiamo: se ci accontentiamo di dire che, se è vero che oggi facciamo tante cose, dando un po' d'ordine a queste cose, il problema è risolto; la soluzione è sempliciotta.

Il problema è delicato poiché dobbiamo trovare un canale intermedio che tenga conto dei veri elementi di complessità, che non semplifichi troppo, ma che sia operativo.

E allora abbiamo davanti due grandi sfide, due grandi filoni di impegno per passare in mezzo a questo Scilla e Cariddi: una sfida di tipo culturale, pesante, articolata e una sfida di tipo-politico-istituzionale.

3.1. *Sfida culturale*

La prima sfida tocca tutti noi, indipendentemente dal ruolo che ricopriamo, la seconda è legata alle istituzioni e all'offerta che queste ci possono fare.

La sfida culturale è su più piani o, se volete, su tre zampe; è una sfida anzitutto che può sembrare banale, semplificativa, ma non lo è, ed è *una sfida di riconoscimento*: la cosa più difficile è riconoscere dove uno è.

Quando voi diventerete adulti, il giorno in cui avrete consapevolezza di essere adulti, non sarà un giorno determinato nel tempo, ma sarà un giorno particolare in cui guardandovi indietro nella nostra vita, avvertite che vi comportavate già come adulti, almeno da qualche anno; ma che non ne avevate consapevolezza, perché prima di essere consapevoli, voi vivevate pensando che la vita arriva domani; mentre quel giorno vi accorgete che avete 40 anni e che la vita è proprio quella che vivete; vi accorgete che siete adulti e che già prima vivevate da adulti.

Questo vale per i singoli, vale per le istituzioni, vale per le scoperte scientifiche.

Noi viviamo il nuovo, prima di accorgerci che sperimentiamo novità rilevanti.

Ciò vale anche per l'Italia.

Noi diciamo sempre che in Italia si sta vivendo un nuovo ciclo di svi-

luppo; però il nostro modo di rappresentare questo sviluppo è riduttivo rispetto alla realtà, perché questa cammina con velocità maggiore di quanto noi riusciamo a capire.

Ebbene la prima zampa della sfida culturale è questo riconoscimento continuo della realtà, che cambia molto velocemente e che si riverbera sul fatto che si chiama transizione, perché, se voglio fare una transizione adeguata, debbo capire bene le caratteristiche del ciclo, che corre e che cambia con velocità superiore alle nostre percezioni.

La seconda zampa della sfida culturale è quella relativa ai grandi *linguaggi terziari e simbolici*.

Il paese si « immaterializza » e noi andiamo verso una realtà, nei prossimi anni, di cui oggi siamo solo agli inizi, nella quale ci scambieremo sempre meno oggetti e sempre più funzioni, simboli, immagini.

In conferma di questo prendo ad esempio il modo di vestire di oggi, che è infinitamente più complesso di quello di venti anni fa.

Quando sento dire che i giovani oggi sono semplici, ho l'impressione di trovarmi di fronte ad una banalità: io ricordo il mio bravo '68, in cui un vestito molto semplice era simbolo di appartenenza.

Da una parte i giovani in eschimo, blue jeans, capelli lunghi; dall'altra giacca, cravatta, scarpe a punta.

Se io vado a vedere la complessità e l'intreccio dei simboli dei ragazzi di oggi, devo dire che la complessità che essi sanno gestire sull'abbigliamento è molto più complicata di quella dei miei tempi.

La cucitura deve essere esattamente 3 cm. sopra il risvoltino del pantalone di quel tipo; la sfumatura del colore e l'intreccio del tessuto devono essere di un altro tipo, perché se non è così è un'imitazione; e se si indossa una imitazione si è « out ».

Questa sofisticazione dei simboli è una cosa di cui noi dobbiamo prendere atto poiché è molto complessa.

L'esempio che ho fatto della moda può essere applicato ai linguaggi terziari, che toccano tutti i settori dell'aspetto economico, dalla tecnologia all'informatica, dalla organizzazione aziendale alla internazionalizzazione, in cui la comunicazione da verbale si è fatta e si fa sempre più simbolica.

La terza grande zampa della sfida culturale è costituita dalle *competenze di secondo livello*.

In realtà una società come la nostra difficilmente è contenuta dentro un modello.

Mi spiego: oggi è difficile dare un modello di società, mentre è più facile dare le istruzioni per costruirla, per riprodurla, per « consumarla ».

Queste « istruzioni per l'uso » della società sono competenze di secondo livello, sono atteggiamenti, sono modi di essere, modi di agire, che non sono solo le competenze di alcuni settori, ma sono capacità di vario tipo.

Capacità di autorientamento, capacità di autoapprendimento dentro e fuori le istituzioni, capacità di innovare la propria professionalità.

Voi non studierete più per una professione, perché nel corso della vostra vita ne cambierete diverse, e mentre cominciate ad esercitarne una, questa è diversa da quando avete cominciato a studiarla qualche anno prima.

Queste sono le competenze di secondo livello.

3.2. Sfida politico-istituzionale

Seconda ed ultima sfida.

Una sfida politico-istituzionale.

È questa una sfida che tocca chi fa offerta interpretativa, chi fa offerta politica, chi fa offerta istituzionale, chi in qualche modo fa offerta di transizione.

E su questo l'impegno deve essere notevole, perché questa sfida comporta, sotto il profilo politico-istituzionale, avere aiutato ad una *condivisione di obiettivi*.

Se è vero quello che vi ho detto, chi fa offerta politico-istituzionale non può dimenticare che oggi fare transizione significa fare transizione allargata, significa cioè non prepararla solo per i giovani, significa non pensare al solo posto di lavoro, significa farla all'interno di una società che cambia.

Ma bisogna anche ammettere che, da parte dei soggetti che fanno transizione sul piano delle risorse, ci sia una valorizzazione del molteplice, ci sia la necessità di far saltare fuori la qualità, ci sia bisogno di costituire delle situazioni e dei luoghi, in cui il confronto tra i soggetti che fanno offerta di transizione, possa essere reale, sincero e costruttivo.

Come vi dicevo all'inizio, poiché c'è un sistema allargato di formazione, ci dovrà essere *un sistema allargato di transizione* per aiutare le persone a passare, in maniera adeguata e indolore, da un periodo all'altro della vita.

Ricordiamoci che, quando noi facciamo l'esercizio che facciamo oggi, cioè l'esercizio di ragionare su come si passa dalla formazione al lavoro da parte dei giovani, noi facciamo una grossa violenza alla realtà, poiché sezioniamo un aspetto di un problema che non tocca solo i giovani, ma tocca tutti noi indistintamente.

Stiamo infatti facendo un esercizio molto ampio, perché la prospettiva che abbiamo davanti è una prospettiva, in cui tutti i giochi che vi ho de-

scritto si *amplifieranno enormemente*; in quanto molti di noi, anche adulti, anche anziani, dovranno combinare molti ruoli nella vita, perché forse dovranno gestire nella vita ruoli contraddittori, perché la continuità professionale non potrà essere stabile.

Tutto questo significa che questa sfida della transizione non riguarda solo i giovani, ma è una forza collettiva, è un modo di essere, di pensare, di far politica nei prossimi anni.